

Держава та регіони

Серія: Публічне управління
і адміністрування
2025 р., № 2



Науково-виробничий журнал виходить щоквартально

Голова редакційної ради: О. В. Машенко,
доктор економічних наук, доктор юридичних наук,
професор

Редакційна рада:
Кіктенко О. В., доктор наук з державного управління, доцент
Руденко О. М., доктор наук з державного управління, доцент

Головний редактор:
Покатаєв П. С., доктор юридичних наук, доктор наук з державного
управління, професор

Редакційна колегія:
Горник В. Г., доктор наук з державного управління, доцент
Заблоцький В. В., доктор наук з державного управління, професор
Колтун В. С., доктор наук з державного управління, доцент
Латинін М. А., доктор наук з державного управління, професор
Лозинська Т. М., доктор наук з державного управління, професор
Рингач Н. О., доктор наук з державного управління,
старший науковий співробітник
Хожило І. І., доктор наук з державного управління, доцент
Роман Грмо, Assoc.prof., PaedDr. Ing., PhD., MBA

Відповідальний редактор: С. В. Белькова
Редактори: А. О. Бессараб, В. Ю. Петрова
Технічний редактор: Ю. В. Волошина
Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська

Журнал включено
до Переліку наукових фахових видань України
(категорія «Б») з публічного управління
(спеціальність: D4. Публічне управління
та адміністрування) відповідно до Наказу
МОН України від 29.06.2021 № 735 (Додаток 4)

Журнал включено до міжнародної
наукометричної бази Index Copernicus
International (Республіка Польща)

Засновник:

Класичний приватний університет
Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань
телебачення і радіомовлення
№ 1543 від 09.05.2024 року.
Ідентифікатор медіа: R30-04413.

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Класичний
приватний університет (вул. Університетська, буд. 70-б,
м. Запоріжжя, 69002, kpuinform@gmail.com,
тел. +38 (061) 228-07-78).



Видавництво та друк –

Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022

Журнал ухвалено до друку вченою радою
Класичного приватного університету
30.05.2025, протокол № 8

Усі права захищені. Повний або частковий передрук
і переклади дозволено лише за згодою автора
і редакції. У разі передрукування посилання на журнал
«ДЕРЖАВА та РЕГІОНИ. ПУБЛІЧНЕ
УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ» обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора
і не відповідає за фактичні помилки,
яких він припустився.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Мови видання: українська, англійська, польська,
німецька, французька, болгарська, румунська

Адреса редакції:

Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б.
Телефони/факс: (0612) 220-58-42, 63-99-73.

Здано до набору 20.05.2025.

Підписано до друку 02.06.2025.

Формат 60×84/8. Ризографія. Тираж 300 пр.
Замовлення № 0825/665.

ISSN 1813-3401

© Класичний приватний університет, 2025

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Д. В. Березнюк

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я:
ДИНАМІКА АКАДЕМІЧНОЇ УВАГИ ТА ФРАГМЕНТАЦІЯ НАУКОВОГО ДИСКУРСУ.....6

Р. М. Молибога

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ.....19

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

С. О. Бойчунь

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
СФЕРИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я: ОСНОВНІ АСПЕКТИ.....27

О. В. Коломієць

РОЛЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА.....34

С. В. Мирославський, О. В. Касяненко

ОЦІНКА ЮРИДИЧНИХ РИЗИКІВ В КОНТЕКСТІ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТУ
ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ.....44

Н. А. Олесько

МЕХАНІЗМИ ЄС ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ
У КРАЇНАХ-КАНДИДАТАХ НА ВСТУП:
МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД.....50

К. В. Палагнюк

ВПЛИВ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ЗАХОДІВ
НА ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....60

М. С. Пеньков

ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ
У СФЕРІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....67

М. С. Пеньков

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ.....73

В. П. Саприкін

ОСОБЛИВОСТІ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....79

Л. О. Сімонцева

ОПТИМІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ
ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.....86

В. С. Стасюк

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ.....92

С. В. Степаненко

МЕХАНІЗМ МІЖВІДОМЧОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА ПРИКЛАДІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ.....	98
---	----

Є. І. Таран

ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗМІН: ВИКЛИКИ ДЛЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	105
--	-----

Г. М. Шерстюк, В. О. Корнієнко

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ КАТЕГОРІЙНО-ПОНЯТІЙНОГО КОМПЛЕКСУ: МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	110
---	-----

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

І. Р. Бира

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ МОБІЛЬНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ.....	116
--	-----

Л. А. Пашко

ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СУЧАСНЕ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ СУТІ.....	123
---	-----

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

О. А. Кавилін

«ПОЄДНАННЯ МІСЦЕВИХ І ДЕРЖАВНИХ ІНТЕРЕСІВ» ЯК ОСНОВОПОЛОЖНИЙ ПРИНЦИП ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	128
--	-----

CONTENTS

THEORY AND HISTORY OF PUBLIC ADMINISTRATION

Berezniuk D. V.

PUBLIC–PRIVATE PARTNERSHIP AS A MECHANISM OF PUBLIC GOVERNANCE IN HEALTHCARE: DYNAMICS OF ACADEMIC ATTENTION AND FRAGMENTATION OF SCHOLARLY DISCOURSE.....	6
--	---

Molyboha R. M.

REGULATORY AND LEGAL MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SPHERE IN UKRAINE.....	19
--	----

MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Boychun S. O.

FOREIGN EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF THE SPHERE OF PUBLIC HEALTH: MAIN ASPECTS.....	27
---	----

Kolomiets O. V.

THE ROLE OF STATE AUTHORITIES IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF CONSTRUCTION.....	34
---	----

Myroslavs'ky S. V., Kasianenko O. V.

ASSESSMENT OF LEGAL RISKS IN THE CONTEXT OF AN INDEPENDENT AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS.....	44
--	----

Olesko N. A.

EU MECHANISMS FOR SUPPORTING INNOVATION IN CANDIDATE COUNTRIES FOR ACCESSION: OPPORTUNITIES FOR UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD.....	50
--	----

Palahniuk K. V.

THE IMPACT OF ANTI-CORRUPTION MEASURES ON THE QUALITY OF MEDICAL SERVICES IN UKRAINE.....	60
--	----

Penkov M. S.

IMPROVEMENT OF STATE POLICY IN THE FIELD OF FINANCIAL SECURITY OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS.....	67
---	----

Penkov M. S.

FEATURES OF STATE MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF CRISIS PHENOMENA.....	73
---	----

Saprykin V. P.

FEATURES OF THE LEGAL REGULATION OF DIGITAL PROCESSES IN PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE.....	79
---	----

Simontsev L. O.

OPTIMIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION OF MIGRATION PROCESSES IN UKRAINE DURING MARTIAL LAW.....	86
--	----

Stasiuk V. S.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE FUNCTIONING OF THE MILITARY EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE.....	92
--	----

Stepanenko S. V.

THE MECHANISM OF INTERDEPARTMENTAL INTERACTION BASED ON THE EXAMPLE OF THE FUNCTIONING OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE.....	98
---	----

Taran Ye. I.

FORMATION OF A PUBLIC SERVICE STATE IN THE CONTEXT
OF GEOPOLITICAL CHANGES: CHALLENGES FOR STATE AUTHORITIES
AND LOCAL GOVERNMENTS IN THE FIELD OF NATIONAL SECURITY.....105

Sherstiuk H. M., Korniienko V. O.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND THEORETICAL PROVISIONS
OF THE CATEGORICAL-CONCEPTUAL COMPLEX:
THE MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION.....110

PUBLIC SERVICE

Byra I. R.

THE IMPACT OF DIGITAL MOBILITY ON THE EFFICIENCY OF PUBLIC SERVICE.....116

Pashko L. A.

LEADERSHIP IN PUBLIC ADMINISTRATION: A MODERN RECONSIDERATION
OF THE ESSENCE.....123

LOCAL SELF-GOVERNMENT

Kavylin O. A.

“COMBINATION OF LOCAL AND STATE INTERESTS”
AS A FUNDAMENTAL PRINCIPLE OF THE FUNCTIONING
OF LOCAL SELF-GOVERNMENT.....128

ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351:614.2

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.1>**Д. В. Березнюк**аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ДИНАМІКА АКАДЕМІЧНОЇ УВАГИ ТА ФРАГМЕНТАЦІЯ НАУКОВОГО ДИСКУРСУ

Державно-приватне партнерство (ДПП) є одним з ключових механізмів реалізації державної політики в охороні здоров'я, особливо в умовах зростаючого тиску на системи охорони здоров'я через глобальні кризи, демографічні зміни та дефіцит бюджетних ресурсів. Водночас, попри активне практичне впровадження ДПП, в академічному середовищі спостерігається концептуально-аналітична асиметрія: більшість наукових публікацій зосереджені на фінансових або інфраструктурних аспектах, тоді як управлінський і політичний виміри залишаються фрагментованими. Це ускладнює переосмислення ДПП як механізму публічного управління, який має не лише функціональну, але й ціннісну, інституційну й поведінкову складову. У такому контексті дослідження динаміки академічної уваги до теми ДПП в охороні здоров'я дозволяє виявити структурні прогалини у науковому полі та окреслити потенційні шляхи для його теоретичного посилення й міждисциплінарної інтеграції. У статті досліджується динаміка академічного інтересу до теми ДПП у сфері охорони здоров'я в межах глобального англomовного наукового простору. Висунуто гіпотезу про те, що сучасний науковий дискурс із зазначеної тематики є концептуально фрагментованим та недостатньо інтегрує ключові концепти публічного управління – публічне адміністрування, публічний менеджмент та публічне врядування. Метою дослідження є емпіричне виявлення масштабів концептуального розриву між інтенсивністю загального публікаційного поля з тематики ДПП в охороні здоров'я та ДПП в охороні здоров'я з точки зору публічного управління. Доведено, що попри стабільну присутність теми ДПП у сфері охорони здоров'я в академічному полі, загальна кількість таких публікацій є низькою в порівнянні з публікаціями, присвяченими ключовим концептам публічного управління. Виявлено диспропорцію між згадуванням понять «публічне адміністрування», «публічний менеджмент» та «публічне врядування» в контексті ДПП в охороні здоров'я, що засвідчує глибоку концептуальну незбалансованість. Обґрунтовано, що така фрагментація обмежує теоретичну глибину аналізу ДПП, звужуючи його до технократичних чи економічних підходів. Запропоновано інтегрувати сучасні управлінські концепти до дослідження ДПП у сфері охорони здоров'я для переосмислення партнерства як інструменту публічного врядування, орієнтованого на стійкість, інклюзію та відповідальність.

Ключові слова: публічне управління, державно-приватне партнерство, емпіричний аналіз, охорона здоров'я, державне адміністрування, публічний менеджмент, публічне врядування.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах багатовекторної трансформації сфери охорони здоров'я, викликаній глобальними пандеміями, зростаючими соціальними очікуваннями та хронічною нестачею бюджетних ресурсів, державно-приватне

партнерство (ДПП) дедалі активніше використовується як інструмент забезпечення інфраструктурного розвитку, інноваційного оновлення та розширення доступу до медичних послуг. У багатьох країнах ДПП стало не лише способом залучення позабюджетного фінансування,

а й механізмом реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я, що вимагає чіткого управлінського та інституційного осмислення. Проте, попри стрімке практичне поширення моделей ДПП, їх аналіз у науковому просторі переважно зводиться до фінансово-правової або технократичної площини, залишаючи поза увагою управлінські, політичні та публічно-ціннісні виміри партнерства.

Ця диспропорція породжує розрив між практикою та наукою: коли урядові структури впроваджують складні моделі міжсекторальної взаємодії, не маючи достатньої концептуальної підтримки з боку академічної спільноти, а науковці, у свою чергу, репрезентують тему фрагментарно, без належної інтеграції сучасних підходів публічного управління. Така ситуація не лише гальмує розвиток наукового знання в галузі публічного управління, але й обмежує якість стратегічних рішень у сфері охорони здоров'я, зокрема в умовах кризи.

Якщо не буде проведено цілеспрямованого дослідження, яке системно оцінює, наскільки концепти публічного адміністрування, публічного менеджменту та публічного врядування інтегруються в аналіз ДПП у сфері охорони здоров'я, це призведе до посилення концептуальної фрагментації академічного поля, відсутності уніфікованої термінології та нерівномірного розвитку наукової думки. У практичному вимірі це означає, що державні та муніципальні органи можуть помилково інтерпретувати ДПП як виключно інвестиційний інструмент, нехтуючи його потенціалом як механізму довгострокового врядування, орієнтованого на публічну цінність, сталість і соціальну відповідальність. Це особливо критично для країн з трансформаційними економіками, де інституційна зрілість ще не забезпечує автоматичну ефективність публічно-приватної взаємодії.

Таким чином, дослідження динаміки академічної уваги до ДПП у сфері охорони здоров'я крізь призму ключових парадигм публічного управління є не лише актуальним, а й науково та практично необхідним. Воно дозволяє не лише виявити структурні прогалини у науковому полі, але й запропонувати аналітичні орієнтири для політики, підсилити міждисциплінарну взаємодію та сформувати передумови для переосмислення ДПП як повноцінного інструменту публічного управління у сфері охорони здоров'я.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика ДПП у сфері охорони здоров'я активно

представлена у міждисциплінарному науковому полі, зокрема в межах публікацій, індексованих у міжнародних базах даних, таких як Scopus та Web of Science. Значна частина досліджень присвячена фінансовим та контрактним аспектам ДПП [19, с. 23–34; 21, с. 290–304], ефективності реалізації конкретних інфраструктурних проєктів [25, с. 261–282], а також управлінню ризиками в умовах приватного фінансування [2; 16, с. 325–344]. Низка публікацій аналізує клінічні результати у контексті приватного управління державними лікарнями, питання якості послуг і задоволеності пацієнтів [20; 24].

Водночас спостерігається тенденція до домінування економіко-правової перспективи у висвітленні партнерства в медицині, що зужує потенціал теми до інструментальної логіки, залишаючи недостатньо опрацьованими управлінські, інституційні та поведінкові виміри. Окремі автори [14, с. 2–14; 17, с. 313–326] наголошують на важливості публічної відповідальності, мережових моделей врядування та ролі стейкхолдерів, проте ці концепти досі не отримали системного емпіричного осмислення в межах публікаційного поля.

Таким чином, попри наявність значного масиву наукових джерел, невирішеною залишається проблема концептуального розриву між дослідженнями ДПП у сфері охорони здоров'я та ключовими напрямками публічного управління – публічним адмініструванням, публічним менеджментом та публічним врядуванням. Відсутні також цілісні бібліометричні оцінки, які б дозволили встановити інтенсивність та характер присутності зазначених управлінських парадигм у дослідженнях ДПП в сфері охорони здоров'я. Саме на заповнення цієї прогалини спрямоване дане дослідження, яке не лише систематизує публікаційний масив, а й виявляє структурні зсуви, дисбаланси та аналітичні лакуни, що формують фрагментовану картину академічної присутності ДПП в охороні здоров'я у сфері публічного управління.

Мета статті. Метою дослідження є виявлення динаміки, масштабів та особливостей наукової репрезентації ДПП в сфері охорони здоров'я в контексті трьох ключових концептів публічного управління – публічного адміністрування, публічного менеджменту та публічного врядування – шляхом бібліометричного аналізу публікацій, індексованих у базі даних Scopus, з метою встановлення структурної фрагментації

академічного поля та обґрунтування напрямів його концептуальної інтеграції.

Виклад основного матеріалу. Загальна кількість публікацій у базі даних Scopus, у назві яких водночас використано поняття (“public-private partnership” OR “public-private partnerships” OR “PPP” OR “PPPs”) AND (“health”, “clinical”, “patient”, “medical”, “hospital”, “hospitals”), станом на 10.05.2025 р. становить 450 (рис. 1). Для того, щоб зробити висновок про рівень інтенсивності (популярності) досліджень на тему ДПП у сфері охорони здоров'я, тобто оцінити 450 публікацій – це мало чи багато для вчених у глобальному просторі, будемо виходити з наступних міркувань. Наукове поле, в межах якого досліджується ДПП у сфері охорони здоров'я перебуває на перетині з основними концептами публічного управління: публічного адміністрування, публічного менеджменту та публічного врядування. Тому зіставлення кількісних показників публікаційної активності за темою ДПП у сфері охорони здоров'я саме з цими темами дозволить оцінити ступінь інтенсивності досліджень, присвячених ДПП у сфері охорони здоров'я.

Загальна кількість публікацій у базі Scopus, у назві яких згадується концепт публічного

адміністрування станом на 10.05.2025 р. становить 7112, публічного менеджменту – 2552, публічного врядування – 520.

Ці дані свідчать про наявний дисбаланс між загальним рівнем інтенсивності досліджень основних концептів публічного управління у науковій літературі та їх застосуванням до аналізу ДПП у сфері охорони здоров'я. Зокрема, на наш погляд, 450 публікацій, в назву яких водночас винесені англomовні аналоги понять «ДПП» та «охорона здоров'я», є відносно малою величиною на тлі тисяч публікацій, присвячених таким базовим концептам публічного управління, як, наприклад, публічне адміністрування та публічний менеджмент. Це свідчить про низьку насиченість спеціалізованого наукового сегменту, хоча тематика ДПП в сфері охорони здоров'я є стратегічно важливою для трансформації медичних систем, особливо в умовах ресурсної обмеженості державних бюджетів. Спостерігається незбалансоване тематичне навантаження, коли ДПП в охороні здоров'я досліджується переважно з прикладної, технократичної або фінансово-економічної перспективи, а не крізь призму системного публічного управління, політичної легітимності чи надання соціально значимих послуг.

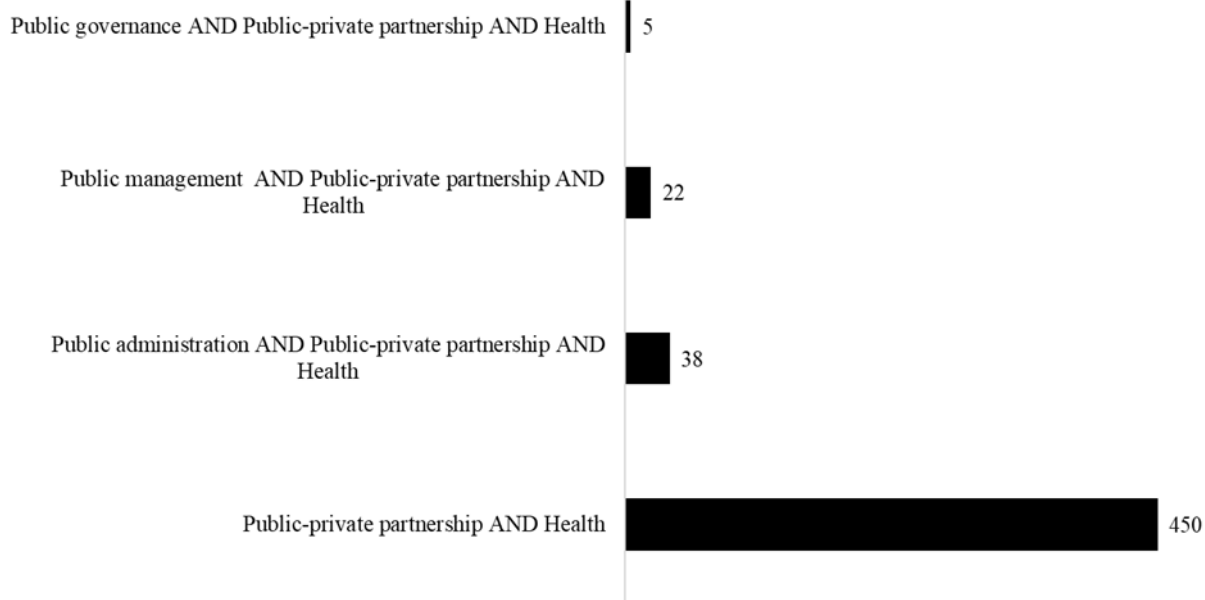


Рис. 1. Кількість наукових публікацій бази Scopus без часових обмежень, у назві яких водночас використовуються поняття “public-private partnership” та “health”, а також в назві або рефераті, або ключових словах яких водночас використовуються зазначені поняття та поняття “public administration”, “public management”, “public governance”, станом на 10.05.2025 р.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, обмеженість кількості публікацій на тему ДПП у сфері охорони здоров'я у базі Scopus у порівнянні з загальним обсягом публікацій у сфері публічного адміністрування, менеджменту та врядування може сприяти формуванню нової хвилі міждисциплінарних досліджень із фокусом на інституціональну стійкість, управлінську ефективність та легітимність публічно-приватної взаємодії у сфері охорони здоров'я.

Якщо пошуковий запит у базі Scopus для визначення кількості публікацій на тему ДПП у сфері охорони здоров'я був обмежений виключно назвою, що дозволило зосередитися на публікаціях, де ця тема є центральною і домінантною, то для потрібних комбінацій понять ("public-private partnership" OR "public-private partnerships" OR "PPP" OR "PPPs") AND ("health", "clinical", "patient", "medical", "hospital", "hospitals") пошуковий запит було розширено до назви, реферату та ключових слів, оскільки пошук виключно у назвах публікацій показав нуль результатів, а також через авторський намір охопити ширший спектр релевантних досліджень, які можуть не фокусуватись виключно на концептах публічного управління в контексті ДПП в сфері охорони здоров'я, але використовувати відповідні концепти в аналітичному або теоретичному апараті.

Вище згадуваний рис. 1 ілюструє кількісні результати пошуку у базі Scopus за англійськими ключовими словами, пов'язаними з ДПП у сфері охорони здоров'я в розрізі трьох концептів публічного управління: публічного адміністрування, публічного менеджменту та публічного врядування. Кількість публікацій, у яких водночас згадуються англійські аналоги понять «ДПП», «охорона здоров'я», «публічне адміністрування», «публічний менеджмент» та «публічне врядування», на наш погляд, є доволі низькою. Всього 38 публікацій, в анотаціях до яких разом з ДПП в сфері охорони здоров'я згадується публічне адміністрування, 22 – публічний менеджмент, 5 – публічне врядування. Ці цифри вказують на серйозний науковий розрив між практико-орієнтованими дослідженнями ДПП в сфері охорони здоров'я, спрямованими на проблематику моделей фінансування, розподілу ризиків, визначення ефективності тощо, і теоретико-концептуальним осмисленням їх у межах парадигми публічного управління. Простежується суттєва недостатність управлінської аналітики у дослідженнях ДПП

в охороні здоров'я. Більшість публікацій, очевидно, фокусуються на економіці, політиці або технологічних аспектах, навіть не згадуючи публічне управління, як суттєву складову дослідження, варту винесення до анотації статті, хоча ДПП в своїй основі має ключовим учасником державного партнера, а також спрямоване на використання державних активів, залишаючи інституційні, процедурні та ціннісні рамки аналізу поза увагою. Концепт публічного врядування виявляється особливо слабо репрезентованим – всього 5 статей у базі Scopus. Найменший рівень охоплення цим концептом досліджень ДПП у сфері охорони здоров'я спостерігається навіть попри те, що саме цей концепт пропонує інструменти для мережевої взаємодії, багаторівневого управління та інклюзивності. Це може свідчити про інерційність дослідницького поля та його методологічну фрагментарність у нових формах публічного управління, з одного боку, а також про потенціал для нових досліджень, які могли б інтегрувати сучасні управлінські концепції у практику і теорію ДПП у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, не зважаючи на і так незначну кількість досліджень, присвячених ДПП у сфері охорони здоров'я, основні концепти публічного управління – публічне адміністрування, публічний менеджмент і особливо публічне врядування – залишаються на низькому рівні уваги вчених у глобальному науковому дискурсі, що суттєво звужує аналітичні можливості для оцінки інституційної ефективності, легітимності та стійкості ДПП-проектів у сфері охорони здоров'я. Звідси можна зробити висновок, що чим менше будь-який концепт публічного управління інтегрований у наукове осмислення ДПП у сфері охорони здоров'я, тим менше уваги приділяється оцінці механізмів прийняття рішень, участі зацікавлених сторін і механізмів адаптивного управління, що в результаті, на наш погляд, обмежує потенціал для розробки стійких моделей партнерства.

Узагальнюючи дані щодо кількості наукових публікацій бази Scopus, у назві яких водночас використовуються поняття "public-private partnership" та "health", а також в назві або рефераті, або ключових словах яких водночас використовуються зазначені поняття та поняття "public administration", "public management", "public governance", за роками (рис. 2), можна стверджувати, що показник кількості публікацій, у назві яких водночас використовуються

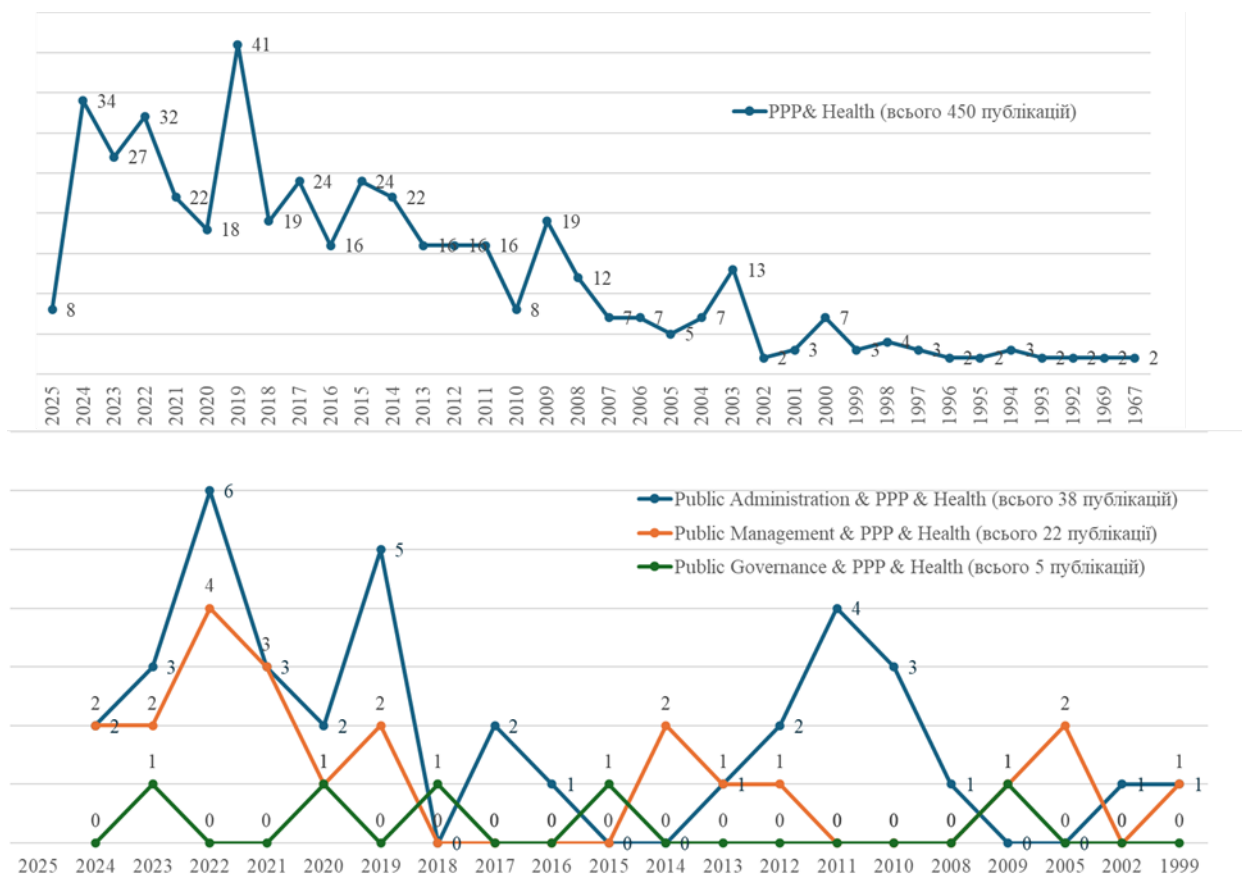


Рис. 2. Кількість наукових публікацій бази Scopus, у назві яких водночас використовуються поняття “public-private partnership” та “health”, а також в назві або рефераті, або ключових словах яких водночас використовуються зазначені поняття та поняття “public administration”, “public management”, “public governance”, за роками станом на 10.05.2025 р.

Джерело: розроблено автором

поняття “public-private partnership” та “health”, демонструє коливальну динаміку постійно-го характеру, починаючи з 1967 року. Протягом усього періоду спостерігаються ритмічні коливання наукового інтересу до теми ДПП в сфері охорони здоров'я, з чергуванням фаз підйому та спаду. Такий тип динаміки притаманний темам, що мають прикладний, політико-економічний характер і чутливо реагують на зовнішні виклики – епідемії, економічні кризи, адміністративні реформи. Такі дослідницькі теми залежать від глобальних змін і не демонструють лінійного тренду зростання або спаду. Починаючи з 2000-х років, спостерігається фазове зростання публікаційної активності на тему ДПП у сфері охорони здоров'я, з піками у 2001 (13 публікацій), як наслідок посткризових реформ у державному секторі, у 2009 (19) у відповідь на глобальну фінансову кризу, у 2019 (41) через передпандемічну мобілізацію в охороні здоров'я. Після 2019 маємо високу, але вже не зростаючу активність (в середньому

22–34 публікації щороку без очікуваного стійкого зростання кількості публікацій та помірними коливаннями, що не перевищує пік 2019 року і може свідчити про економічну, а не управлінську домінанту у фокусі теми, а також прикладне перенасичення наукового дискурсу або нестачу нових теоретичних рамок для досліджень). Така стабільність на високому рівні може інтерпретуватися як фаза тематичного плато – інтерес до теми зберігається, але не розвивається у нових концептуальних напрямках і тому потребує глибоких управлінських переосмислень.

На цьому тлі динаміка згадок концептів публічного управління – public administration, public management, public governance – у поєднанні з поняттями “public-private partnership” та “health” має якісно інший характер. Концепт public administration в контексті ДПП у сфері охорони здоров'я демонструє інтенсивну хвилю одночасних згадувань у назві, рефераті або ключових словах публікацій, зосереджену у період пандемії COVID-19, що може бути пов'язано

з пошуком інституційних рішень та управлінських моделей у відповідь на виклики кризи.

Загалом, при першому згадуванні концепту public administration саме в контексті ДПП в сфері охорони здоров'я у 1999, динаміка публікаційної активності має висхідний характер з 2018 та 2 локальні сплески у 2019 та 2022, які збігаються з хвилями пандемії та адміністративних реформ у багатьох країнах. На відміну від концептів public management та public governance, концепт public administration згадується у публікаціях разом з ДПП у сфері охорони здоров'я хоча й зі стрибкоподібним, але зростанням, що свідчить про реактивний тип наукових досліджень даного спрямування, які оперативні проводяться вченими у відповідь на кризові явища. Цей тренд є рефлексивним, а не стратегічно нарощеним.

Динаміка публікацій, в яких одночасно згадується концепт public management в контексті ДПП у сфері охорони здоров'я, має загалом рівномірний характер. Перші поодинокі згадки з'являються з 1999 року, однак систематичні публікації починаються після 2018. Пік інтересу припадає на 2022 рік (4 публікації), після чого показник утримується на рівні 2–3 публікації на рік. На наш погляд, це свідчить про прагматичний підхід, притаманний цьому концепту: науковий інтерес до публічного менеджменту не стільки реагує на кризові хвилі, як інтерес до публічного адміністрування, скільки залишається фоновим і практично застосовним у моделюванні взаємодії держави й приватного сектору в охороні здоров'я. Притаманна динаміці згадувань цього концепту разом з ДПП у сфері охорони здоров'я довготривала тяглість, особливо в країнах з NPM-орієнтованими реформами, свідчить про те, що ДПП осмислюється тут як інструмент для досягнення ефективності, а не як інституційна форма врядування.

Концепт public governance виявляється найменш інтегрованим у дискурс ДПП у сфері здоров'я, а динаміка його використання в контексті ДПП в охороні здоров'я не демонструє жодного тривалого підйому чи накопичення критичної маси. Нерегулярність і фрагментарність його присутності у наукових публікаціях свідчить про інституційну та аналітичну інерцію наукового поля щодо моделей спів врядування та багаторівневої участі, а також вказує на відсутність системного інтересу до цього концепту, як до аналітичної рамки в темі ДПП у сфері охорони здоров'я, попри, на наш погляд, її

концептуальну відповідність темі взаємодії держави та приватного сектору. Це можна пояснити тим, що концепт public governance за своєю сутністю є міждисциплінарним, а відтак і дослідження ДПП в сфері охорони здоров'я з позицій public governance також вимагають міждисциплінарного аналізу, мережевої логіки, участі громадян, що поки не інтегроване в основний дискурс за темою ДПП в сфері охорони здоров'я через брак формалізованих governance-моделей у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, наукове англomовне поле в базі публікацій Scopus за ключовими словами "public-private partnership" та "health" є недостатньо насиченим кількісно та концептуально з точки зору основних концептів публічного управління, тобто за своїм змістом англomовний науковий дискурс щодо ДПП в сфері охорони здоров'я має переважно економічний, екологічний, фінансовий, технічний характер, але не публічно-управлінський. Необхідні нові дослідження, які здатні переосмислити ДПП не лише як економічний, фінансовий, інвестиційний механізм, а як механізм публічного врядування з високою адаптивністю та відповідальністю.

Перша індексована у Scopus публікація, у назві якої згадуються поняття "public-private partnership" та "health", тобто досліджується ДПП у сфері охорони здоров'я – це стаття 1969 р. колективу авторів на чолі з Cartmill G. E., присвячена аналізу впливу державно-приватного партнерства на функціонування лікарень та суміжних медичних установ у США [1, с. 1194–1222]. Дослідження було опубліковане в Bulletin of the New York Academy of Medicine – на той час провідному науковому майданчику урбаністичної медицини та політики охорони здоров'я. Автори здійснили комплексне обґрунтування ролі уряду в розбудові партнерських моделей з приватним сектором у сфері охорони здоров'я, підкреслюючи значення спільного фінансування, планування, та управління закладами медичної допомоги. Особливий акцент зроблено на впливі партнерств на ефективність, географічну доступність і якість медичних послуг, а також на питання соціального добробуту та захисту вразливих груп населення. Дослідження демонструє перші спроби інституціоналізувати ідею ДПП як публічно-політичного інструменту у сфері охорони здоров'я, а також поєднати соціальну політику, охорону здоров'я та механізми державного управління у партнерстві з бізнесом у єдиному науковому дискурсі.

Якщо публікація Cartmill G. E. у 1969 р. [1] стала інтелектуальним початком осмислення ДПП як механізму розбудови інфраструктури охорони здоров'я та інструменту соціального добробуту, то публікації 2025 р. демонструють поглиблення цього підходу, що відповідає викликам нового історичного етапу, на якому ДПП постає вже не лише як механізм матеріального забезпечення медичних установ, а як механізм управління, що інтегрує поведінкові, цифрові, етичні та глобально-політичні виміри. Дослідники аналізують не лише форму взаємодії між державою і бізнесом, а й якість співпраці, прозорість, довіру, цифрову інфраструктуру, участь пацієнтів та соціальну відповідальність приватного сектора. Таким чином, сучасна наукова думка рухається від аналізу партнерств як правових контрактів – до розуміння їх як соціальних контрактів нового типу, що формують нову архітектуру охорони здоров'я у XXI столітті.

Наприклад, у роботі Chukwuma J. N. та співавторів показано, як ДПП перетворюється на інструмент глобального фінансування охорони здоров'я в Африці, де Світовий банк просуває участь приватного капіталу в системах універсального медичного обслуговування, що, за висновками авторів, несе ризики комерціалізації базових суспільних послуг [2].

Vasabih M. зі співавторами аналізують ДПП у сфері надання послуг гемодіалізу в Індонезії, застосовуючи модель колаборативного врядування Емерсона. Автори показують, що ефективність ДПП залежить від системного контексту, мотивацій учасників і їхньої здатності до спільної дії, водночас підкреслюючи виклики управління, такі як корупція та дефіцит людських ресурсів [3, с. 56–68].

У статті Bak M.A.R. та інших авторів проводиться огляд етичних аспектів ДПП у цифровій медицині з виділенням таких основних проблем, як приватність даних, публічний інтерес та довіра до управління. Автори стверджують, що без попереднього етичного опрацювання ці проблеми можуть нівелювати цінності, на яких базується публічний сектор [4].

Вчений Vaudano E. презентує досвід ДПП, яке має назву "Innovative Health Initiative" – масштабного європейського партнерства, що працює на перетині Big Data, відкритої науки та охорони здоров'я. У статті підкреслено роль довіри й прозорості як ключових умов інноваційності та ефективного партнерства [5].

У дослідженні Ijzerman R.V.H. та співавторів аналізується реалізація комплексної eHealth-програми BENEFIT на основі механізму ДПП для пацієнтів із серцево-судинними захворюваннями. Виявлено, що успішна імплементація залежить від адаптивності програм, чітких ролей партнерів і гнучкості управлінських стратегій [6].

У [7, с. 60–69] колектив вчених на чолі з Bhadoria A.S. вивчають первинні медичні центри в містах Індії, функціонування яких ґрунтується на механізмі ДПП. Дослідження виявляє такі проблеми, як дефіцит кадрів, нестабільне фінансування, відсутність інфраструктури, але й підтверджує високий рівень довіри з боку громад.

У [8] Salangwa C. разом зі співавторами зосереджується на прикладі Малаві, де механізм ДПП, в якому беруть участь християнські медичні установи, сприяє розширенню доступу до медичних послуг. Автори підкреслюють вразливість партнерств перед політичною нестабільністю та дефіцитом прозорості.

Публікація з найбільшим рівнем цитувань (298 у базі Scopus), в назві якої водночас містяться поняття "public-private partnership" та "health" – це стаття вчених Buse K. та Walt G. 2000 р. "Global public-private partnerships: Part I – A new development in health?" [9, с. 549–561]. У цій роботі автори вводять у науковий обіг поняття «глобальні державно-приватні партнерства» як нову управлінську та інституційну форму взаємодії в охороні здоров'я на глобальному рівні. Стаття була однією з перших спроб систематизувати появу нових гібридних утворень, у яких об'єднуються міжнародні організації (ВООЗ, ЮНІСЕФ), приватні фармацевтичні компанії, благодійні фонди, уряди країн та громадські організації. Автори описують цей тип партнерств як реакцію на зниження ефективності традиційної міжурядової допомоги, особливо в умовах боротьби з ВІЛ/СНІДом, туберкульозом і малярією в країнах з низьким рівнем доходів. Порушуючи питання про те, чи є глобальні ДПП ефективнішим і швидшим механізмом доставки медичних інновацій, ніж звичайні державні програми, які існують ризики у зв'язку з комерційними інтересами приватних учасників, як забезпечити прозорість, підзвітність і рівність у цих нових формах багатостороннього врядування, автори закликають до критичного аналізу глобальних ДПП, оскільки без належної регуляції вони можуть підміняти публічні цілі комерційними.

Ширше простежити логіку розвитку наукової думки щодо ДПП у сфері охорони здоров'я, а точніше виявити наукові ідеї-аттрактори для інших вчених, можна за допомогою аналізу ще декількох статей, що мають у назві поняття "public-private partnership" та "health", з найбільшим рівнем цитувань у базі Scopus.

Наприклад, поглиблює ідеї глобальних ДПП, фокусуючись на фармацевтичному ринку, та вказує на роль промисловості у вирішенні проблем доступу до ліків вчений Widdus R. у роботі [10, с. 713–720] (174 цитування). При цьому автор наголошує, що глобальні ДПП – не є універсальним механізмом, а радше «соціальним експериментом», який потребує спеціальних доволі складних умов для його ефективної реалізації.

На другому місці за кількістю цитувань у базі Scopus – дві статті, в яких представлені системні огляди ефективності ДПП в сфері охорони здоров'я. Систематичний огляд 46 публікацій за 1990–2011 рр. з виокремленням 6 напрямів досліджень ДПП у сфері охорони здоров'я (ефективність, переваги, публічний інтерес, національні стратегії, результативність, партнери) колективу авторів на чолі з Torchia M. має 185 цитувань [11, с. 236–261]. Основний висновок дослідження полягає у тому, що питання ефективності та доцільності ДПП у сфері охорони здоров'я залишаються дискусійними. Дослідження вчених Barlow J., Roehrich J. та Wright S. (153 цитування) розкриває причини низького ефекту у порівнянні з очікуваним від перших проєктів ДПП за форматом «будівництво та утримання» в Європі, а також пропонує перспективні напрями удосконалення механізму ДПП в цілому, які, хоча і ускладняють адміністративне управління проєктами ДПП, але можуть стати більш ефективними та перспективними [12, с. 146–154]. Хоча дві зазначені статті мають спільний системний огляд практик реалізації ДПП в сфері охорони здоров'я і розглядають проєкти ДПП саме з точки зору їх ефективності, дослідження [11] має методологічний характер, тобто концентрується на тому, як саме, за допомогою якого інструментарію інші автори досліджували ДПП в сфері охорони здоров'я, вивчаючи негативні та позитивні фактори впливу пошукових підходів на отримані результати та висновки. Натомість дослідження [12] являє собою критику моделей у Європі, тобто аналізує конкретні приклади впровадження певної моделі, зіставляє очікувані результати

з реальними наслідками, формулює критичні висновки щодо слабких місць або неочікуваних ефектів, перевіряючи у такий спосіб, як моделі працюють у реальності з позиції ефективності, прозорості, результативності тощо.

На третьому місці за кількістю цитувань у базі Scopus – дослідження вчених Hebson G., Grimshaw D. та Marchington M. (128 цитувань), яке розглядає ДПП у сфері охорони здоров'я, як драйвер змін в управлінській етиці [13, с. 481–501]. Основна ідея публікації, яка полягає у тому, що ДПП змінює не лише структуру, а й морально-професійні засади публічного управління, обґрунтовується на прикладі Великобританії, де ДПП змінило традиційну етику публічного управління, зокрема – відповідальність, бюрократичну поведінку, мотивації працівників. Автори виводять таку закономірність: скорочення витрат та тиск на державних службовців підривають традиційні цінності державної служби та публічного управління.

Найбільш цитовані у базі Scopus публікації, що становлять методологічне ядро тематики публічного адміністрування, ДПП та сфери охорони здоров'я, відповідні основні поняття якої згадуються у їх рефератах, ключових словах та назвах, пропонують різні підходи до осмислення природи партнерств, ролі держави у них та межі ефективності.

У найцитованішій роботі-огляді (398 цитувань) [14, с. 2–14] вчені Brinkerhoff D. W. та Brinkerhoff J. M. пропонують оцінювати проєкти ДПП через призму їхніх цілей (інфраструктура, надання послуг, політика, розвиток потенціалу), а також категорій «публічності» та відповідності нормам доброчесного врядування. Стаття аргументує, що ДПП – це не лише технічний механізм, а форма політичної взаємодії, де баланс між партнерами є предметом управління, а не лише контракту. Автори наголошують на рольових викликах для публічного сектора в умовах мультиакторності та необхідності узгодження норм міжнародного врядування з локальними адміністративними практиками. Охорона здоров'я згадується у цьому дослідженні, як один з напрямків застосування ДПП, і фрагментарно фігурує як сфера реалізації проєктів ДПП.

Монографія Vincent-Jones, P. "The new public contracting: Regulation, responsiveness, relationality" (108 цитувань) [15, с. 2–14] описує явище «нового публічного контракування» у Великобританії, вказуючи, що контрактні форми, в тому числі ДПП, стали домінуючим

способом врядування у багатьох секторах, включно з охороною здоров'я. Вчені вказують на те, що контракт як механізм публічного управління, часто базується не на законі, а на владних ієрархіях, що створює дисбаланс відповідальності й легітимності, а також висвітлюють взаємозв'язок між публічним адмініструванням та механізмами контролю, демонструючи нову логіку розподілу влади в межах ДПП.

У статті вчених Oborn E., Barrett M., Exworthy M. (97 цитувань) [16, с. 325–344] ДПП не згадується як центральна тема, однак концепт публічного адміністрування аналізується через роль "policy entrepreneur" у трансформації лондонської системи охорони здоров'я. Автори висловлюють ідею, що інновації в публічному адмініструванні можливі лише за умов формування довіри до органів публічного адміністрування, як до агентів змін, і що це має стати ключовою вимогою в механізмах ДПП.

Вчені Waring J., Currie G., Bishop S. критикують механізми ДПП для надання медичних послуг в Англії у роботі [17, с. 313–326] (39 цитувань) та обґрунтовують, що успішність ДПП залежить від чотирьох умов: стратегічної орієнтації, рівня інтеграції партнерів, управлінського стилю та складу персоналу. Стаття унікально підкреслює, що «формат контракту» ДПП не є визначальним – критичним є організаційний контекст і людський чинник. Це вносить нове розуміння ролі публічного управління, як адаптивної практики, а не формальної процедури.

Робота de Montigny J. G., Desjardins S., Bouchard L. (37 цитувань) [18, с. 41–50] обґрунтовує концептуальну модель міжсекторальної взаємодії для досягнення соціальних змін, зокрема в галузі охорони здоров'я. Автори розглядають колаборації як інститути, що виходять за межі ДПП, але водночас включають ДПП у якості частин своїх систем. Ключовими компонентами вважаються колективне навчання, адаптивність, довіра та спільне прийняття рішень, що повністю узгоджується з цінностями сучасного публічного адміністрування.

Вчені Hellowell M. та Pollock A. (32 цитування) [19, с. 23–34] аналізують Private Finance Initiative (PFI) у британській Національній службі здоров'я. Автори доводять, що такі моделі економічно не вигідні для публічного сектора через надмірні відсоткові ставки та «зайву» прибутковість для приватного інвестора. Публічне адміністрування тут фігурує як сфера, на якій відображаються негативні наслідки неефективного

регуляторного дизайну, неспроможного гарантувати фінансову прозорість та стратегічний контроль.

У дослідженні Cappellaro G. та Longo F. (21 цитування) [20] аналізується італійський досвід «інституційних ДПП», коли приватні та публічні партнери створюють спільну юридичну особу для надання послуг. Автори роблять акцент на управлінських і культурних механізмах: регулюванні праці, ринковій стратегії, процедурній сумісності. Це приклад дослідження, де публічне адміністрування виконує роль «інституційного архітектора», а не лише замовника послуг.

Розглянемо найбільш цитовані у базі Scopus публікації, присвячені публічному менеджменту, ДПП та сфері охорони здоров'я, основні поняття яких згадуються у рефератах, ключових словах та назвах публікацій. Зазначимо, що ці публікації у порівнянні з найбільш цитованими публікаціями бази Scopus, присвяченими публічному адмініструванню, ДПП та охороні здоров'я, відображають два різні наукові горизонти: дослідження, де згадується публічне адміністрування, фокусуються на інститутах і правових нормах, а дослідження, де згадується публічний менеджмент – на процесах і результатах. Обидва підходи важливі, але їх аналітична перспектива суттєво різниться за теоретичним фокусом, глибиною інституційного аналізу та масштабу концептуалізації партнерства.

Зокрема, вище аналізовані публікації на перетині публічного адміністрування, ДПП та охорони здоров'я трактують ДПП як елемент системного публічного управління, акцентуючи увагу на його нормативних аспектах: публічності, балансі інтересів, прозорості, інституційній відповідальності. ДПП в цих публікаціях розглядається не лише як механізм, а як форма трансформації власне публічного управління – через зміну ролей учасників, цінностей та інструментів координації партнерства.

Натомість статті на перетині публічного менеджменту, ДПП та охорони здоров'я мають менш інституційну й більш прикладну управлінську орієнтацію. Вони зосереджені на механізмах реалізації проектів ДПП, управлінні ризиками, оцінці результативності та задоволеності користувачів суспільних послуг, ефективності та контрактному управлінні. В цих дослідженнях ДПП – це насамперед механізм надання послуг, а не елемент публічного управління.

Наприклад, оцінці ефективності ДПП у сфері охорони здоров'я присвячено публікації English L. M. (23 цитування) [22, с. 91–121] та вчених Carvalho J. M. S., Rodrigues N. (9 цитувань) [24]. Дослідження [22] аналізує, як зміни публічної політики у рамках концепту NPM (New Public Management) вплинули на механізми оцінки "value for money" (VfM) у проєктах ДПП. На основі кейсу невдалого контракту ДПП у сфері охорони здоров'я в Австралії, автор публікації критикує нераціональне управління ризиками на ранніх фазах впровадження ДПП саме у медицині. Також на основі опитування 2077 респондентів у Португалії автори у [24] досліджують, чи сприймається якість послуг у лікарнях, що є учасниками проєктів ДПП вищою, ніж у лікарнях, які не беруть участь у проєктах ДПП. У публікації доведено, що загалом споживачі більш задоволені послугами у лікарнях, які беруть участь у проєктах ДПП, але більш освічені споживачі є критичнішими до медичних послуг, які надаються у лікарнях, що беруть участь у проєктах ДПП.

Управління ризиками та інституційні рамки ДПП висвітлюються у [21, с. 290–304] (35 цитувань) та [25, с. 261–282] (9 цитувань). У [21] автор демонструє, як механізми ДПП трансформують моделі "joined-up government" у наданні соціальних послуг, а також розглядає приклади в охороні здоров'я в Австралії, в результаті чого робить висновок про залежність якості медичних послуг від грамотності урядових структур в сфері управління проєктами ДПП. Стаття [25] аналізує різницю між контрактним (форма управління, яка спирається на формальні, юридично закріплені угоди) та реляційним (форма управління, яка базується на неформальних механізмах: довірі, взаємності, спільних цінностях, репутації, попередньому досвіді співпраці) публічним управлінням на прикладі двох невдалих ДПП в австралійській медичній сфері і пропонує авторський висновок про те, що контекстуальні фактори (умови, обставини або характеристики середовища) впливають на ефективність ДПП у сфері охорони здоров'я більше, ніж тип публічного управління, а надмірна зарегульованість проєктів ДПП без довіри шкодить стабільності партнерства.

Дослідження автора Simonet D., присвячене ДПП в контексті концепту NPM (18 цитувань) [23], аналізує, як у Франції NPM-реформи разом з впровадженням проєктів ДПП призвели до результатів, які вступають у протиріччя:

з одного боку вони сприяли децентралізації надання послуг у сфері охорони здоров'я, але з іншого боку – не забезпечили покращення їх якості, що призвело до формалізації участі приватного сектору в управлінні закладами охорони здоров'я та ослаблення участі лікарів в управлінні, що суперечить принципам децентралізації.

Найбільш цитовані публікації, що фокусуються на зв'язках між публічним адмініструванням або публічним менеджментом та ДПП у сфері охорони здоров'я, принципово відрізняються від публікацій, у яких ДПП у сфері охорони здоров'я згадується разом з поняттям «публічне врядування». Як зазначалося раніше, у публікаціях, у яких згадуються публічне адміністрування та публічний менеджмент, основна увага зосереджена на організаційних механізмах, ефективності контрактів ДПП, управлінні ризиками, а також на інституційних чи поведінкових аспектах реалізації ДПП. Ці дослідження прагнуть вдосконалити функціонування публічних систем або оптимізувати механізми управління процесами надання суспільних послуг.

Натомість найбільш цитовані дослідження, у яких ДПП в охороні здоров'я згадується разом з поняттям «публічне врядування», зосереджені на ширших, міжсекторальних, мережових взаємодіях з множиною стейкхолдерів, де ДПП розглядається як механізм колективного врядування, а не лише операційний механізм. Таким чином, ключова відмінність між змістом публікацій, що згадують ДПП в сфері охорони здоров'я в контексті публічного адміністрування, публічного менеджменту та публічного врядування, полягає у тому, що публічне адміністрування й менеджмент аналізують ДПП у сфері охорони здоров'я у межах системи, а публічне врядування – над системою.

Висновки і пропозиції. Результати бібліометричного аналізу засвідчили, що тематика ДПП у сфері охорони здоров'я хоча й стабільно присутня в академічному полі, залишається фрагментарно інтегрованою в теоретичний дискурс публічного управління. Такий стан обмежує потенціал міждисциплінарного осмислення партнерства як управлінського механізму, звужуючи його переважно до технократичного чи інвестиційного інструменту. Це створює ризики спрощеного впровадження ДПП без належного врахування публічної цінності, інституційного контексту та поведінкових факторів.

Запропоновано: активізувати дослідження ДПП у сфері охорони здоров'я в межах сучасних

парадигм публічного управління; сприяти концептуальній інтеграції теми ДПП у науковий дискурс через міждисциплінарні підходи; розглядати ДПП не лише як інструмент залучення ресурсів, а як форму публічного врядування, здатну забезпечити інклюзивність, відповідальність і стійкість у сфері охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Cartmill G. E., Cunningham Jr. R. M., Porterfield J. D., Roth R. B., Kopelman D. Public-private partnership: its impact upon hospitals and related health-care institutions. *Bulletin of the New York Academy of Medicine: Journal of Urban Health*. 1969. Vol. 45, No. 11. P. 1194–1222. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-0014596743>
2. Chukwuma J. N., Romero M. J., Van Waeyenberge E. Healthcare financialisation in the Global South: examining the role of the World Bank Group in promoting public private partnerships in health in Africa. *Review of Evolutionary Political Economy*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s43253-024-00140-2>
3. Basabih M., Prasoj E., Rahayu A. Y. S. Emerson's framework on the output of public-private partnership on hemodialysis services in Indonesia regional hospitals. *Global Transitions*. 2025. Vol. 7. P. 56–68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.glt.2025.01.001>
4. Bak M. A. R., Horbach D., Buyx A., McLennan S. A scoping review of ethical aspects of public-private partnerships in digital health. *NPJ Digital Medicine*. 2025. Vol. 8, No. 1. Article 129. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41746-025-01515-3>
5. Vaudano E. The Innovative Health Initiative public-private partnership: a catalyst for big data-driven health research and innovation. *Frontiers in Medicine*. 2025. Vol. 12. Article 1554948. DOI: <https://doi.org/10.3389/fmed.2025.1554948>
6. Ijzerman R. V. H., Van Der Vaart R., Breeman L. D., Kraaijenhagen R. A., Evers A. W. M., Scholte Op Reimer W. J. M., Janssen V. R. Implementation of a complex eHealth intervention by a public-private partnership in clinical practice: A qualitative multicentre analysis using CFIR. *Health Education Research*. 2025. Vol. 40, No. 2. Article cyaf001. DOI: <https://doi.org/10.1093/her/cyaf001>
7. Bhadoria A. S., Chaturvedi M., Mishra S., Mehta A., Omkarnath S. Evaluation of urban primary health centres operating under the public-private partnership model in the state of Uttarakhand. *Indian Journal of Community Health*. 2025. Vol. 37, No. 1. P. 60–69. DOI: <https://doi.org/10.47203/IJCH.2025.v37i01.011>
8. Salangwa C., Munthali R., Mfuno L., Nyirenda V. K. Public-private partnership (PPP) and health service delivery in Malawi: The case of Christian Health Association of Malawi (CHAM) facilities in Mzimba district. *Health Policy OPEN*. 2025. Vol. 8. Article 100139. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hpopen.2025.100139>
9. Buse K., Walt G. Global public-private partnerships: Part I – A new development in health? *Bulletin of the World Health Organization*. 2000. Vol. 78, No. 4. P. 549–561. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-0034121609>
10. Widdus R. Public-private partnerships for health: Their main targets, their diversity, and their future directions. *Bulletin of the World Health Organization*. 2001. Vol. 79, No. 8. P. 713–720. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-0034886591>
11. Torchia M., Calabrò A., Morner M. Public-Private Partnerships in the Health Care Sector: A systematic review of the literature. *Public Management Review*. 2015. Vol. 17, No. 2. P. 236–261. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.792380>
12. Barlow J., Roehrich J., Wright S. Europe sees mixed results from public-private partnerships for building and managing health care facilities and services. *Health Affairs*. 2013. Vol. 32, No. 1. P. 146–154. DOI: <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2011.1223>
13. Hebson G., Grimshaw D., Marchington M. PPPs and the changing public sector ethos: Case-study evidence from the health and local authority sectors. *Work, Employment and Society*. 2003. Vol. 17, No. 3. P. 481–501. DOI: <https://doi.org/10.1177/09500170030173005>
14. Brinkerhoff D. W., Brinkerhoff J. M. Public-private partnerships: Perspectives on purposes, publicness, and good governance. *Public Administration and Development*. 2011. Vol. 31, No. 1. P. 2–14. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.584>
15. Vincent-Jones P. *The new public contracting: Regulation, responsiveness, relationality*. Oxford : Oxford University Press, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199291274.001.0001>
16. Oborn E., Barrett M., Exworthy M. Policy entrepreneurship in the development of public sector strategy: The case of London health reform. *Public Administration*. 2011. Vol. 89, No. 2. P. 325–344. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2010.01889.x>
17. Waring J., Currie G., Bishop S. A contingent approach to the organization and management of public-private partnerships: An empirical study of English health care. *Public Administration Review*. 2013. Vol. 73, No. 2. P. 313–326. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.12020>
18. de Montigny J. G., Desjardins S., Bouchard L. The fundamentals of cross-sector collaboration for social change to promote population health. *Global*

- Health Promotion*. 2019. Vol. 26, No. 2. P. 41–50. DOI: <https://doi.org/10.1177/1757975917714036>
19. Hellowell M., Pollock A. M. Do PPPs in social infrastructure enhance the public interest? Evidence from England's National Health Service. *Australian Journal of Public Administration*. 2010. Vol. 69, Suppl. 1. P. S23–S34. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2009.00658.x>
 20. Cappellaro G., Longo F. Institutional public-private partnerships for core health services: Evidence from Italy. *BMC Health Services Research*. 2011. Vol. 11. Article 82. DOI: <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-82>
 21. English L. M. Using public-private partnerships to deliver social infrastructure: The Australian experience. In: Hodge G., Greve C. (Eds). *The challenge of public-private partnerships: Learning from international experience*. Cheltenham: Edward Elgar, 2005. P. 290–304. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781845428082.00020>
 22. English L. M. Using public-private partnerships to achieve value for money in the delivery of healthcare in Australia. *International Journal of Public Policy*. 2005. Vol. 1, No. 1–2. P. 91–121. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijpp.2005.007795>
 23. Simonet D. Assessment of new public management in health care: The French case. *Health Research Policy and Systems*. 2014. Vol. 12, No. 1. Article 57. DOI: <https://doi.org/10.1186/1478-4505-12-57>
 24. Carvalho J. M. S., Rodrigues N. Perceived quality and users' satisfaction with public-private partnerships in health sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022. Vol. 19, No. 13. Article 8188. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph19138188>
 25. Young S., Nguyen P., Macinati M. S. Dynamic interplay between contractual and relational governance: An empirical study in Australian healthcare outsourcing. *Australian Journal of Public Administration*. 2021. Vol. 80, No. 2. P. 261–282. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12427>
 26. Ingram V., van den Berg J., van Oorschot M., Arets E., Judge L. Governance options to enhance ecosystem services in cocoa, soy, tropical timber and palm oil value chains. *Environmental Management*. 2018. Vol. 62, No. 1. P. 128–142. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00267-018-0996-7>
 27. Abbas H. S. M., Xu X., Sun C., Gillani S., Raza M. A. A. Role of Chinese government and public-private partnership in combating COVID-19 in China. *Journal of Management and Governance*. 2023. Vol. 27, No. 3. P. 727–748. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09593-7>
 28. Popova T., Iskiv M., Zagurska-Antoniuk V., Buryk Z., Matsyk V., Terentieva N. The application of public-private partnership for the purpose of implementing state policy in the sphere of health care. *International Journal of Economics and Business Administration*. 2020. Vol. 8, No. 3. P. 128–138. DOI: <https://doi.org/10.35808/ijeba/491>
 29. Longo M. C. Good practices in health care “management experimentation models”: Insights from an international public-private partnership on transplantation and advanced specialized therapies. *Advances in Health Care Management*. 2015. Vol. 17. P. 71–115. DOI: <https://doi.org/10.1108/S1474-823120140000017005>
 30. Vicarelli G., Pavolini E. The role of private providers in the Italian public health care system [Il ruolo degli attori privati nel sistema sanitario Italiano]. *Mecosan*. 2009. Vol. 18, No. 71. P. 15–37. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-77956739609>

Berezniuk D. V. Public-private partnership as a mechanism of public governance in healthcare: dynamics of academic attention and fragmentation of scholarly discourse

Public-private partnership (PPP) has emerged as one of the key mechanisms for implementing public policy in the healthcare sector, particularly in the context of increasing pressure on health systems due to global crises, demographic shifts, and fiscal constraints. Despite its growing practical relevance, the academic discourse on PPPs remains marked by conceptual and analytical asymmetry: the majority of scholarly publications focus on financial, legal, or infrastructural dimensions, while managerial and political perspectives are largely fragmented or underrepresented. This imbalance hinders the redefinition of PPPs as a mechanism of public governance that encompasses not only functional but also normative, institutional, and behavioral dimensions.

Against this background, the present study explores the dynamics of academic attention to PPPs in healthcare within the global English-language research space. It advances the hypothesis that the current scholarly discourse on the topic is conceptually fragmented and insufficiently integrates key paradigms of public administration, public management, and public governance. The aim of the study is to empirically assess the scope of conceptual disconnect between the general volume of publications on healthcare-related PPPs and those that explicitly address them through the lens of public governance frameworks.

Using bibliometric analysis of Scopus-indexed literature, the study demonstrates that while the topic of PPPs in healthcare maintains a steady presence, the number of publications explicitly linking

PPPs with core governance paradigms remains relatively low. Specifically, only a minor portion of articles simultaneously refer to “public-private partnership,” “health,” and each of the concepts of “public administration,” “public management,” or “public governance,” thereby indicating a notable conceptual imbalance. The analysis suggests that this fragmentation limits the theoretical depth and strategic relevance of the field, narrowing PPPs to predominantly technocratic or economic interpretations.

The article argues for a broader integration of contemporary governance paradigms into PPP research in healthcare, advocating for a reframing of partnerships as instruments of public governance oriented toward sustainability, inclusion, and accountability.

Key words: *public governance, public-private partnership, empirical analysis, healthcare, public administration, public management, governance paradigms.*

УДК 351.81:005.932(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.2>

Р. М. Молибога

докторант

Інституту держави і права імені В. М. Корецького

Національної академії наук України

<https://orcid.org/0009-0007-2950-5984>

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ

У статті проаналізовані нормативно-правові механізми державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні та зазначено, що дані механізми мають поліфункціональний характер і слугують основою для забезпечення правового порядку, безперервного функціонування транспортної системи, розвитку логістичної інфраструктури, інтеграції до європейського простору, а також посилення національної безпеки в умовах збройного конфлікту. Їх подальше вдосконалення вимагає системного перегляду національного законодавства, розвитку інституційної спроможності, імплементації європейських стандартів та формування правового середовища, здатного адаптуватися до кризових умов та глобальних трансформацій.

Виокремленні основні проблеми, що актуалізуються в процесі функціонування нормативно-правових механізмів у транспортно-логістичній сфері, зокрема: по-перше, фрагментарність та неузгодженість нормативної бази, зокрема відсутність уніфікованого закону про логістику, що зумовлює колізії, дублювання норм та правову невизначеність у регулюванні логістичних процесів; по-друге, недостатня імплементація міжнародних стандартів та норм acquis communautaire, що гальмує інтеграцію до європейського транспортного ринку та ускладнює взаємодію з іноземними партнерами; по-третє, обмежена інституційна спроможність органів державного управління, зокрема слабка координація між міністерствами, обмежений вплив профільних регуляторів, відсутність сталих механізмів міжвідомчої взаємодії; по-четверте, відставання у цифровізації логістичних процесів, включно з недостатнім правовим регулюванням електронних перевізних документів, інформаційного обміну, автоматизації контролю та прозорості процедур; по-п'яте, низький рівень впровадження механізмів державно-приватного партнерства, що обмежує інвестиційну привабливість транспортної інфраструктури та стримує розвиток логістичних хабів.

Шляхи розв'язання зазначених проблем мають базуватися на комплексному, скоординованому підході, зокрема: прийняття кодифікованого законодавчого акту про логістику, що встановить єдині принципи, терміни, повноваження органів та стандарти регулювання логістичної діяльності; прискорення гармонізації національного законодавства з acquis communautaire, з урахуванням положень Угоди про асоціацію, включаючи цифровізацію процесів, екологічну сталість, конкуренцію та права споживачів; посилення інституційної спроможності органів влади, створення спеціалізованих міжвідомчих координаційних структур з питань логістики, впровадження принципів належного врядування та стратегічного планування; юридичне та організаційне забезпечення цифрової трансформації, включно з прийняттям актів про електронні транспортні документи, інтегровані логістичні платформи, стандарти електронного обміну даними; розширення нормативної бази щодо державно-приватного партнерства, запровадження пільгових режимів інвестування в логістичну інфраструктуру, концесійних механізмів та спеціальних правових режимів для стратегічних проєктів.

Ключові слова: державне управління, транспортно-логістична сфера, інноваційність, нормативно-правові механізми, цифровізація транспортно-логістичної сфери, екологічна стійкість, гнучкість, прозорість, стандарти ЄС.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження нормативно-правових механізмів державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні обумовлюється комплексом стратегічних, економічних, безпекових та інтеграційних чинників, які визначають функціонування й трансформацію національного транспортного сектору в умовах сучасних викликів та реформ. З огляду на геополітичне розташування України, її транзитний потенціал, участь у міжнародних ініціативах з розвитку транспортних коридорів (зокрема TEN-T, TRACECA та ін.), а також прагнення до інтеграції у єдиний європейський транспортний простір, забезпечення ефективного нормативно-правового регулювання у цій сфері є об'єктивною необхідністю та пріоритетом державної політики.

У контексті збройної агресії російської федерації проти України та зумовлених нею деструктивних процесів у транспортній інфраструктурі особливої ваги набуває проблема нормативного оновлення інструментів управління, координації логістичних потоків, відновлення транспортного сполучення, а також адаптації законодавства до умов воєнного і післявоєнного періодів. Ефективне правове регулювання транспортно-логістичної діяльності набуває нового виміру, охоплюючи не лише економічну та технічну складові, а й питання національної безпеки, цивільного захисту, оборонного планування та гуманітарного забезпечення.

Окрему значущість становить імператив гармонізації національного законодавства з актами права Європейського Союзу відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. У цьому аспекті актуальним є аналіз сучасного нормативно-правового середовища, ідентифікація прогалин, колізій та недосконалостей у сфері державного регулювання логістики, транспортування та мультимодальних перевезень. Особливу увагу привертає проблема міжвідомчої координації, нормативного закріплення процедур цифровізації логістичних процесів, впровадження стандартів сталого розвитку, а також забезпечення прозорості й відповідальності у сфері публічного управління транспортною інфраструктурою.

У науково-теоретичному вимірі дослідження нормативно-правових механізмів управління транспортно-логістичною сферою є важливим для подальшого вдосконалення категоріального апарату адміністративного та господарського права, формування концептуальної основи

транспортного законодавства, розробки нових моделей публічного адміністрування в галузі логістики, які б відповідали засадам правової держави, принципам сталого розвитку, цифрової трансформації та європейської інтеграції.

Таким чином, дослідження є не лише теоретично значущим, а й має виразну прикладну спрямованість, покликану забезпечити формування ефективного, узгодженого та адаптивного правового механізму державного управління у стратегічно важливій транспортно-логістичній галузі України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні аспекти державного регулювання транспортно-логістичною сферою, механізми державного управління у логістичній сфері, проблеми державного регулювання логістичної та транспортної сфери, реформування транспортно-логістичної сфери аналізуються в багатьох публікаціях вітчизняних та зарубіжних економістів, соціологів, фінансистів, політологів. Однак, в публічному управлінні цей аспект розкрито несистемно. Водночас, існують лише поодинокі дослідження, які розглядають сучасні аспекти державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні, зокрема: Ю. Бекетов, А. Близнюк, Т. Габрієлова, Л. Демидчук, А. Ковалік, О. Ковбаса, О. Криворучко, О. Лебединська, С. Литвиненко, В. Марченко, І. Москвіченко, Г. Нестеренко, А. Овчаренко, І. Пальчик, Н. Попова, В. Пугачова, Н. Резнік, В. Стаднік, Л. Харчевнікова, В. Шинкаренко, В. Шутюк, П. Яновський та ін.

Мета дослідження є виокремлення нормативно-правових механізмів державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні.

Виклад основного матеріалу. Нормативно-правові механізми державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні становлять собою цілісну, багаторівневу систему правових засобів, за допомогою яких держава формує, реалізує та контролює політику у сфері транспорту, перевезень і логістичних послуг з урахуванням стратегічних, економічних, безпекових і міжнародно-правових детермінант. Ця система охоплює не лише сукупність норм позитивного права, що регулюють діяльність у транспортно-логістичному секторі, а й функціонально організовані процедурно-інституційні компоненти, що забезпечують їх практичне втілення у формі управлінських рішень, адміністративного регулювання, контролю і нагляду.

У межах правової науки нормативно-правовий механізм розглядається як структурно впорядкована сукупність юридичних засобів, інструментів, норм, принципів і процедур, що забезпечують досягнення цілей державного управління. Відтак у транспортно-логістичній сфері нормативно-правовий механізм охоплює як матеріально-правові елементи (норми транспортного, господарського, фінансового, митного, адміністративного права), так і процесуальні компоненти (регламенти, стандарти, процедури ліцензування, нагляду, дозволів тощо), що визначають юридичний режим регулювання транспортно-логістичних відносин.

На сучасному етапі розвитку України ця система функціонує в умовах інтенсивних трансформацій, зумовлених як зовнішніми (збройна агресія, євроінтеграційні процеси, участь у глобальних ініціативах TEN-T, TRACECA, розвитку цифрової економіки), так і внутрішніми (необхідність відновлення транспортної інфраструктури, децентралізація, публічне адміністрування на засадах доброчесності та ефективності) факторами. У зв'язку з цим державне управління у сфері транспорту і логістики дедалі більше орієнтується на системне використання нормативно-правових інструментів стратегічного планування, ризик-орієнтованого регулювання, міжвідомчої координації та інтегрованого підходу до управління логістичними потоками.

У нормативній площині державне управління транспортно-логістичною сферою реалізується через цілісну, ієрархічно структуровану систему джерел права, що включає акти різної юридичної сили – від законів до технічних стандартів і міжнародних договорів. Ця система виконує функцію правового регулювання суспільних відносин у сфері транспорту, перевезень, логістичного обслуговування та супутніх видів економічної діяльності. Нормативно-правова основа слугує інструментом інституціоналізації державної транспортної політики, визначення правових статусів суб'єктів, встановлення процедур взаємодії, гарантування безпеки транспортних процесів, а також забезпечення сумісності національного правового поля з міжнародними зобов'язаннями України.

Ядро нормативного механізму утворюють закони України, що закріплюють загальні принципи, цілі, засади організації транспортної діяльності та функціонування логістичних ланцюгів у межах різних видів транспорту. Закон України «Про транспорт» [1] є основоположним

актом, який формує загальну правову рамку транспортного регулювання, визначаючи цілі транспортної політики, компетенцію органів державної влади, права і обов'язки учасників транспортного процесу, а також основи ліцензування, сертифікації, контролю та відповідальності. У свою чергу, спеціальні закони – «Про автомобільний транспорт» [2], «Про залізничний транспорт» [3], «Про морські порти України» [4] – деталізують правові режими у відповідних підсекторах транспортної системи, з урахуванням технічних, організаційних та безпекових особливостей.

Закон України «Про публічні закупівлі» [5] має особливе значення у контексті функціонування транспортно-логістичних проектів із залученням бюджетних коштів, оскільки встановлює правові процедури, критерії допуску, принципи відкритості й прозорості тендерного процесу у сфері будівництва, експлуатації, модернізації транспортної інфраструктури, а також закупівлі логістичних послуг. Закон України «Про дорожній рух» [6] регламентує питання експлуатаційної безпеки, технічного контролю транспортних засобів, порядку організації дорожнього руху та відповідальності за його порушення, що є важливою частиною нормативної архітектури автомобільної логістики.

Крім актів законодавчого рівня, ключову регуляторну роль у транспортно-логістичній сфері відіграють підзаконні нормативно-правові акти, прийняті Кабінетом Міністрів України, галузевими міністерствами, зокрема Міністерством розвитку громад та територій України, а також іншими уповноваженими суб'єктами виконавчої влади. До таких актів належать постанови уряду щодо встановлення тарифів, порядку надання транспортних послуг, правил допуску на ринок, інструкції щодо функціонування транспортних коридорів, порядку видачі ліцензій, дозволів, допусків, проведення інспекцій тощо. Особливу роль відіграють акти, що регламентують реалізацію цифрових інструментів у логістиці – зокрема електронних накладних, транспортних платформ, інформаційного обміну між суб'єктами логістики.

Важливою складовою нормативно-правового механізму є технічне регулювання – державні стандарти (ДСТУ), технічні регламенти, методичні рекомендації, що встановлюють вимоги до параметрів транспортних засобів, перевезень, безпеки логістичних операцій, умов зберігання та супроводу вантажів, маркування,

сертифікації, а також відповідність європейським та міжнародним нормам. Саме через технічні нормативи забезпечується імплементація директив та регламентів ЄС, гармонізація транспортної інфраструктури України до вимог TEN-T [7], а також реалізація екологічних стандартів, норм щодо енергоефективності та вимог цифрової безпеки.

Нормативна база державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні невід'ємно пов'язана з міжнародно-правовим компонентом, що зумовлено інтеграційною орієнтацією держави, її участю в міжнародних транспортних коридорах, а також об'єктивною необхідністю забезпечення сумісності національного регулювання з усталеними міжнародними стандартами у сфері перевезень, логістики, митного оформлення та технічної безпеки. У цьому контексті міжнародно-правові акти, ратифіковані Україною, відіграють подвійну роль: з одного боку, вони є джерелом зобов'язань держави у межах міжнародного правопорядку, а з іншого – формують внутрішній правовий масив, імplementований у національну нормативну систему відповідно до принципу *pacta sunt servanda*.

Найважливішими міжнародними угодами, що формують регулятивне середовище транспортно-логістичної діяльності, є ті, що мають універсальний характер і передбачають уніфіковані стандарти організації та реалізації логістичних операцій у міжнародному режимі. Зокрема, Європейська Угода про міжнародне дорожнє перевезення небезпечних вантажів (ADR) [8], укладена під егідою Європейської економічної комісії ООН, встановлює детально кодифіковані правила, що стосуються класифікації небезпечних вантажів, вимог до тари, упаковки, маркування, транспортної документації, конструкційних характеристик транспортних засобів, кваліфікаційного рівня водіїв, а також заходів безпеки при навантаженні, транспортуванні, розвантаженні та зберіганні. Зміст ADR має імперативний характер і підлягає безумовному виконанню суб'єктами перевезень у всіх державах-учасниках [8]. Приєднання України до цієї угоди зумовило необхідність гармонізації внутрішніх нормативно-правових актів, включаючи технічні регламенти, стандарти ДСТУ, інструкції органів державної влади.

Не менш значущим документом у сфері міжнародної логістики є Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення

вантажів (CMR) [9], що була прийнята у 1956 році та регламентує правові відносини між вантажовідправниками, перевізниками та вантажодержувачами при здійсненні автомобільних перевезень між державами-учасницями. Вона забезпечує уніфікацію умов договору перевезення, встановлює вимоги до транспортної накладної, визначає межі відповідальності перевізника за втрату, пошкодження або затримку вантажу, а також регулює процедури пред'явлення претензій і вирішення спорів. Конвенція CMR [9] створює стабільну правову основу для транскордонних логістичних операцій, полегшуючи їх юридичне оформлення та зменшуючи транзакційні витрати. Її положення імplementовані в національне законодавство України, зокрема в Цивільний кодекс, Господарський кодекс та спеціальні транспортні нормативи.

Митна конвенція про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП (конвенція МДП 1975 року) (TIR) [10] створює унікальний механізм міжнародного транзиту, що базується на принципах спрощення митних процедур, мінімізації фізичних перевірок вантажів і застосування уніфікованої транспортної документації (книжки МДП). У межах цієї конвенції держава-учасниця забезпечує гарантії щодо сплати мита і податків у разі порушення митного режиму, а уповноважені асоціації перевізників виконують функції контролю та забезпечення належного виконання митних формальностей [10]. Участь України в системі TIR є ключовим чинником для забезпечення ефективного функціонування транспортно-логістичних коридорів, інтеграції в міжнародні ланцюги постачання, зниження ризиків затримок і втрат вантажів при перетині кордону.

У сучасних умовах нормативно-правові механізми державного управління транспортно-логістичною сферою України зазнають суттєвої трансформації під впливом процесів європейської інтеграції, що інституційно закріплені в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Одним із ключових вимірів цієї трансформації є необхідність адаптації національного правового поля до вимог *acquis communautaire* – нормативного доробку Європейського Союзу, що складає основу функціонування спільного європейського ринку, включно з транспортно-логістичним сектором.

Acquis communautaire у сфері транспорту охоплює комплекс обов'язкових регулятивних

стандартів, що спрямовані на забезпечення функціонування відкритого, конкурентного, безпечного та екологічно сталого ринку перевезень [11]. Йдеться про багаторівневу систему правового регулювання, яка включає правові акти первинного (договори, регламенти) та вторинного (директиви, рішення, рекомендації) права ЄС, а також практику Суду Європейського Союзу. Ця система забезпечує єдність транспортного простору ЄС через уніфікацію норм у таких сферах, як лібералізація доступу до ринку, прозорість процедур видачі ліцензій, гармонізація умов перевезення, стандарти безпеки, охорона навколишнього середовища, права пасажирів, цифрова трансформація логістичних процесів і розвиток інфраструктури в межах транс'європейської транспортної мережі (TEN-T).

Адаптація українського законодавства до цих стандартів передбачає не лише формальне узгодження змісту норм, а й структурну реформу системи державного управління у сфері транспорту. Передусім йдеться про лібералізацію ринку перевезень, що передбачає демонополізацію транспортних послуг, створення рівних умов доступу до інфраструктури, зняття адміністративних бар'єрів для вільного переміщення товарів і послуг у межах міжнародних транспортних коридорів [12]. Це вимагає внесення змін до спеціального законодавства (зокрема законів «Про автомобільний транспорт» [2], «Про залізничний транспорт» [3], «Про морські порти України» [4]), а також прийняття підзаконних актів щодо сертифікації, ліцензування, тарифної політики тощо.

Одночасно важливим елементом імплементації є забезпечення конкуренції у транспортно-логістичній сфері як однієї з основоположних засад спільного ринку ЄС. Гармонізація в цій частині передбачає не лише заборону зловживання монопольним становищем та антиконкурентних узгоджених дій, а й формування інституційних гарантій для участі нових суб'єктів господарювання, впровадження незалежного регулювання транспортних тарифів, розподілу потужностей інфраструктури, а також створення органів нагляду за дотриманням принципів добросовісної конкуренції.

Значного оновлення потребує також нормативне забезпечення захисту прав споживачів у сфері перевезень, яке має відповідати директивам ЄС про права пасажирів у різних видах транспорту. Це включає правове регулювання

питань відшкодування збитків, обміну інформацією, доступності транспортних послуг для осіб з інвалідністю, прозорості умов договорів перевезення та створення ефективного механізму скарг і контролю за якістю обслуговування.

Не менш важливим елементом є впровадження цифрових технологій у логістичні процеси відповідно до стратегії «Цифровий єдиний ринок ЄС» (*Digital Single Market*), що передбачає правову інституціоналізацію електронних транспортних документів, інтегрованих інформаційних платформ, єдиних форматів обміну даними (eFTI – електронна інформація про вантажні перевезення), автоматизацію процесів контролю, оптимізацію митних процедур, електронну сертифікацію походження товарів тощо. Україна вже здійснює відповідні кроки в межах ініціативи «цифрового безвізу» з ЄС, однак повноцінна імплементація потребує перегляду законодавчих положень щодо електронного документообігу, кібербезпеки, захисту персональних даних та доступу до відкритих даних [13].

У межах екологічного блоку *acquis communautaire* транспортно-логістичний сектор розглядається як один з основних факторів впливу на зміну клімату. Відповідно, ЄС вимагає від держав-партнерів впровадження нормативів викидів CO₂, стандартів екологічного транспорту (Euro VI), розвитку інфраструктури для альтернативних видів палива, електромобільності, створення систем моніторингу впливу логістичних операцій на навколишнє середовище. У цьому контексті українське законодавство має бути адаптоване до європейських директив щодо екологічної звітності, оцінки впливу на довкілля, екологічного маркування та фінансових стимулів для сталих перевезень.

Інтеграція до транс'європейської транспортної мережі (TEN-T) потребує не лише фізичного включення інфраструктурних об'єктів до маршруту, але й нормативного забезпечення процедур планування, фінансування, оцінки ефективності, процедур транскордонної координації, процедур державної допомоги, а також механізмів залучення інвестицій і стратегічного планування на основі загальноєвропейських пріоритетів мобільності. Це також передбачає законодавче закріплення нових форм управління інфраструктурними проєктами – зокрема державно-приватного партнерства, концесії, корпоративного управління у державних логістичних підприємствах, а також механізмів прозорого контролю за реалізацією інфраструктурних програм.

Нормативно-правові механізми також є визначальними для реалізації державної транспортної політики в умовах надзвичайного правового режиму – зокрема воєнного стану. Тут вони відіграють критичну роль у забезпеченні безперервності логістичних ланцюгів, координації гуманітарних перевезень, евакуації, переміщення Збройних Сил України та територіальної оборони, захисту об'єктів критичної інфраструктури. У цьому контексті актуальним є нормативне регулювання спеціального статусу логістичних вузлів, спрощених процедур для критичних перевезень, електронної документації, а також правового режиму мобілізаційної готовності транспортної галузі.

Таким чином, нормативно-правові механізми державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні мають поліфункціональний характер і слугують основою для забезпечення правового порядку, безперебійного функціонування транспортної системи, розвитку логістичної інфраструктури, інтеграції до європейського простору, а також посилення національної безпеки в умовах збройного конфлікту. Їх подальше вдосконалення вимагає системного перегляду національного законодавства, розвитку інституційної спроможності, імплементації європейських стандартів та формування правового середовища, здатного адаптуватися до кризових умов та глобальних трансформацій.

Проведений аналіз дає підстави виокремити основні проблеми, що актуалізуються в процесі функціонування нормативно-правових механізмів у транспортно-логістичній сфері, зокрема:

1. Фрагментарність та неузгодженість нормативної бази, зокрема відсутність уніфікованого закону про логістику, що зумовлює колізії, дублювання норм та правову невизначеність у регулюванні логістичних процесів.

2. Недостатня імплементація міжнародних стандартів та норм *acquis communautaire*, що гальмує інтеграцію до європейського транспортного ринку та ускладнює взаємодію з іноземними партнерами.

3. Обмежена інституційна спроможність органів державного управління, зокрема слабка координація між міністерствами, обмежений вплив профільних регуляторів, відсутність сталих механізмів міжвідомчої взаємодії.

4. Відставання у цифровізації логістичних процесів, включно з недостатнім правовим регулюванням електронних перевізних документів,

інформаційного обміну, автоматизації контролю та прозорості процедур.

5. Низький рівень впровадження механізмів державно-приватного партнерства, що обмежує інвестиційну привабливість транспортної інфраструктури та стримує розвиток логістичних хабів.

Шляхи розв'язання зазначених проблем мають базуватися на комплексному, скоординованому підході, зокрема:

- прийняття кодифікованого законодавчого акту про логістику, що встановить єдині принципи, терміни, повноваження органів та стандарти регулювання логістичної діяльності;

- прискорення гармонізації національного законодавства з *acquis communautaire*, з урахуванням положень Угоди про асоціацію, включаючи цифровізацію процесів, екологічну сталість, конкуренцію та права споживачів;

- посилення інституційної спроможності органів влади, створення спеціалізованих міжвідомчих координаційних структур з питань логістики, впровадження принципів належного врядування та стратегічного планування;

- юридичне та організаційне забезпечення цифрової трансформації, включно з прийняттям актів про електронні транспортні документи, інтегровані логістичні платформи, стандарти електронного обміну даними;

- розширення нормативної бази щодо державно-приватного партнерства, запровадження пільгових режимів інвестування в логістичну інфраструктуру, концесійних механізмів та спеціальних правових режимів для стратегічних проектів.

Отже, удосконалення нормативно-правових механізмів управління транспортно-логістичною сферою є критично необхідним для зміцнення національної економіки, підвищення конкурентоспроможності України як транзитної держави, інтеграції до європейського правового простору та забезпечення стійкості логістичних ланцюгів в умовах воєнного і післявоєнного відновлення.

Висновки. Нормативно-правові механізми державного управління транспортно-логістичною сферою в Україні становлять системоутворюючий інструмент реалізації транспортної політики держави, спрямований на регулювання діяльності в межах внутрішніх перевезень, транскордонної логістики, інфраструктурного розвитку та інтеграції в європейський і глобальний транспортні простори. Ці механізми

формується на основі національного законодавства, підзаконних актів, технічних регламентів і міжнародно-правових зобов'язань, які створюють правову основу для функціонування логістичних процесів, забезпечення безпеки перевезень, управління транспортними потоками та розвитку інфраструктури.

Список використаної літератури:

1. Закон України «Про транспорт». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр#Text>
2. Закон України «Про автомобільний транспорт». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>
3. Закон України «Про залізничний транспорт». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-вр#Text>
4. Закон України «Про морські порти України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4709-17#Text>
5. Закон України «Про публічні закупівлі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>
6. Закон України «Про дорожній рух». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3353-12#Text>
7. Набувають чинності нові правила щодо транс'європейської транспортної мережі TEN-T. URL: https://cfts.org.ua/news/2024/07/16/nabuvayut_chinnosti_novi_pravila_schodo_transeuropeysko_transportno_merezhi_tent_79790
8. Європейська Угода про міжнародне дорожнє перевезення небезпечних вантажів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_217#Text
9. Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_234#Text
10. Митна конвенція про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП (конвенція МДП 1975 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_012#Text
11. Roman Petrov. Exporting the Acquis Communautaire into the Legal Systems of Third Countries. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9db45756-2e97-4c00-aec9-7169ca8d120e/content>
12. Барський В. Р. Розвиток транспортного законодавства України в контексті Європейської інтеграції. *Право і суспільство*. 2022. № 6. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fed3e306-6081-40a0-b518-42ab29683bb0/content>
13. Поліщук І. В., Ткачук С. Р. Інтеграція глобальних транспортних тенденцій ЄС в Україні: актуалізація нормативно-правової бази. *Юридичний вісник*. 2023. № 3 (68). URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1995004>

Molyboha R. M. Regulatory and legal mechanisms of state management of the transport and logistics sphere in Ukraine

The article analyzes the regulatory and legal mechanisms of state management of the transport and logistics sector in Ukraine and notes that these mechanisms are multifunctional in nature and serve as the basis for ensuring legal order, uninterrupted functioning of the transport system, development of logistics infrastructure, integration into the European space, as well as strengthening national security in conditions of armed conflict. Their further improvement requires a systematic review of national legislation, development of institutional capacity, implementation of European standards and formation of a legal environment capable of adapting to crisis conditions and global transformations.

*The author identifies the main problems that are becoming relevant in the process of functioning of regulatory and legal mechanisms in the transport and logistics sector, in particular: first, fragmentation and inconsistency of the regulatory framework, in particular the lack of a unified law on logistics, which causes conflicts, duplication of norms and legal uncertainty in the regulation of logistics processes; second, insufficient implementation of international standards and *acquis communautaire* norms, which hinders integration into the European transport market and complicates interaction with foreign partners; third, limited institutional capacity of state administration bodies, in particular weak coordination between ministries, limited influence of profile regulators, lack of stable mechanisms of interagency interaction; fourth, lag in the digitalization of logistics processes, including insufficient legal regulation of electronic transport documents, information exchange, automation of control and transparency of procedures; fifth, the low level of implementation of public-private partnership mechanisms, which limits the investment attractiveness of transport infrastructure and hinders the development of logistics hubs.*

*The ways to solve these problems should be based on a comprehensive, coordinated approach, in particular: the adoption of a codified legislative act on logistics, which will establish uniform principles, terms, authorities and standards for regulating logistics activities; acceleration of the harmonization of national legislation with the *acquis communautaire*, taking into account the provisions of the Association Agreement, including the digitalization of processes, environmental*

sustainability, competition and consumer rights; strengthening the institutional capacity of government bodies, the creation of specialized interdepartmental coordination structures on logistics issues, the implementation of the principles of good governance and strategic planning; legal and organizational support for digital transformation, including the adoption of acts on electronic transport documents, integrated logistics platforms, and standards for electronic data exchange; expanding the regulatory framework for public-private partnerships, introducing preferential regimes for investing in logistics infrastructure, concession mechanisms and special legal regimes for strategic projects.

Key words: *public administration, transport and logistics sector, innovation, regulatory mechanisms, digitalization of the transport and logistics sector, environmental sustainability, flexibility, transparency, EU standards.*

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

УДК 351.77

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.3>

С. О. Бойчунь

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я: ОСНОВНІ АСПЕКТИ

У статті висвітлено основні аспекти зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я; охарактеризовано світові моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я; розкрито ключові тенденції у світовому регулюванні сфери громадського здоров'я та окреслено перспективи щодо використання зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я в Україні. Зауважується, що в Європі, як і в багатьох розвинених країнах світу, відбувся значний парадигмальний зсув у підходах до громадського здоров'я, що є ключовим для розуміння сучасних тенденцій та викликів у сфері громадського здоров'я. Вказано на чинники, що зумовили цей перехід (зміна структури захворюваності, розуміння соціальних детермінант здоров'я, економічна доцільність). Наведено досвід державного регулювання сфери громадського здоров'я в Німеччині, Австрії, Франції, Італії, Швейцарії, Іспанії. Охарактеризовано світові моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я (соціально-демократична або скандинавська; Бісмарківська модель або модель соціального страхування; американська або модель вільного ринку; соціалістична (історична) або модель Семашко. Названо ключові тенденції у світовому регулюванні сфери громадського здоров'я (посилення міжсекторальної взаємодії, цифровізація та використання даних глобальна співпраця, орієнтація на результат тощо). Підкреслюється, суттєвість значення зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я для розвитку цієї галузі в Україні, оскільки адаптації найкращих світових практик дає змогу ідентифікувати ефективні моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я, вивчати ефективність організаційних структур, механізмів фінансування, законодавчих норм, та уникнути неефективних підходів до державного регулювання сфери громадського здоров'я.

Ключові слова: громадське здоров'я, державне регулювання, зарубіжний досвід, збереження здоров'я, здорова нація, світові моделі державного регулювання, перспективи, розвиток, управління.

Рівень громадського здоров'я є важливим показником національної безпеки кожної розвинутої держави, оскільки здорове населення – це основа стабільного економічного розвитку, соціальної злагоди та обороноздатності країни. Належний рівень громадського здоров'я є надзвичайно важливим для національної безпеки, оскільки це забезпечує економічну стійкість, адже хворе населення втрачає продуктивність, а часті захворювання, інвалідність та передчасна смертність призводять до значних економічних втрат через зменшення робочої сили, зниження ефективності праці та зростання витрат на медичне обслуговування. Здорова нація здатна створювати більші економічні блага,

залучати інвестиції та ефективніше конкурувати на глобальному ринку. Глобалізаційні процеси, що відбуваються у світі, активна релокація людей призводить до швидкого поширення різних хвороб та погіршення рівня громадського здоров'я кожної країни. Тож, дії органів державної влади та її спеціальних установ, які займаються профілактикою та моніторингом захворювань громадськості, є одними із показників готовності будь-якої держави до оперативного реагування на зниження якості громадського здоров'я в середині неї. Країни з високим рівнем громадського здоров'я – краще підготовлені до реагування на надзвичайні ситуації, такі як пандемії, природні катаклізми або техногенні

аварії. Рівень громадського здоров'я впливає на репутацію держави на міжнародній арені. Країни з ефективними системами охорони здоров'я та високими показниками здоров'я населення сприймаються як більш розвинені та стабільні, що сприяє міжнародному співробітництву, залученню інвестицій та участі у глобальних ініціативах.

Постановка проблеми. Значення зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я для розвитку цієї галузі в Україні є надзвичайно великим і критично важливим. Україна, як і багато інших країн, які проходять трансформаційні процеси, може значно виграти від вивчення та адаптації найкращих світових практик, що дає змогу ідентифікувати ефективні моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я, вивчати, які організаційні структури, механізми фінансування, законодавчі норми та програми виявилися найефективнішими; уникнути неефективних підходів, зрозуміти, які реформи чи стратегії не дали бажаних результатів; розробити сучасну законодавчу та нормативну базу; здійснити гармонізацію українського законодавства з міжнародними та європейськими нормами, що є особливо актуальним у контексті євроінтеграції. Це підкреслює актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми громадського здоров'я та різним його аспектам присвятили наукові праці вітчизняні та зарубіжні дослідники, такі, як М. Белінська, К. Булавінова, О. Децик, В. Лазоришинець, В. Ляшко, І. Миронюк, Д. Самофалов, Г. Слабкий та ін.

Світовий досвід державного регулювання сфери охорони здоров'я вивчали П. Бов'єр, Ф. Браун, Л. Герціг, С. Дворак, Д. Драгунов, М. Забаштанський, С. Журман, М. Михайленко, О. Мотайло, Ю. Ридзель, Е. Фресон та ін.

Мета статті – висвітлити основні аспекти зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я; охарактеризувати світові моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я; розкрити ключові тенденції у світовому регулюванні сфери громадського здоров'я та окреслити перспективи щодо використання зарубіжного досвіду державного регулювання сфери громадського здоров'я в Україні.

Виклад основного матеріалу. Сучасні виклики у сфері громадського здоров'я – від пандемій до зростання хронічних захворювань

та впливу зміни клімату вимагають інноваційних підходів до державного регулювання сфери громадського здоров'я. Сьогодні недостатньо лише лікувати хворих – потрібна комплексна, продуктивна та гнучка система, здатна адаптуватися до постійно змінюваних загроз. Країни по всьому світу експериментують з різними моделями, щоб підвищити ефективність, доступність та справедливість.

Громадське здоров'я, на думку Е. Фредісона, «постає як об'єктивний фактор самореалізації індивідів у суспільстві, а відтак один із параметрів якості життя індивідів, соціальних груп» [6, с. 289].

Україна, переживаючи значні виклики, має можливість побудувати модернізовану, інноваційну систему громадського здоров'я, використовуючи найкращі світові практики та власні інноваційні рішення.

Як зазначає Ф. Браун, основним призначенням держави в цьому напрямі, має виступати «забезпечення ефективного функціонування громадського здоров'я як складного соціального інституту в межах конкретного соціального співтовариства, що є гарантом збереження його ресурсного потенціалу» [5, с. 84].

Державне регулювання в галузі громадського здоров'я – це система заходів, що здійснюються державою для захисту, зміцнення та відновлення здоров'я населення. Воно охоплює широкий спектр діяльності, спрямованої на створення умов для здорового способу життя, профілактику захворювань, забезпечення якісної медичної допомоги та реагування на надзвичайні ситуації, що загрожують здоров'ю людей.

Основна мета державного регулювання в галузі громадського здоров'я полягає у забезпеченні максимально можливого рівня здоров'я для всього населення країни. Це досягається шляхом створення сприятливих умов для життя, праці та відпочинку, мінімізації ризиків для здоров'я та забезпечення доступності та якості медичних послуг. Держава, через свої регуляторні механізми, прагне запобігти виникненню та поширенню захворювань, продовжити тривалість життя, підвищити його якість та зменшити нерівність у здоров'ї між різними групами населення. Це – не лише медичне питання, а й важлива складова національної безпеки, економічного розвитку та соціальної стабільності. Тому державне регулювання громадського здоров'я є комплексним, багатограним процесом, що охоплює

всі сфери життя суспільства і спрямований на створення здорової та стійкої нації.

Дослідники В. Лазоришинець, Г. Слабкий [2] охарактеризували принципи фінансування вітчизняної і зарубіжних медичних галузей, надали характеристику світовому досвіду державного регулювання ціноутворення.

Державна система охорони громадського здоров'я у кожній європейській країні має свої особливості, на які вплинули як історія розвитку самої країни, так і розвиток системи державного управління та політичні компоненти. Фінансування галузі охорони громадського здоров'я також є першорядним чинником, адже завдяки його збільшенню пропорційно зростає рівень здоров'я населення та ефективність надання послуг лікувальними закладами. Політичне керівництво усіх держав має реалізовувати конституційне право громадян на захист їх здоров'я.

На думку дослідниці М. Михайленко [3], однією з найкращих систем епідеміологічного нагляду та контролю в Європейському Союзі є державна система, що функціонує в Нідерландах, де функціонують три рівні нагляду та контролю за цим питанням: місцевий, регіональний та національний епідеміологічний. У Нідерландах запроваджено щотижневу та щомісячну системи сповіщень про виникнення інфекційних захворювань із зазначенням рекомендацій щодо подальших дій кожного громадянина у разі виникнення загрози їх здоров'ю. Головним органом у цій країні щодо аналізованого питання є Міністерство громадського здоров'я, добробуту і спорту, яке несе відповідальність за планування і реалізацію політики у сфері охорони здоров'я. Також у компетенції зазначеного міністерства знаходиться програма соціального страхування населення. Загальні витрати на охорону здоров'я, вимірювані у відсотках від ВВП, в країні становлять 10,1 %.

В Європі, як і в багатьох розвинених країнах світу, відбувся значний парадигмальний зсув у підходах до громадського здоров'я. Цей перехід від старого санітарного нагляду до нового громадського здоров'я є ключовим для розуміння сучасних тенденцій та викликів. Зауважимо, що старий підхід був переважно реактивним і зосереджувався на: контролі інфекційних захворювань (карантини, вакцинація, гігієна, санітарно-епідеміологічний нагляд); лікуванні (основна увага приділялася лікувальним закладам та індивідуальному лікуванню); вирішенні

вже існуючих проблем (реагування на спалахи хвороб або погіршення санітарних умов).

Натомість, новий підхід, тобто система громадського здоров'я – це проактивний, комплексний та міжсекторальний підхід, що охоплює значно ширший спектр діяльності та фокусується на:

- зміцненні здоров'я (Health Promotion) – це не лише інформування, а й створення умов для здорового способу життя. Сюди входять програми підтримки фізичної активності, здорового харчування, боротьби з тютюнопалінням та зловживанням алкоголем. Основною метою програми є надати людям можливість контролювати та покращувати своє здоров'я;

- профілактиці захворювань (Disease Prevention) – акцент зміщується на первинну та вторинну профілактику: це – не тільки імунізація, а й скринінгові програми (раннє виявлення онкологічних захворювань, діабету), медичні огляди, консультації щодо ризиків та здорових звичок;

- міжсекторальній взаємодії, що є чи не найважливішим маркером нового підходу адже здоров'я людини визначається не лише роботою лікарів, а й величезною кількістю інших чинників – таких, як: освіта (адже рівень освіти впливає на розуміння ризиків та можливість вести здоровий спосіб життя); економіка (оскільки рівень доходу, зайнятість, доступ до якісних товарів і послуг); соціальна політика (доступ до житла, соціальний захист, боротьба з бідністю та соціальною ізоляцією); містобудування та транспорт (будівництво так званих здорових міст з озелененням, парками, велосипедними доріжками, безпечною інфраструктурою тощо); екологія (чисте повітря, вода, безпечне довкілля); сільське господарство (якість та безпека харчових продуктів) тощо.

Все це означає, що політика громадського здоров'я на європейському рівні розробляється та впроваджується не лише Міністерством охорони здоров'я, а й у співпраці з Міністерствами освіти, фінансів, екології, соціальної політики, місцевими органами влади, громадськими організаціями та приватним сектором. Концепція «Здоров'я в усіх політиках» (Health in All Policies) є втіленням саме цього принципу.

Такий перехід відбувся під впливом певних чинників, зокрема таких, як:

- 1) зміна структури захворюваності, тобто зменшення впливу інфекційних хвороб та зростання хронічних неінфекційних

захворювань, що вимагають інших підходів до профілактики та управління;

2) розуміння соціальних детермінант здоров'я, усвідомлення того, що соціальні, економічні та екологічні чинники мають значний вплив на здоров'я населення, часто більший, ніж сама система охорони здоров'я;

3) економічна доцільність, адже профілактика хвороб часто виявляється значно дешевшою та ефективнішою, ніж їхнє лікування.

Для України цей європейський досвід є дороговказом для реформування системи громадського здоров'я, що є критично важливим для її інтеграції в європейське співтовариство та забезпечення добробуту громадян.

Так, наприклад, у Німеччині питаннями аудиту громадського здоров'я займається Федеральне міністерство охорони здоров'я, якому підпорядковані інші інституції (Федеральний інститут лікарських засобів та виробів медичного призначення, Німецький інститут медичної документації та інформації, Федеральний центр санітарної освіти, Інститут Роберта Коха, на базі якого проводяться зрізи, комплексні дослідження щодо вікових та соціальних груп ризику щодо захворювань. Структура та фінансування сфери громадського здоров'я в державі засновані на принципах децентралізації, саморегуляції, соціальної солідарності. Уряд розробляє законодавчу базу, що регулює надання медичних послуг, практичне виконання яких покладено на місцеві адміністрації. Загальні витрати на охорону здоров'я – 11,2 % від ВВП.

В Італії у сфері громадського здоров'я діє Італійська національна служба охорони здоров'я (Servizio Sanitario Nazionale), головним принципом якої є: здоров'я – це фундаментальне право кожного громадянина, який, зареєструвавшись у цій структурі, має право на отримання медичної допомоги, незалежно від рівня доходів та приналежності до соціальної групи. Це забезпечує рівний доступ усіх громадян до уніфікованої медичної допомоги (незалежно від рівня його відрахувань до державного бюджету та місця знаходження країни). Але через те, що ця служба має децентралізований контроль, рівень медичного забезпечення є нижчим, порівняно з іншими країнами. Загальні витрати на охорону здоров'я в Італії – 8,8 % від ВВП.

Як зазначає О. Мотайло [4], у Франції діє складне поєднання приватного і державного секторів і у фінансуванні, і в наданні медичної допомоги. Тут є обов'язковою державна

програма охорони здоров'я, що підкріплюється добровільним страхуванням населення. Уряд Франції відповідає за громадське здоров'я в цілому, контролює органи, що здійснюють фінансування цієї сфери, забезпечує соціальний захист, контролює державну систему медичних закладів та впроваджує якісну підготовку медичних працівників. На національному рівні у Франції за політику в сфері охорони здоров'я відповідають Міністерства соціальних справ та охорони здоров'я.

Як зауважують дослідники (М. Забаштанський, Д. Драгунов, Ю. Ридзель, С. М. Журман [1], в Іспанії здійснюється перехід від податкової, національної моделі, до моделі, орієнтованої на систему соціального страхування здоров'я. Найефективнішими в охороні здоров'я цієї країни вважаються економічні відносини, побудовані на основі планування та розподілу ресурсів.

Систему медичного страхування в Австрії побудовано таким чином, що працівник і роботодавець платять обов'язковий страховий внесок навпіл. Добровільне страхування здійснюється в трьох видах: повне покриття лікарняних витрат (14 % населення), оплата лікарняних послуг за кількістю днів госпіталізації (23 % населення), поза лікарняне обслуговування (1 % населення) [1].

Цікавий досвід епідеміологічного нагляду за населенням має Швейцарія, яка приділяє цьому велику увагу та покладає контроль за станом громадськості на службу громадського здоров'я та сімейних лікарів спільно. В цій країні діє система "Sentinella", яка почала своє функціонування ще задовго до активного впровадження комп'ютерних технологій в медицині. Як зазначає М. Михайленко, «Система звітності "Sentinella" є спільним проєктом між сімейними лікарями та Федеральним відомством громадського здоров'я, що дозволяє не лише здійснювати нагляд за інфекційними захворюваннями, але й досліджувати сімейну медицину» [3, с. 61].

Ця система демонструє свою велику ефективність через те, що застосування стандартизованої комп'ютеризованої медичної документації дозволяє значно швидше передавати дані, необхідні для сімейної медицини, яка, у свою чергу, займає важливе місце у сфері охорони здоров'я Швейцарії [7, с. 1086]. У Швейцарії приватне страхування є обов'язковим.

Загалом, для більшості країн Європи спрямовані на охоплення системою страхування

більш широких верств населення. Державне страхування підтримується урядом або в формі прямих субсидій з центральних фондів, або шляхом контролю за цінами на медичні послуги, або за допомогою пільгового оподаткування. Недержавне страхування також іноді отримує пільги по оподаткуванню [1].

Аналізуючи витрати на охорону громадського здоров'я за типом послуг, О. Мотайло [4] стверджує, що найбільшу частку забирають за себе стаціонарна та амбулаторна допомога – у країнах ЄС середній показник становить близько 61 %. Витрати на лікарські засоби займають 21 % і на довготривалу допомогу виділяється близько 12 %. Невеликий відсоток витрат лишається на профілактику та адміністрування системи охорони громадського здоров'я. Однак це – середній показник, адже у кожній конкретній країні структура витрат залежить від багатьох державних чинників.

Як свідчать праці дослідників, світові моделі державного регулювання сфери громадського здоров'я не є однорідними і часто відображають історичні, культурні, політичні та економічні особливості кожної країни, демонструють різні ступені державного втручання та організаційних структур:

1) соціально-демократична або скандинавська модель: високий ступінь державного втручання та фінансування, орієнтація на рівність та універсальний доступ до послуг громадського здоров'я, яке часто інтегроване в загальну систему охорони здоров'я, яка є переважно державною або фінансується переважно з державного бюджету через загальні податки; має сильне централізоване регулювання, чіткі національні політики та стандарти. Держава відіграє домінуючу роль у плануванні, організації та наданні послуг; основний акцент – на зміцненні здоров'я, профілактиці, зниженні соціальних нерівностей у здоров'ї (Великобританія, Канада, Швеція, Норвегія, Данія, Фінляндія);

2) Бісмарківська модель або модель соціального страхування: ґрунтується на обов'язковому соціальному страхуванні, де внески сплачуються працівниками та роботодавцями, послуги надаються переважно недержавними, але регульованими установами; фінансування здійснюється через внески до фондів соціального страхування (лікарняні каси), які є юридично автономними, але під державним наглядом; держава регулює та контролює діяльність страхових фондів та медичних установ, визначає

обсяг гарантованих послуг, існує баланс між державою та самоврядними професійними асоціаціями; основний акцент – на високій якості медичних послуг, солідарності, але менше уваги – первинній профілактиці та громадському здоров'ю поза системою лікування (Німеччина, Франція, Бельгія, Японія);

3) модель вільного ринку або американська модель: значна роль приватного сектору, конкуренції та добровільного медичного страхування; державне втручання є більш обмеженим, зосереджуючись на регулюванні ринку, забезпеченні допомоги вразливим групам населення та реагуванні на великі загрози громадському здоров'ю; фінансування здійснюється переважно через приватні страхові компанії, хоча існують державні програми для окремих категорій (Medicare для літніх, Medicaid для малозабезпечених); регулювання – децентралізоване, з великою роллю як федерального, так і штатного законодавства, спрямоване на стандарти безпеки, ліцензування, захист прав споживачів та антимонопольну діяльність; основний акцент – на доступі до високотехнологічної медицини для тих, хто має страховку; значні прогалини у доступі для незастрахованих; акцент громадського здоров'я на контролі епідемій, безпеці продуктів, боротьбі з шкідливими звичками, але з меншою системною інтеграцією (США);

4) соціалістична (історична) або модель Семашко: повністю державна система, що фінансується та управляється централізовано, приватна практика відсутня або мінімальна, сильний акцент – на профілактиці, санітарії, медичних оглядах; фінансування – повністю з державного бюджету; регулювання – максимально централізоване та директивне, держава визначає все: від виробництва ліків до кількості лікарів та їхнього розподілу; основний акцент – на універсальному доступі до медичних послуг, але часто за рахунок якості та індивідуального підходу, сильна профілактика епідемій, але слабка увага до хронічних захворювань та якісного обслуговування (історично – СРСР, Куба, деякі країни Східної Європи до трансформації).

У сучасних умовах існують нові тенденції та гібридні моделі, які в чистому вигляді майже не зустрічаються. Більшість країн адаптують елементи різних підходів, створюючи гібридні моделі. Для України вивчення цих моделей є цінним, оскільки дозволяє обрати оптимальні елементи для розбудови власної, ефективної

та сталої системи громадського здоров'я, яка відповідатиме викликам XXI століття та європейським стандартам.

Ключовими тенденціями у світовому регулюванні сфери громадського здоров'я є посилення міжсекторальної взаємодії, усвідомлення того, що здоров'я виходить за межі системи охорони здоров'я, цифровізація та використання даних (Big Data, AI, електронні медичні картки для ефективнішого моніторингу та прийняття рішень), глобальна співпраця, посилення ролі міжнародних організацій (насамперед, ВООЗ) у координації зусиль, особливо у відповідь на пандемії, орієнтація на результат, перехід від фінансування за кількість послуг до фінансування за результат та показники здоров'я пацієнтів. Важливою тенденцією стало залучення громадян та громадських організацій до формування політики.

Висновки. Отже, дослідивши досвід зарубіжних країн щодо державного регулювання громадського здоров'я та санітарно-епідемічного благополуччя населення, можна дійти висновку, що у більшості з них цей контроль здійснюється на засадах державно-приватного партнерства. Контроль за станом колективного здоров'я громадян відбувається із застосуванням інноваційних комп'ютерних технологій. Але, водночас, можна стверджувати, що жодна країна ЄС не готова до кінця сучасних складних реалій та епідеміологічних викликів, а система державного регулювання та контролю потребує постійного вдосконалення та перегляду бюджету з бажаним підвищенням фінансування аналізованої галузі.

Досвід зарубіжних країн щодо захисту, регулювання та фіксації рівня санітарно-епідеміологічного благополуччя населення та його

здоров'я може стати гарним інструментарієм для розвитку та вдосконалення цієї системи в Україні, що наразі потребує детального перегляду. Аналіз досвіду провідних європейських країн у сфері захисту та покращення рівня громадського здоров'я може допомогти швидше провести позитивні зрушення цього питання і в Україні.

Список використаної літератури:

1. Забаштанський М. М., Драгунов Д. М., Ридзель Ю. М., Журман С. М. Світовий досвід державного регулювання сфери охорони здоров'я. *Науковий вісник Полісся*. 2019. № 2 (18). С. 15–21.
2. Лазоришинець В., Слабкий Г. Державне управління охороною здоров'я України : монографія. Київ, 2014. 312 с.
3. Михайленко М. Зарубіжний досвід забезпечення державного регулювання санітарно-епідеміологічного благополуччя та можливості його адаптації в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72). № 5. С. 59–63.
4. Мотайло О. Зарубіжний досвід державного управління у сфері охорони здоров'я. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : електронне видання. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/60.pdf
5. Brown, Phil (2014). Naming and Framing: The Social Construction of Diagnosis and Illness. *Perspectives in Medical Sociology*. Illinois : Waveland Press. P. 74–103.
6. Freidson, Elliott, Brown, Phil (2000). The Social Organization of Illness. *Perspectives in Medical Sociology*. Illinois : Waveland Press. P. 285–294.
7. Herzig, L., Dvorak, C., Bovier, P. (2011). Surveillance épidémiologique: une responsabilité du médecin de famille. *Rev Med Suisse*. Vol. 3. No. 295. P. 1084–1088.

Boychun S. O. Foreign experience of state regulation of the sphere of public health: main aspects

the article highlights the main aspects of foreign experience in state regulation of the public health sector; characterizes global models of state regulation of the public health sector; reveals key trends in global regulation of the public health sector and outlines prospects for using foreign experience in state regulation of public health in Ukraine. It is noted that in Europe, as in many developed countries of the world, there has been a significant paradigm shift in approaches to public health, which is key to understanding current trends and challenges in the field of public health. The factors that led to this transition are indicated (changes in the structure of morbidity, understanding of social determinants of health, economic feasibility). The experience of state regulation of the public health sector in Germany, Austria, France, Italy, Switzerland, and Spain is presented. The world models of state regulation of the public health sector are characterized (social democratic or Scandinavian; Bismarckian model or social insurance model; American or free market model; socialist (historical) or Semashko model. Key trends in global regulation of public health are identified (strengthening intersectoral interaction, digitalization and use of data, global cooperation, results-orientedness,

etc.). It is noted that Ukraine, while experiencing significant challenges, has the opportunity to build a modernized, innovative public health system, using best global practices and its own innovative solutions. The importance of foreign experience in state regulation of public health for the development of this industry in Ukraine is emphasized, since the adaptation of best international practices makes it possible to identify effective models of state regulation of public health, to study the effectiveness of organizational structures, funding mechanisms, legislative norms and programs, and to avoid ineffective approaches to state regulation of the public health sector.

Key words: *public health, state regulation, foreign experience, health preservation, healthy nation, world models of state regulation, prospects, development, management.*

О. В. Коломієцьаспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

РОЛЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

Наукова стаття присвячена комплексному аналізу державного регулювання у сфері будівництва в Україні, розглядаючи його крізь призму конституційного принципу поділу влади. Дослідження зосереджується на вивченні ролі, функцій та повноважень кожної гілки державної влади – законодавчої, виконавчої та судової – у формуванні, реалізації та контролі за державною політикою у будівельній галузі.

У статті розглядається законодавча діяльність Верховної Ради України, яка закладає фундаментальні правові основи для містобудівної та архітектурної діяльності, визначаючи принципи, суб'єктів, об'єкти, норми та стандарти, що є обов'язковими для всіх учасників будівельного процесу. Значна увага приділяється функціям та повноваженням органів виконавчої влади, починаючи від центрального рівня – Кабінету Міністрів України та профільного Міністерства розвитку громад та територій України.

Основну увагу приділено таким критичним проблемам, як: неузгодженість законодавчих та підзаконних нормативно-правових актів, що призводить до правових колізій, бюрократизації та корупційних ризиків; застарілість державних будівельних норм, які не відповідають сучасним технологіям, вимогам енергоефективності та міжнародним стандартам; а також надмірна складність і фрагментованість нормативної бази, що ускладнює її застосування та підвищує адміністративне навантаження.

На основі проведеного аналізу запропоновано ключові шляхи вирішення існуючих проблем, зокрема: кодифікація та уніфікація законодавства через розробку Будівельного кодексу України; гармонізація будівельних норм з європейськими стандартами; та посилення науково-експертного супроводу нормотворчого процесу з активним залученням фахівців та громадськості.

Ключові слова: державна політика, будівництво, поділ влади, законодавча влада, виконавча влада, будівельні норми, корупція, гармонізація.

Постановка завдання. Будівництво є однією з ключових галузей національної економіки, що має мультиплікативний ефект на розвиток суміжних секторів та відіграє значну роль у забезпеченні соціально-економічного добробуту держави. Ефективне функціонування будівельної сфери безпосередньо залежить від дієвості та злагодженості державної політики, яка формується та реалізується органами державної влади. Це зумовлює актуальність дослідження їхньої ролі у цьому процесі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання державного регулювання будівництва в Україні не втрачає своєї актуальності та завжди є предметом наукового дослідження, що знайшло своє відображення у працях: П. С. Покатаєва, Н. І. Олійник, А. В. Воробйова, Ю. Г. Прав, К. В. Денисенка, Ю. М. Денисенка, О. П. Ігнатенка, А. С. Фролової, Є. М. Щербини та ін.

Зокрема, П. С. Покатаєв [1] вивчав державну політику підтримки житлового будівництва, а Н. І. Олійник [2] аналізувала перешкоди для розширення нового житла та пропонувала шляхи вдосконалення державних програм забезпечення житлом. А. В. Воробйов [3] та Ю. Г. Прав [4] зосереджувалися на формуванні та реалізації державної політики для розвитку інвестиційно-будівельного комплексу.

Однак, з огляду на повномасштабну російську збройну агресію та значні руйнування житлової та нежитлової інфраструктури, питання державного регулювання сфери будівництва набуло особливої актуальності. В умовах війни ця галузь критично потребує підтримки для відновлення та відбудови країни, і велику роль у цьому питанні мають відіграти саме органи державної влади, які здійснюють керівництво цією галуззю.

Виклад основного матеріалу. Державна політика – це система цілей, пріоритетів, принципів, інструментів та заходів, що розробляються та впроваджуються державою для вирішення суспільних проблем та досягнення визначених стратегічних завдань у певній сфері.

У період становлення України як незалежної, суверенної та демократичної держави, одним із фундаментальних імперативів державотворення стала необхідність повноцінного та ефективного застосування принципу поділу влади. Це не просто доктринальна ідея, а життєво важлива засада, що гарантує демократичний характер державного управління та запобігає концентрації владних повноважень. Попри відносно короткий історичний відрізок, що минув з моменту проголошення незалежності, Україна досягла відчутних та значних зрушень у сфері імплементації цього принципу в свою політико-правову систему.

Принцип поділу гілок влади закріплений у ст. 6 Конституції України, де вказано, що «...державна влада в Україні здійснюється на засадах поділу на законодавчу, виконавчу та судову» [5].

Принцип поділу влади має багатоаспектну природу та охоплює три взаємопов'язані самостійні складові:

- функціональний розподіл між державними органами відповідно до вимог праці, що означає: «державна влада не є монолітною, а розподілена між спеціалізованими інституціями, кожна з яких виконує притаманні їй функції: законодавчу, виконавчу та судову. Такий поділ забезпечує ефективність управління, дозволяючи кожному органу зосередитися на своїй профільній діяльності та розвивати відповідну експертизу. Він також оптимізує процеси прийняття рішень, унеможливорюючи дублювання функцій та підвищуючи оперативність;

- закріплення певної самостійності кожного органу влади при здійсненні своїх повноважень, адже кожна з гілок влади – парламент, уряд, суди – наділяється власними, чітко визначеними повноваженнями, реалізація яких відбувається автономно, без прямого втручання з боку інших гілок. Ця інституційна незалежність є запорукою їхньої об'єктивності та неупередженості. Самостійність також забезпечує можливість кожній гілці відповідати за власні рішення та дії;

- наділення кожного органу можливістю протиставляти свою думку рішенням іншого органу, контролюючи певною мірою його дії,

тобто реалізація системи «стримувань і противаг», яка не просто декларує поділ, а створює механізми взаємного контролю та балансу, запобігаючи домінуванню однієї гілки влади над іншою.

Втілення цього фундаментального принципу (поділу влади), що визначає структуру та взаємодію державних інститутів, має вирішальне значення для ефективності державної політики в усіх сферах суспільного життя, зокрема, у такій стратегічно важливій галузі, як будівництво, чітке розмежування повноважень, автономія кожного органу та функціонування системи стримувань і противаг є запорукою системності, прозорості та успішної реалізації державних ініціатив.

Саме через призму цих складових принципу поділу влади – функціонального розподілу, самостійності повноважень та механізму взаємного контролю – ми можемо повною мірою оцінити та проаналізувати роль конкретних органів державної влади у формуванні та реалізації державної політики у сфері будівництва. Далі детальніше розглянемо, як законодавча, виконавча та судова гілки влади, діючи у межах своїх компетенцій та взаємодіючи між собою, забезпечують правове регулювання, впровадження стандартів, контроль за дотриманням норм та вирішення спорів, що є необхідним для сталого розвитку галузі будівництва.

Законодавча влада – одна з гілок державної влади, головним призначенням якої є здійснення державної влади шляхом законотворення. Структурно є сукупністю повноважень щодо прийняття законів та інших нормативно-правових актів, а також сукупністю організаційних форм реалізації цих повноважень [6].

У ст. 75 Конституція України проголошується, що єдиним органом законодавчої влади в Україні є парламент – Верховна Рада України [5].

Верховна Рада України визначає основні засади державної політики у сфері будівництва шляхом прийняття законів України. Це включає розробку та затвердження генеральних напрямків розвитку галузі, встановлення правових основ містобудівної діяльності, архітектурної діяльності, регулювання земельних відносин, стандартизації та нормування у будівництві, а також визначення засад державної підтримки будівельної сфери. Серед основних нормативно-правових актів, якими здійснюється регулювання сфери будівництва можна визначити: ЗУ «Про регулювання містобудівної

діяльності», ЗУ «Про архітектурну діяльність», ЗУ «Про будівельні норми». Парламент також здійснює контроль за виконанням ухвалених законів та формуванням відповідних бюджетних програм.

Можна зазначити, що у вище перелічених Законах не має окремої статті, яка б чітко визначала «Повноваження Верховної Ради України у сфері регулювання будівельної діяльності...», проте аналіз норм окремих статей надає можливість виокремити ці повноваження через реалізацію основної функції – законотворення.

Так, ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності» – є ключовим, оскільки встановлює основні правові, організаційні та економічні засади містобудівної діяльності. Роль Верховної Ради тут полягає у визначенні загальних принципів, суб'єктів та об'єктів містобудування, видів містобудівної документації, системи державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду.

У ст. 2 Закону [7] визначено принципи здійснення містобудівної діяльності, що є обов'язковими для всіх учасників сфери будівництва.

У ст. 16 Закону [7] міститься пряма законодавча вимога щодо планування територій на місцевому рівні, зокрема ч. 1, ст. 16 ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності» чітко зазначає, що планування територій на місцевому рівні здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території. І це означає, що відсутність такої документації є прямим порушенням вимог Закону.

А ст. 17 Закону [7] зазначає, що Генеральні плани населених пунктів є обов'язковими для обґрунтування довгострокової стратегії планування та забудови території.

У ч. 1, ст. 16 визначено, що містобудівна документація на місцевому рівні обов'язково розробляється у цифровій формі на актуалізованій картографічній основі, що є принциповою вимогою для її інтеграції з Державним земельним кадастром. А у ч. 4, ст. 16 міститься імперативна норма, прямо забороняє затвердження містобудівної документації на місцевому рівні за відсутності розділу інженерно-технічних заходів цивільного захисту, що підкреслює критичну важливість аспектів безпеки та стійкості у сучасному містобудуванні, особливо в умовах повномасштабної війни.

Взаємодія з Державним земельним кадастром та Містобудівним кадастром: Вимоги щодо внесення обмежень у використання земель та інших відомостей до Містобудівного кадастру та Державного земельного кадастру (частина 5, статті 16; частина 6, статті 16-1) підкреслюють обов'язковість інтеграції та узгодженості цих інформаційних систем, а отже, й актуальності та повноти самої документації.

У ст. 41 ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності» законодавець встановив норму щодо обов'язковості здійснення державного архітектурно-будівельного контролю у сфері будівництва. Так, ч. 1, ст. 41 Закону [7] прямо визначає державний архітектурно-будівельний контроль як «сукупність заходів, спрямованих на дотримання замовниками, проектувальниками, підрядниками та експертними організаціями вимог законодавства у сфері містобудівної діяльності, будівельних норм і правил під час виконання підготовчих та будівельних робіт». Це імперативне формулювання вказує на те, що такий контроль не є невід'ємною частиною процесу будівництва, спрямованою на забезпечення законності та безпеки. Законодавець визначив, що державний контроль поширюється на всіх суб'єктів містобудування та здійснюється замовниками, проектувальниками, підрядниками та експертними організаціями, а також замовниками-фізичними особами, що свідчить про його всеохоплюючий характер.

Порушення вимог законодавства тягнуть за собою обов'язкове реагування з боку посадових осіб органів контролю, які мають досить широкі повноваження щодо припинення порушень, включаючи видачу обов'язкових для виконання приписів, зупинення підготовчих та будівельних робіт та накладення штрафів. У разі систематичного перешкоджання або невиконання приписів, передбачено обов'язкове звернення до суду про припинення права на виконання робіт.

ЗУ «Про архітектурну діяльність» визначає правові та організаційні засади здійснення архітектурної діяльності в Україні. Верховна Рада України як законодавець встановлює вимоги до визначення змісту поняття «архітектурна діяльність», перелік суб'єктів її здійснення та вимоги, що висуваються до архітекторів; порядок здійснення авторського нагляду тощо.

Через визначення основних термінів та понять Верховна Рада України Законом [8] чітко дефінує ключові поняття, такі як «архітектурна діяльність», «об'єкти архітектурної діяльності»,

«суб'єкти архітектурної діяльності», «проектна документація для будівництва», «авторський нагляд» тощо. Це забезпечує єдине розуміння та застосування термінології в усій галузі, створюючи спільне правове поле. Закон визначає основні принципи архітектурної діяльності, як то: необхідність дотримання містобудівних та будівельних норм, забезпечення доступності для маломобільних груп населення, збереження культурної спадщини тощо, які є обов'язковими для всіх суб'єктів архітектурної діяльності (стаття 1).

Крім того, цим Законом [8] законодавець чітко визначив хто має право здійснювати архітектурну діяльність, встановив вимоги до кваліфікації архітекторів, інженерів-проектувальників (через систему кваліфікаційних сертифікатів) (стаття 7); розмежовував права та обов'язки архітекторів, замовників, інших учасників процесу, зокрема щодо здійснення авторського нагляду (статті 8-9); вимоги щодо здійснення професійної атестації суб'єктів ринку надання будівельних послуг (стаття 17); визначив загальні положення щодо відповідальності суб'єктів архітектурної діяльності за порушення законодавства, будівельних норм та правил (статті 10).

Базовим для системи будівельного нормування – є ЗУ «Про будівельні норми» [9], приймаючи його Верховна Рада України встановила правові та організаційні засади розроблення, затвердження, реєстрації, скасування та застосування будівельних норм. Зокрема, визначає суб'єктів нормування в будівництві та їх компетенцію (стаття 5); основні вимоги до будівель і споруд, яких мають дотримуватися учасники ринку надання будівельних послуг під час проектування, будівництва та експлуатації об'єктів відповідно до їх функціонального призначення (стаття 7-2), тощо.

Виконавча влада – є однією з гілок державної влади, єдиною системою виконавчо-розпорядчих органів, які здійснюють безпосереднє управління державними справами. Вона має наступні ознаки: відносна самостійність у системі єдиної державної влади; організаційний характер впливу на суспільні відносини; організаційна оформленість її носіїв (суб'єктів), тобто вона має конкретне суб'єктивне визначення і уособлюється в діяльності спеціальних структур, наділених державою відповідною компетенцією; системність суб'єктів характеризується функціональною взаємозалежністю,

організаційно-ієрархічною і юридичною підвладністю; професіоналізм, тобто ця влада здійснюється спеціально утвореними, підготовленими та офіційно визнаними державою суб'єктами; універсальність існування в часі та просторі [10, с. 73].

Відповідно до ст. 1 ЗУ «Про центральні органи виконавчої влади» систему центральних органів виконавчої влади складають міністерства України та інші центральні органи виконавчої влади, вищим органом цієї системи – є Кабінет Міністрів України [11]. Він здійснює виконавчу владу безпосередньо та через міністерства, інші центральні органи виконавчої влади та місцеві державні адміністрації; спрямовує, координує та контролює діяльність цих органів; є відповідальним перед Президентом України та Верховною Радою України, підконтрольний і підзвітний Верховній Раді України у межах, передбачених Конституцією (ст. 1 Закону [12]). Він розробляє та подає на розгляд Верховної Ради законопроекти, приймає постанови та розпорядження, що деталізують та конкретизують положення законів.

До повноважень Кабінет Міністрів України в сфері будівництва можна віднести: розробку та затвердження державних цільових програм у сфері будівництва (житлових програм, програм розвитку інфраструктури); встановлення загальних правил та стандартів будівництва; регулювання інвестиційної діяльності у галузі будівництва; забезпечення ліцензування та дозвільної системи. Крім того, він спрямовує і координує діяльність центральних та місцевих органів виконавчої влади у будівельній сфері.

Згідно із ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності» Кабінет Міністрів України наділений широкими повноваженнями у сфері регулювання галузі будівництва, до яких належить:

- забезпечення проведення державної політики у сфері містобудівної діяльності, зокрема: формування основних напрямків, цілей та стратегій розвитку населених пунктів та їх забудови; координація діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади, які реалізують державну політику у сфері містобудування та будівництва;

- розроблення та затвердження нормативно-правових актів, які деталізують та конкретизують положення ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності» та інших законів у будівельній сфері. Ці постанови встановлюють порядки, процедури, правила та вимоги до різних аспектів

містобудівної діяльності, зокрема: «Порядок застосування національних стандартів для будівельної продукції», «Порядок розроблення, оновлення, внесення змін та затвердження містобудівної документації», «Порядок розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них», «Порядок ведення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва», «Порядок обміну інформацією між містобудівним та державним земельним кадастрами», «Порядок розроблення історико-архітектурного опорного плану населеного пункту», «Порядок проведення експертизи містобудівної документації», «Порядок проведення громадських слухань проєктів містобудівної документації на місцевому рівні», «Порядок реалізації експериментального проєкту щодо запровадження Містобудівного кадастру на державному рівні», «Порядок присвоєння адрес об'єктам будівництва, об'єктам нерухомого майна», «Порядок розроблення, здійснення експертизи та застосування проєктів повторного використання у будівництві», «Порядок влаштування засобів безперешкодного доступу до об'єктів або їх розумного пристосування», «Порядок проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва», «Порядок проведення технічної інвентаризації», «Порядок проведення технічного обстеження і прийняття в експлуатацію індивідуальних (садибних) житлових будинків, садових, дачних будинків, господарських (присадибних) будівель і споруд, будівель і споруд сільськогосподарського призначення, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1), збудовані на земельній ділянці відповідного цільового призначення без дозвільного документа на виконання будівельних робіт», «Порядок розроблення, погодження, оприлюднення схеми розміщення тимчасових споруд для життєзабезпечення населення, її складу та змісту, вимог до тимчасових споруд для життєзабезпечення населення, їх зведення, перенесення та демонтажу», «Порядок ліцензування господарської діяльності, пов'язаної із створенням об'єктів архітектури», «Порядок проведення професійної атестації виконавців окремих видів робіт (послуг), пов'язаних із створенням об'єктів архітектури» [13].

Крім того, Кабінет Міністрів України затверджує державні будівельні норми (ДБН) та інші нормативи (і, хоча розроблення ДБН

здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері будівництва, містобудування та архітектури, але затверджує ДБН, саме Кабінет Міністрів України), а також встановлює перелік видів діяльності у будівництві, які підлягають ліцензуванню.

Відповідно до ч. 2, ст. 1 ЗУ «Про центральні органи виконавчої влади» формування та реалізацію державної політики в одній чи декількох сферах (зокрема у сфері будівництва) забезпечують Міністерства, які є центральними органами виконавчої влади (ч. 1, ст. 6 Закону [11]).

Основними завданнями Міністерства, є:

- забезпечення нормативно-правового регулювання;
- визначення пріоритетних напрямів розвитку відповідної галузі (сфери);
- інформування та надання роз'яснень щодо здійснення державної політики;
- узагальнення практики застосування законодавства, розроблення пропозицій щодо його вдосконалення;
- забезпечення здійснення соціального діалогу на галузевому рівні, тощо (ч. 1, ст. 7 Закону [11]).

Центральним органом виконавчої влади у досліджувальній сфері – Міністерство розвитку громад та територій України (далі – Мінрозвитку), що відповідає за формування державної політики у сферах транспорту, розвитку інфраструктури та житлово-комунального господарства, відновлення та регіонального розвитку, а також підтримка ВПО, захист прав примусово переміщених (депортованих) осіб, реінтеграції громадян з тимчасово окупованої території, підтримки внутрішньо переміщених осіб, відновлення та розбудова миру, розвиток тимчасово окупованої території після її реінтеграції [14].

Основними завданнями Мінрозвитку сьогодні є стимулювання регіонального розвитку, забезпечення енергетичної ефективності, відновлення територій після збройної агресії росії, а також розвиток місцевого самоврядування та просторового планування. Міністерство координує роботу з безпеки на транспорті та регулювання будівельної галузі шляхом впровадження нових стандартів та будівельних норм [14].

Основними завданнями Мінрозвитку у сфері будівництва, є:

- забезпечення формування та реалізація державної політики: у сфері благоустрою населених пунктів, житлово-комунального

господарства, надання послуги з управління побутовими відходами, будівництва, містобудування, просторового планування територій та архітектури, технічного регулювання у будівництві, державної політики ціноутворення у будівництві, зокрема:

- відновлення регіонів, територій та інфраструктури, що постраждали внаслідок збройної агресії російської федерації проти України;
- здійснення нормування у будівництві з метою формування безпечного середовища для життя і здоров'я людини;
- організації діяльності з планування територій на державному, регіональному та місцевому рівнях;
- проведення моніторингу стану розроблення та реалізації містобудівної документації на всіх рівнях;
- визначення державних інтересів для їх врахування під час розроблення містобудівної документації відповідного рівня;
- ведення містобудівного кадастру на державному рівні;
- проведення містобудівного моніторингу;
- визначення критеріїв, яким повинні відповідати експертні організації, що здійснюють експертизу проектів будівництва;
- забезпечення формування та реалізації державної політики: у сфері дорожнього господарства; архітектурно-будівельного контролю та нагляду; забезпечення енергетичної ефективності будівель; з питань інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови, тощо [15].

Крім того, Мінрозвитку здійснює розпорядження коштами державного бюджету, які виділяються на реалізацію державних програм у сфері будівництва та містобудування, бере участь у міжнародному співробітництві у сфері містобудівної діяльності, укладанні міжнародних договорів з питань будівництва та містобудування.

Безпосередня реалізація державної політики у сфері будівництва покладається на систему центральних органів виконавчої влади, що діють під керівництвом Кабінету Міністрів України (окрім Міністерство розвитку громад та територій України, яке є профільним), до них належать:

- Державна інспекція архітектури та містобудування України (далі – ДІАМ), яка здійснює функції державного архітектурно-будівельного контролю та нагляду. Її роль полягає

у забезпеченні дотримання суб'єктами будівельної діяльності вимог законодавства, державних будівельних норм, стандартів і правил. ДІАМ видає дозволи на виконання будівельних робіт, приймає в експлуатацію закінчені будівництвом об'єкти, здійснює перевірки та накладає штрафні санкції за вчинення порушень у сфері будівництва;

- Державна служба України з надзвичайних ситуацій (далі – ДСНС), яка відповідає за реалізацію державної політики у сфері цивільного захисту населення, пожежної та техногенної безпеки, що включає погодження проектної документації на відповідність протипожежним та іншим нормам безпеки, здійснення контролю за їх дотриманням на об'єктах будівництва;

– інші міністерства та відомства, які залежно від специфіки об'єктів будівництва можуть брати участь у формуванні та реалізації політики у сфері будівництва, як то: Міністерство охорони здоров'я України (що затверджує санітарні норми), Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (здійснює екологічну експертизу), Фонд державного майна України (здійснює управління державним майном, що може бути об'єктом будівництва або реконструкції).

Відповідно до ч. 1 Постанови КМУ «Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій» у складі апарату центральних органів виконавчої влади утворюються такі структурні підрозділи:

- департамент – структурний підрозділ, що утворюється для виконання окремих завдань з реалізації державної політики за певними напрямками діяльності центрального органу виконавчої влади, за умови, що в його складі буде не менш як чотири відділи;

– управління (самостійний відділ) – структурний підрозділ одногалузевого або однофункціонального спрямування, до складу якого входять не менш як два відділи, із штатною чисельністю не менш як 5 одиниць;

– відділ у складі департаменту (управління) – структурний підрозділ, що утворюється для виконання завдань за одним напрямом (функцією) діяльності органу виконавчої влади, з штатною чисельністю не менш як 4 одиниці [16].

Так, до структури Запорізької Обласної Державної Адміністрації входять:

- Департамент житлово-комунального господарства та будівництва;

- Управління капітального будівництва;
- Управління містобудування та архітектури облдержадміністрації [17].

Департамент житлово-комунального господарства та будівництва – є ключовим органом у структурі обласної державної адміністрації, що відповідає за реалізацію політики у сфері будівництва. Цей департамент зосереджений на питаннях, що стосуються комунальної інфраструктури, житлового фонду та його експлуатації. Він забезпечує реалізацію державної політики у сфері ЖКГ та житлового будівництва основними завданнями його діяльності в сфері будівництва, є:

- забезпечення на території області реалізації державної політики у галузі благоустрою населених пунктів, розвитку соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури, інженерного захисту територій, будіндустрії, підвищення енергоефективності у будівництві на території області;
- забезпечення реалізації державної політики, у тому числі інвестиційної та інноваційної, у галузі дорожнього господарства, у тому числі функції головного розпорядника коштів на утримання та розвиток автомобільних доріг та дорожньої інфраструктури;
- організація виконання державних програм, розроблення і реалізація регіональних програм розвитку житлово-комунального господарства, дорожнього господарства, подання пропозицій до проектів регіональних програм, тощо [18].

Управління капітального будівництва – є основним замовником та виконавцем проектів нового будівництва, реконструкції та капітального ремонту за рахунок бюджетних коштів. Його ключове завдання – ефективна реалізація великих інфраструктурних проектів.

До його основних повноважень належать:

- виконання завдань з будівництва житлових будинків, об'єктів освіти, охорони здоров'я, зв'язку, транспорту, торгівлі, громадського харчування, комунального господарства, культурно-побутового та іншого призначення;
- участь у складанні переліків об'єктів, фінансування яких передбачається за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів та забезпечення своєчасного і повного фінансування проектно-вишукувальних робіт та робіт з обстеження технічного стану будівель і споруд;
- розміщення замовлення на проектно-вишукувальні роботи та роботи з обстеження технічного стану будівель і споруд, укладання

договорів з проектними організаціями на розроблення проектно-кошторисної документації та здійснення ними авторського нагляду;

- передача проектним та вишукувальним організаціям завдань на проектування, вихідних даних, необхідних для виконання проектних і вишукувальних робіт та розроблення проектно-кошторисної документації;

- розміщення замовлення на будівництво, укладання договорів, разом з підрядними організаціями, погодження цін на будівництво;

- забезпечення подання декларацій про початок виконання будівельних робіт, заяв про отримання дозволу на виконання робіт, повідомлень про зміну даних у зареєстрованій декларації для реєстрації в інспекції державного архітектурно-будівельного контролю;

- здійснення державних закупівель у сфері будівництва;

- підготовка геодезичної основи для будівництва;

- забезпечення будівництва технологічним, енергетичним, електротехнічним та іншим устаткуванням, апаратурою, матеріалами;

- виконання будівельно-монтажних робіт;

- відведення земельної ділянки під будівництво;

- перенесення з будівельного майданчика магістральних ліній електропередачі, залізничних колій, мереж водопроводу, каналізації, газопроводів, ліній зв'язку та інших споруд, що перешкоджають будівництву;

- технічний нагляд за будівництвом, контроль за відповідністю обсягів та якості виконаних робіт проектам, технічним умовам, стандартам і державним будівельним нормам;

- підготовка об'єктів до експлуатації, тощо [19].

Управління містобудування та архітектури відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері містобудування, архітектури та просторового планування. Воно забезпечує системний розвиток території, збереження архітектурної спадщини та раціональне використання земель, в межах повноважень та виконує наступні завдання:

- готує рішення щодо планування території на регіональному рівні;

- організовує розробку і подання на затвердження обласної ради містобудівних програм, зокрема й інвестиційних;

- здійснює моніторинг: реалізації схеми планування території області; стану розроблення,

оновлення містобудівної документації на регіональному та місцевому рівнях; забудови та іншого використання територій;

- забезпечує додержання законодавства у сфері містобудування та архітектури, державних стандартів, норм і правил при реалізації затвердженої містобудівної документації; сприяє розробленню, проведенню експертизи містобудівної документації;

- готує пропозиції щодо встановлення режиму забудови територій, визначених для містобудівних потреб, у разі відсутності адміністративного району;

- співпрацює з органами державного архітектурно-будівельного контролю з питань самочинно збудованих об'єктів містобудування;

- інформує населення про плани розміщення найважливіших містобудівних, промислових, енергетичних і транспортних комплексів;

- забезпечує ведення містобудівного кадастру на обласному рівні, здійснює методичне керівництво організацією робіт створення містобудівного кадастру на районному та місцевому рівнях;

- сприяє створенню та оновленню картографічної основи території області;

- організовує проведення архітектурних та містобудівних конкурсів [20].

Тобто, Управління капітального будівництва – є безпосереднім замовником та організатором будівельних робіт, що фінансуються з бюджету.

Дослідив функції кожного з органів державної влади щодо формування та реалізації політики у сфері будівництва встановлено, що фундаментальною проблемою, на сьогодні залишається – дисонанс між законодавчими актами (Законами України) та підзаконними нормативно-правовими актами (постановами Кабінету Міністрів України, Наказами міністерств та відомств). Тоді як Закони визначають загальні принципи та правові основи регулювання будівельної діяльності, встановлюючи, зокрема, вичерпні переліки необхідних документів та процедур – практика свідчить про часте імплементавання в підзаконних актах норм, що прямо або опосередковано суперечать положенням законів, або ж необґрунтовано розширюють їх, хоча відповідно до юридичної сили, вони можуть лише уточнювати норми Законів. Зокрема, це може стосуватися переліку документів, необхідних для отримання дозволу на виконання будівельних робіт, вичерпний перелік яких визначений

у ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності». Проте, на практиці, окремі відомчі акти чи навіть внутрішні інструкції можуть встановлювати додаткові вимоги або створювати обтяжливі процедури, що не передбачені Законом. Це призводить до виникнення юридичних колізій, які унеможливають однозначне правозастосування, породжують численні бюрократичні перепони та, що найважливіше, створюють підґрунтя для корупційних проявів через дискреційні повноваження посадових осіб. А нечіткість у розмежуванні компетенцій та відповідальності між різними органами державної влади лише посилює цю проблему.

Іншою суттєвою проблемою, є – застарілість та неактуальність будівельних норм (ДБН) і стандартів. Значний сегмент українських державних будівельних норм (ДБН), які є основою технічного регулювання галузі будівництва, успадкований від радянської системи або розроблений на її засадах. Це призводить до їх невідповідності сучасним технологічним реаліям, інноваційним будівельним матеріалам, актуальним вимогам до енергоефективності, екологічної безпеки, інклюзивності та комфорту міського середовища, які стали пріоритетними у світовій практиці.

А величезна кількість нормативних актів, їхній обсяг та часті зміни роблять правове поле у сфері будівництва надзвичайно складним для орієнтації, навіть, для кваліфікованих фахівців. Відсутність єдиної, систематизованої та легкодоступної бази актуальних норм ускладнює їх застосування та підвищує ризик ненавмисних порушень. Як наслідок – збільшення адміністративного навантаження на всіх учасників будівельного процесу, необхідність залучення додаткових експертних та юридичних ресурсів, що підвищує вартість проектів. Це, також, уповільнює процес прийняття рішень та створює можливості для маніпуляцій з нормами через їх багатозначність або складність пошуку актуальної інформації.

Вирішення означених проблем може бути шляхом:

- кодифікації та уніфікації законодавства, зокрема шляхом розробки та прийняття Будівельного кодексу України, який би об'єднав та систематизував усі норми законодавства, що регулюють будівельну діяльність – від містобудівного планування та проектування до будівництва, введення в експлуатацію та знесення об'єктів;

– гармонізації будівельних норм з міжнародними стандартами, зокрема пріоритизацією має стати імплементація Єврокодів (комплекту гармонізованих європейських стандартів (hEN) для розрахунку несучих конструкцій будівельних споруд і їх захисту від дії вогню), що дозволить впроваджувати передові технології, матеріали та підвищувати якість та безпеку будівельних робіт.

Висновки. Проведений аналіз функціонування системи державного управління у сфері будівництва, крізь призму конституційного принципу поділу влади, виявив низку системних проблем, що суттєво перешкоджають ефективній реалізації державної політики. Ключовою перешкодою – є неузгодженість між законодавчими та підзаконними актами, яка породжує правові колізії, бюрократичні бар'єри та сприяє корупційним ризикам через невизначеність компетенцій. Цю ситуацію ускладнює застарілість державних будівельних норм (ДБН), що не відповідають сучасним технологіям, вимогам енергоефективності, інклюзивності та міжнародним стандартам, гальмуючи інноваційний розвиток галузі.

Додатково, надмірна складність і фрагментованість нормативної бази ускладнює її застосування та підвищує ризик ненавмисних порушень. Для подолання цих викликів необхідний системний підхід до реформування правової бази, що включає кодифікацію та уніфікацію законодавства (зокрема, розробку Будівельного кодексу України), гармонізацію будівельних норм з європейськими стандартами та посилення науково-експертного супроводу нормотворчого процесу з активним залученням фахівців та громадськості. Реалізація цих заходів є критично важливою для забезпечення сталого розвитку будівельної галузі та успішної відбудови України.

Список використаної літератури:

1. Покатаєв П. С. Державна підтримка розвитку житлового будівництва в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / П. С. Покатаєв ; Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2011. 20 с. (рис.).
2. Олійник Н. І. Державне регулювання ринку житла в Україні : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 – «Механізми державного управління» ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К., 2011. 36 с.
3. Воробйов А. В. Державне управління інвестиційною діяльністю в будівництві : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 – «Механізми державного управління» ; Гуманітарний ун-т «Запорізький ін-т держ. та муніципального управління». Запоріжжя, 2007. 20 с.
4. Прав Ю. Г. Формування та реалізація державної політики сприяння розвитку інвестиційно-будівельного комплексу в умовах децентралізації України: автореф. дис. ... д. держ. упр. : 25.00.02 – «Механізми державного управління» ; Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна Академія управління персоналом”». 2021.
5. Конституція України: Закон від 28 червня 1996 р., №254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr>
6. Шемшученко Ю. С. Законодавча влада // *Юридична енциклопедія* : [у 6 т.] / ред. кол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. Т. 2 : Д – Й. С. 500.
7. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон від 17 лютого 2011 р., № 3038-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-VI#Text>
8. Про архітектурну діяльність : Закон від 20 травня 1999 р., № 687-XIV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14#Text>
9. Про будівельні норми : Закон від 5 листопада 2009 р., № 1704-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1704-17#Text>
10. Лебедева В. В., Граціотова Г. О. Поняття, ознаки, види органів держави та форми державного правління. *Economics: time realities*. 2021. № 5 (57). С. 71–80. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No5/71.pdf>
11. Про центральні органи виконавчої влади : Закон від 17 березня 2011 р., № 3166-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>
12. Про Кабінет Міністрів України : Закон від 27 лютого 2014 р., № 794-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text>
13. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
14. Міністерство розвитку громад та територій України. Офіційний вебсайт. URL: <https://mindev.gov.ua/>
15. Про затвердження Положення про Міністерство розвитку громад та територій України : Постанова від 30 червня 2015 р. № 460 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/460-2015-n#Text>

16. Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій : Постанова від 12 березня 2005 р. № 179 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2005-p#top>
17. Структура ОДА : офіційний веб-сайт Запорізької Обласної Державної Адміністрації. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/27/struktura-oda.html>
18. Про затвердження Положення про Департамент житлово-комунального господарства та будівництва Запорізької обласної державної адміністрації : Розпорядження від 22.10.2024 р., № 862 / Голова Обласної державної адміністрації, начальника обласної військової адміністрації. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/71474/pro-zatverdzhennya-polozhennya-pro-departament-zhitlovo--komunalnogo-gospodarstva-ta-budivnitstva-zaporizkoji-oblasnoji-derzhavnoji-administratsiji.html>
19. Про затвердження Положення про Управління капітального будівництва Запорізької обласної державної адміністрації : Розпорядження від 28.02.2017 р., № 87 / Голова Обласної державної адміністрації. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/28152/polozhennya-pro-upravlinnya-kapitalnogo-budivnitstva-zaporizkoji-oblasnoji-derzhavnoji-administratsiji.html>
20. Про затвердження Положення про Управління містобудування та архітектури Запорізької обласної державної адміністрації : Розпорядження 28.05.2021 р., № 370 / Голова Обласної державної адміністрації. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/55819/pro-zatverdzhennya-polozhennya-pro-upravlinnyamistobuduvannya-ta-arhitekturi-zaporizkoji-oblasnoji-derzhavnoji-administratsiji.html>

Kolomiets O. V. The role of state authorities in the formation and implementation of state policy in the sphere of construction

The scientific article is devoted to a comprehensive analysis of state regulation in the construction sector in Ukraine, considering it through the prism of the constitutional principle of separation of powers. The research focuses on studying the role, functions and powers of each branch of state power – legislative, executive and judicial – in the formation, implementation and control of state policy in the construction industry.

The article examines the legislative activity of the Verkhovna Rada of Ukraine, which lays the fundamental legal foundations for urban planning and architectural activities, defining the principles, subjects, objects, norms and standards that are mandatory for all participants in the construction process. Considerable attention is paid to the functions and powers of executive authorities, starting from the central level – the Cabinet of Ministers of Ukraine and the relevant Ministry of Community and Territorial Development of Ukraine.

The main attention is paid to such critical problems as: inconsistency of legislative and subordinate normative legal acts, which leads to legal conflicts, bureaucratization and corruption risks; outdated state construction standards that do not meet modern technologies, energy efficiency requirements and international standards; as well as excessive complexity and fragmentation of the regulatory framework, which complicates its application and increases the administrative burden.

Based on the analysis, key ways to solve existing problems are proposed, in particular: codification and unification of legislation through the development of the Building Code of Ukraine; harmonization of building standards with European standards; and strengthening scientific and expert support of the rule-making process with the active involvement of specialists and the public.

Key words: state policy, construction, separation of powers, legislative power, executive power, building standards, corruption, harmonization.

С. В. Мирославський

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри права та публічного управління
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

О. В. Касяненко

аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

ОЦІНКА ЮРИДИЧНИХ РИЗИКІВ В КОНТЕКСТІ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТУ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

У статті досліджуються теоретико-правові та нормативно-методологічні засади оцінки юридичних ризиків у процесі незалежного аудиту фінансової звітності з урахуванням потреб публічного управління та адміністрування. Акцентовано увагу на ролі аудитора як суб'єкта професійної діяльності, який, в процесі виконання завдань з обов'язкового аудиту фінансової звітності, зобов'язаний здійснювати процедури по ідентифікації, оцінюванню та документуванню юридичних ризиків, які можуть вплинути на його професійну думку щодо достовірності фінансової звітності.

Розкрито напрямки досліджень щодо оцінки юридичних ризиків в наукових джерелах та визначено, що дане питання не достатньо розкрито з позиції державного управління та незалежного аудиту фінансової звітності. В той час, як держава делегує до незалежного аудитора, через законодавчі та нормативні акти, функції оцінки ризиків та інформування щодо результатів такої оцінки та впливу на достовірність показників фінансової звітності, вона забезпечує йому можливість провадити господарську діяльність з обов'язкового аудиту.

Розглянуто сучасні підходи до оцінювання ризиків на основі міжнародних стандартів аудиту, таких як МСА 240, 250, 315 та 210, а також законодавчих актів, які є спеціальними та регулюють сферу бухгалтерського обліку та обов'язкового аудиту. Визначено, що юридичні ризики є складовою загального ризик-менеджменту, що охоплює правові, фінансові та етичні аспекти діяльності як суб'єктів господарювання, так і органів публічної влади. Розкрито формування зацікавленості держави в отриманні інформації щодо значущих ризиків суб'єкта господарювання та оцінки їх впливу на достовірність відображених показників фінансової звітності в процесі обов'язкового незалежного аудиту.

Своєчасна та належна оцінка таких ризиків сприяє запобіганню правовим порушенням, недопущенню викривлень у звітності, зниженню ймовірності застосування фінансових санкцій, а також забезпечує транспарентність процесу прийняття управлінським та найвищим управлінським персоналом рішень. Ефект від оцінки ризиків знаходить своє відображення у фінансовій звітності господарюючого суб'єкта та розкриттях (примітках) до неї.

Визначено роль звіту аудитора у формуванні довіри до інформації про фінансовий стан підприємства, що є особливо актуальним для суб'єктів, які мають суспільний інтерес та держави в цілому.

Ключові слова: юридичні ризики, оцінка ризиків, держава, аудиторські послуги, публічне управління, аудит.

Постановка проблеми. Юридичні ризики, як і інші види ризиків, які супроводжують процес господарської діяльності господарюючого суб'єкта, підлягають оцінці. Мета такої оцінки полягає у визначенні ймовірності настання ризикової події та визначення суми

потенційного відтоку фінансових ресурсів у разі реалізації ймовірного сценарію, пов'язаного з юридичними наслідками (наприклад, припинення дії ліцензій та дозволів, судових процесів, штрафів та інших фінансово-господарських санкцій).

З позиції державного управління та адміністрування значущими є юридичні ризики з позиції регуляторного впливу, правової безпеки та забезпечення стабільності господарської діяльності. Їх системний характер зумовлює можливий вплив не лише на окремого суб'єкта господарювання, а і на функціонування окремих галузей економіки або правовідносин у цілому. Особливістю юридичних ризиків є складність їх вартісної оцінки через ймовірнісну природу, що потребує застосування сценарного аналізу, ідентифікації можливих подій та обґрунтування альтернативних варіантів їх розвитку.

З позиції незалежного аудиту фінансової звітності вартісна оцінка юридичних ризиків є важливим фактором, що впливає на достовірність та повноту розкриття інформації. Зокрема, вона стосується створення забезпечень, визнання зобов'язань, а також розкриття подій після дати балансу. У разі наявності суттєвих юридичних ризиків, що не враховані або недостатньо розкриті, аудитор може прийняти рішення про модифікацію аудиторської думки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В науковій літературі оцінка ризиків в основному направлена на розробку стратегії управління ними. В цьому напрямку досить ґрунтовними є дослідження науковця М. М. Веліканової, яка висловила думку, що найефективнішим методом оцінки ризику є юридичне прогнозування та проектування. Безпосередньо на етапі оцінки ризиків суб'єктом господарювання та незалежним аудитором формується стратегія управління ними та приймається рішення щодо розміру його прийнятності [1, с. 7].

В. В. Волошина-Сідей, досліджуючи питання оцінки ризиків, пов'язаних з підприємницькою діяльністю запропонувала використовувати певну процедуру оцінки ризику, яка розпочинається з етапу оцінки кожного з ідентифікованих ризиків та закінчується розробкою управлінських рішень із протидії ризикам [2, с. 75].

Науковець С. В. Селіщев, досліджував вплив ризиків на безперервність діяльності підприємства та запропонував механізм оцінки таких ризиків на основі групування їх на категорії з визначенням відсотку ризику. При цьому в окрему групу автором було винесено юридичні ризики, пов'язані з незавершеними судовими, або регуляторними провадженнями, змінами у законодавчих чи нормативних актах, урядовій політиці [3, с. 124]. Ми погоджуємось із запропонованим автором підходом до

виділення юридичних ризиків в окрему категорію, адже підходи до їх оцінки відрізняються від інших ризиків.

Автори Л. Ліврентієва та О. Анасімова запропонували модель комплексної оцінки ризику, що складається з дев'яти етапів. Зазначена модель є універсальною і може бути застосована для оцінки будь-якого виду ризику [4, с. 135].

Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених управлінню юридичними ризиками, у науковій літературі переважає акцент на розробці механізмів запобігання наслідкам таких ризиків та побудові загальної стратегії їхнього управління. Водночас, недостатньо уваги приділено безпосередньо методології оцінки юридичних ризиків як обов'язкового етапу у процесі незалежного аудиту фінансової звітності. Також майже не досліджено роль оцінки юридичних ризиків у сфері публічного управління та адміністрування, зокрема у контексті забезпечення прозорості, законності та підзвітності діяльності суб'єктів господарювання, що є суспільно значимими для держави.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування концептуальних та прикладних підходів до оцінки юридичних ризиків у межах незалежного аудиту фінансової звітності з урахуванням завдань і викликів публічного управління та адміністрування. Особливий акцент зроблено на визначенні аудиту як механізму забезпечення належного контролю за дотриманням законодавчих та нормативних вимог як аудиторами, так і суб'єктами господарювання, що сприяє підвищенню транспарентності, підзвітності та правової визначеності в процесі фінансового звітування.

Виклад основного матеріалу. Ризики, як категорія, супроводжують будь-яку діяльність. Як слушно зазначають науковці Л. В. Марценюк та Д. С. Корольов, всі ризики так чи інакше, прямо чи опосередковано, слабо чи сильно, але все ж таки впливають на економічну складову діяльності підприємства, тобто мають економічно виражені наслідки [5]. Тобто, саме вираження наслідків ризиків в певній кількості грошових коштів, і є оцінкою юридичних ризиків. Проте в наукових дослідженнях і на практиці оцінка, як стадія управління ризиком, не дістала однозначного визначення [1, с. 4].

З позиції державного управління та адміністрування, держава запроваджує певні механізми та критерії, які застосовуються до різних видів ризиків. В свою чергу, такі

вимоги стосуються також і юридичних ризиків, які пов'язані з виконанням незалежним аудитором завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності. Так, Законом про аудит законодавець встановив певні обов'язки для аудитора щодо оцінки ризиків та відображення їх впливу в аудиторському звіті, який надається незалежним аудитором за результатами обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємства, що становить суспільний інтерес. Інформація щодо ризиків повинна містити:

- опис та оцінку найбільш значущих ризиків, що призводять до суттєвого викривлення статей фінансової звітності (консолідованій фінансовій звітності), або розкриттів (приміток) до неї, у тому числі ризиків внаслідок шахрайства;
- суттєву невизначеність, яка, на думку незалежного аудитора, може ставити під сумнів здатність суб'єкта господарювання продовжувати на безперервній у випадку, якщо така невизначеність була ідентифікована;
- чітке посилання аудитором на відповідну статтю фінансової звітності або інше розкриття інформації до фінансової звітності, щодо кожного описаного та оціненого з найбільш значущих ризиків у фінансовій звітності, що перевірена аудитором;
- короткий опис заходів, які було вжито незалежним аудитором для мінімізації впливу таких ризиків;
- основні пропозиції та застереження щодо значущих ризиків [6].

За допомогою законодавчого регулювання держава чітко окреслює свою зацікавленість у виявленні ризиків, що мають суттєвий вплив на достовірність фінансової звітності, а також у методах та процедурах, які застосовує аудитор для їх ідентифікації, оцінки та врегулювання. Це свідчить про те, що оцінка юридичних ризиків розглядається як системний процес, спрямований на виявлення ризиків, визначення їх правової природи, аналіз потенційного кількісного та вартісного впливу на фінансову звітність, а також розробку заходів з їх мінімізації або усунення.

Крім того, держава, з одного боку, стимулює до розкриття та оцінки ризиків також і суб'єкта господарювання, зокрема, через вимоги щодо змісту звіту про управління. Законом про бухгалтерський облік визначено, що звіт про управління це документ, що генерується суб'єктом господарювання та містить фінансову та нефінансову інформацію, яка описує поточний стан

і подальші перспективи розвитку підприємства, розкриває значущі ризики і невизначеності його господарської діяльності [7]. З іншого боку, встановлює обов'язок аудитора щодо оцінки таких ризиків, адже ст. 14 Закону про аудит містить вимоги розкривати в аудиторському звіті інформацію про узгодженість фінансової інформації у звіті про управління суб'єкта господарювання з його фінансовою звітністю за звітний період та іншою інформацією, яка була отримана аудитором в процесі незалежного аудиту фінансової звітності. За наявності суттєвих невідповідностей у звіті про управління, незалежним аудитором наводиться їх опис та їх характер [6].

Кожен учасник процесу оцінювання юридичних ризиків наділений державою відповідним інструментарієм, що визначає межі його відповідальності та повноважень. Зокрема, для суб'єктів господарювання у сфері управління ризиками передбачено застосування стандарту ДСТУ IEC/ISO 31010:2013. Зазначений стандарт містить систематизований опис сучасних методів вибору та застосування процедур оцінювання ризиків і може використовуватися як практична настанова в різних галузях і для різних типів організаційних систем. Стандарт виділяє дві категорії – загальне оцінювання ризику і оцінювання ризику [1, с. 4]. До категорії загального оцінювання ризику відносяться стадії ідентифікування, аналізування та оцінювання ризику. Стадія оцінювання ризику вміщує в себе порівняння кількісно оціненої величини ризику з критеріями ризику, що були визначеними на етапі установлювання середовища, для визначення значення величини і типу ризику. Оцінювання ризику базується на розумінні ризику, отриманому під час аналізу ризику, і використовується для прийняття рішень щодо розробки плану подальших дій. Вихідними даними для прийняття рішень є правові, фінансові, етичні міркування щодо сприйняття ризику. Такі рішення можуть бути прийняті щодо:

- подальшої потреби в опрацюванні ризику;
- визначення пріоритетів в опрацюванні ризику;
- доцільності проведення наступних дій;
- вибору пріоритетних напрямків для впровадження [8].

Незалежний аудитор, при виконанні завдання з аудиту фінансової звітності, зобов'язаний використовувати міжнародні стандарти аудиту, які, відповідно до вимог ст. 13 Закону про аудит, регулюють аудиторську діяльність [6].

Ці стандарти вимагають оцінювати юридичні ризики на різних етапах виконання завдання. Так, наприклад, МСА 210 «Узгодження умов завдань з аудиту» вказує на необхідність аудитору визначити чи застосовні законодавчі або нормативні акти, які можуть висувати додаткові вимоги до стандартів фінансового звітування щодо складу фінансової звітності та розкриттів до неї [9]. Це досить важливий аспект на етапі прийняття завдання містить ризик, для незалежного аудитора, неправильно ідентифікувати концептуальну основу фінансової звітності, а від так і виконати завдання з порушенням вимог міжнародних стандартів аудиту.

Важливим етапом оцінювання юридичних ризиків є етап планування виконання аудиторського завдання щодо фінансової звітності, що регулюється МСА 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвого викривлення». Вказаний стандарт вимагає від аудитора забезпечити проведення ідентифікації та оцінки ризиків, які можуть призвести до суттєвих викривлень в фінансовій звітності, та виникають внаслідок шахрайства чи помилки, як на рівні статей фінансової звітності так і на рівні тверджень та розробити аудиторські процедури, які будуть побудовані з урахуванням оцінки таких ризиків. При оцінці ризиків незалежний аудитор виконує наступні процедури:

- запити до управлінського персоналу та інших відповідних осіб суб'єкта господарювання, включаючи посадових осіб підрозділу внутрішнього аудиту;
- аналітичні та інші процедури;
- спостереження, перерахунок, співставлення та перевірка [9].

Слід зазначити, що для оцінки юридичних ризиків, які мають важливе значення у процесі проведення аудиту фінансової звітності, аудитор зобов'язаний застосувати окремі спеціальні аудиторські стандарти. Відповідно до МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності», аудитор повинен оцінити ризики суттєвого викривлення внаслідок шахрайства на рівні фінансової звітності та на рівні тверджень для класів операцій, залишків рахунків і розкриттів інформації. Аудитор повинен розглядати оцінені ризики суттєвого викривлення внаслідок шахрайства як значні ризики [9].

З позиції державного управління та адміністрування особливої ваги набуває обов'язок аудитора дотримуватись вимог Міжнародного

стандарту аудиту 250 «Розгляд законодавчих та нормативних актів під час аудиту фінансової звітності». Стандарт визначає відповідальність аудитора за врахування чинного законодавства, виявлення можливих порушень та оцінку їх впливу на фінансову звітність. З позиції публічного адміністрування важливим є те, що ефектне застосування МСА 250 сприяє прозорості, підзвітності та дотриманню законності в діяльності суб'єктів господарювання, що перебувають у сфері державного регулювання. При виконанні аудиторських процедур аудитор зобов'язаний оцінити юридичні ризики, пов'язані з дотриманням законодавства про санкції, антикорупційного, екологічного, податкового та іншого законодавства, що має суттєвий вплив на діяльність господарюючого суб'єкта. Стандарт містить обов'язок аудитора повідомляти про виявлені факти недотримання законодавства управлінський персонал, а у разі виявлення фактів, що свідчать про навмисне та суттєве недотримання – тих, кого наділено повноваженнями контролю за управлінським персоналом [9].

Продовжуючи аналіз, слід підкреслити, що оцінка юридичних ризиків під час виконання завдання з аудиту фінансової звітності виходить за межі суто професійного судження аудитора та стає частиною системного підходу державного регулювання. Впровадження в українське законодавство вимог МСА формує нормативний фундамент, який об'єднує етичну, професійну та юридичну відповідальність усіх учасників фінансового процесу. У цьому контексті не лише аудитор, але й управлінський персонал суб'єкта господарювання, і регуляторні органи зобов'язані діяти скоординовано для виявлення, документування та реагування на юридичні ризики, що можуть мати значний вплив на фінансову звітність.

З позиції публічного адміністрування важливо, що оцінка юридичних ризиків сприяє не лише підвищенню якості аудиту, але й забезпечує стабільність економічної системи, мінімізуючи ймовірність прийняття управлінських рішень на основі недостовірної інформації. Такий підхід має стратегічне значення для держави, оскільки достовірна фінансова звітність підприємств, що становлять суспільний інтерес, є важливим джерелом аналітичної інформації для формування державної економічної політики.

Висновки і пропозиції. Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що юридичні ризики виступають вагомою

складовою ризик-орієнтованого підходу як у незалежному аудиті, так і в системі публічного управління. Їх ідентифікація, оцінка та врахування в аудиторських процедурах прямо впливають на достовірність фінансової звітності та формують основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Особливо важливим є те, що юридичні ризики не мають виключно фінансового виміру, а охоплюють регуляторні, правові та етичні аспекти, що посилює їхню роль у забезпеченні належного функціонування господарської діяльності підприємств.

В процесі аудиту фінансової звітності категорія оцінки юридичних ризиків набуває ознак системного процесу, який інтегрує положення міжнародних стандартів аудиту, вимоги національного законодавства та кращі практики корпоративного управління. Аудитор, діючи в межах законодавчо закріплених обов'язків, повинен не лише виявляти потенційні джерела правових загроз, а й надавати відповідну професійну оцінку їх можливому впливу на фінансову звітність. Врахування таких ризиків у звіті аудитора та у звіті про управління є елементом правової та фінансової прозорості, що вкрай важливо для підприємств, що становлять суспільний інтерес.

Наступні дослідження автори вбачають у розробці методичних рекомендацій що стосуються побудови державної системи збору та агрегування юридичних ризиків з метою забезпечення належного державного управління підприємствами, що становлять суспільний інтерес, та засадами державної політики в галузі незалежного аудиту.

Список використаної літератури:

1. Веліканова М. Оцінка ризику: формування правової стратегії управління ризиком. *Цивільне право і процес*. 2018. № 3. С. 4–8.
2. Волошина-Сідей В. В. Аналіз оцінки ризиків як інструмент сталого розвитку підприємництва в умовах глобальних викликів та коронакризи. *Класичний приватний університет*. 2021. Випуск 2 (25). С. 72–76. DOI: 10.32840/2522-4263/2021-2-13
3. Селіщев С. В. Оцінка ризиків безперервності діяльності, пов'язаних із бізнес-середовищем суб'єкта господарювання. *Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2018. № 4. С. 122–128.
4. Lavrentieva L., Anisimova O. Strategic Approaches to the Risk Management and their Influence on Economic Security of the Enterprise. *Journal of Modern Science*. 2018. Т. 2/37. Р. 127–144. DOI: 10.13166/jms/92515
5. Марценюк Л. В., Корольов Д. С. Управління ризиками та можливостями у процесі організаційних змін на підприємствах. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2024. № 12. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5327> (дата звернення: 07.05.2025).
6. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21.12.2017 № 2258-VIII станом на 20.06.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 05.05.2025).
7. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV станом на 03.09.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 05.05.2025).
8. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (IEC/ISO 31010:2009, IDT). ДСТУ IEC/ISO 31010:2013. К. : Мінекономрозвитку України, 2015. 73 с.
9. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Видання 2016–2017 років. Частина I. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/2016-2017-IAASB-Handbook-Volume-1_укр.pdf (дата звернення: 07.05.2025).

Myroslavs'ky S. V., Kasianenko O. V. Assessment of legal risks in the context of an independent audit of financial statements

The article explores the theoretical, legal, and regulatory-methodological foundations for the assessment of legal risks in the process of independent audit of financial statements, taking into account the needs of public governance and administration. Emphasis is placed on the role of the auditor as a professional entity who, in the course of performing statutory audit tasks, is obliged to conduct procedures for the identification, evaluation, and documentation of legal risks that may affect their professional judgment regarding the reliability of financial statements.

The article outlines research directions related to the assessment of legal risks found in academic literature and highlights that this issue remains insufficiently addressed from the standpoint of public governance and independent audit of financial reporting. While the state, through legislative and regulatory acts, delegates to the independent auditor the functions of risk assessment and the communication of such risks and their impact on the reliability of financial statements, it simultaneously provides the auditor with the legal framework to conduct statutory audit activities.

The article reviews modern approaches to risk assessment based on International Standards on Auditing (ISAs), such as ISA 240, 250, 315, and 210, as well as relevant legislative acts governing accounting and statutory auditing. It is determined that legal risks form an integral part of overall risk management, encompassing legal, financial, and ethical aspects of both business entities and public authorities. The paper elaborates on the state's vested interest in obtaining information on material risks faced by entities and assessing their impact on the credibility of financial reporting during the statutory audit process. Timely and adequate risk assessment contributes to the prevention of legal violations, mitigation of misstatements in reporting, reduction in the likelihood of financial sanctions, and ensures transparency in decision-making processes by management and those charged with governance. The impact of legal risk assessment is reflected in the financial statements of the economic entity and its accompanying notes. The auditor's report plays a critical role in building trust in financial information, which is particularly relevant for entities of public interest and the state as a whole.

Key words: contractual risks, risks assessment, state, audit services, public administration, legal audit.

Н. А. Олеськоаспірантка кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»

МЕХАНІЗМИ ЄС ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ У КРАЇНАХ-КАНДИДАТАХ НА ВСТУП: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

У цій праці досліджено стратегії, публічні механізми й інструменти, які застосовує Європейський Союз, аби підтримувати інновації в державах-кандидатах на вступ. Розглянуто інституційну структуру ЄС, котра працює через програми Horizon Europe, EIT, Digital Europe, LIFE Programme та EDIH, що націлені на трансформацію національних інноваційних екосистем. Проаналізовано фінансові інструменти, зокрема програми передвступної допомоги (IPA), та досвід країн-кандидатів у адаптації європейських підходів до інновацій. Проведено зіставний аналіз показників % ВВП, що витрачається на R&D, та загального ВВП серед країн-членів та кандидатів. Сформульовано сценарії ефективного використання інноваційних механізмів ЄС для прискорення економічного зростання України. Окремо приділено увагу перспективам для України в умовах повоєнної відбудови, зокрема програмам Horizon Europe, Європейській раді з інновацій, Європейським центрам цифрових інновацій та IPA III. Проаналізовано вплив інтеграції до ЄС на інноваційну активність держав-кандидатів, важливість державної підтримки та формування сприятливого інституційного середовища. Розглянуто конкретні інструменти ЄС, такі як Horizon Europe, EIC, EDIH, EIT, Digital Europe Programme, Smart Specialisation та IPA III, їх цілі, бюджети й механізми доступу для України. Проаналізовано участь України в цих програмах та можливості їх ефективного застосування для розвитку інноваційної екосистеми. Виконано порівняльний аналіз відсотків ВВП на R&D та ВВП країн-членів і кандидатів, виявлено невисокий рівень інвестицій у R&D у переважній більшості країн-кандидатів. Запропоновано сценарії ефективного використання інструментів ЄС, враховуючи інтеграцію кластерної політики, розвиток цифрових хабів та залучення венчурного капіталу. Підкреслено необхідність стратегічного підходу до адаптації механізмів ЄС, інтеграції їх у національні системи та розвитку співпраці між урядом, бізнесом та освітніми закладами.

Ключові слова: інноваційна політика, країни-кандидати, післявоєнне відновлення, Horizon Europe, кластерна політика, цифрові хаби, інтеграція, публічні механізми.

Постановка проблеми. У XXI столітті інновації стали ключовим каталізатором сталого економічного зростання, конкурентоспроможності та соціального процвітання держав. Цей процес набуває особливого значення для країн, що прагнуть членства в Європейському Союзі, адже вони переживають складний період інституційних перетворень, гармонізації політик та інтеграції в єдиний європейський простір. Підтримка інновацій у таких країнах з боку ЄС реалізується через конкретні механізми – фінансові програми, інституційні інструменти, освітні та технологічні ініціативи. Водночас, для України, яка перебуває в умовах повномасштабної війни та планує післявоєнне відновлення, доступ до цих інструментів набуває надзвичайно важливого значення.

Актуальність дослідження впливає з необхідності комплексного розуміння можливостей, що відкриваються перед Україною в рамках механізмів ЄС, націлених на підтримку інновацій у країнах-кандидатах. Унікальне становище України – одночасно держави, що протистоїть військовій агресії, та країни з офіційним статусом кандидата на вступ до ЄС – вимагає адаптації доступних європейських підходів до умов воєнного та післявоєнного періоду. У цьому контексті заслуговують на особливу увагу програми Horizon Europe, Європейська рада з інновацій, Європейські центри цифрових інновацій, EIT, Digital Europe, а також Інструмент передвступної допомоги IPA III, які вже показали свою ефективність у країнах Балканського регіону, Туреччині та Східному партнерстві.

Предметом дослідження є публічні та інституційні механізми підтримки інноваційної діяльності ЄС, що застосовуються до країн, які перебувають у процесі євроінтеграції. Результати статті стануть основою для рекомендацій щодо посилення участі України в європейських інноваційних програмах, а також сприятимуть формуванню інтеграційної моделі національної інноваційної політики у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Українські та зарубіжні науковці досліджують дану тематику з різних поглядів. Для прикладу І. С. Івахненко у своїй роботі «*Інноваційна екосистема як драйвер економічного розвитку країни*» визначає інноваційну екосистему як складну багаторівневу систему взаємодії між наукою, бізнесом та державою. При цьому, автор наголошує, що держава та її підтримка мають ключову роль для її розвитку. Також зосереджує увагу на необхідності створення сприятливого інституційного середовища [1].

Zheng, X., & Cai, Y. у своїй роботі розглядають фінську модель як приклад зрілої інноваційної екосистеми з сильною державною підтримкою, особливо в контексті трансформаційних викликів. Особлива увага приділяється ролі університетів у формуванні інноваційних екосистем, кластеризації та публічно-приватному партнерству [2]. Gonzalez, S., Kubus, R., & Mascareñas, J. у статті пропонують теоретичну рамку для оцінювання інноваційних екосистем у ЄС, аналізуючи багаторівневу динаміку інноваційного процесу та роль інтермедіальних акторів [3].

Kleszcz, A., & Rusek, K. досліджують вплив вступу до ЄС на патентну активність у країнах-членах, що приєдналися після 2004 року, виявивши, що вступ до ЄС мав значний вплив на патентну продуктивність у деяких країнах, таких як Румунія, Естонія та Польща [4].

Zavarská, Z., et al. досліджують інноваційні системи та політики в країнах Центральної та Східної Європи, зокрема в контексті участі в програмах ЄС, таких як Horizon Europe та підкреслюють важливість транскордонних ініціатив для нарощування інноваційного потенціалу менш розвинених країн [5].

Важливим у нашій роботі є дослідження Góes, C., який проводить дослідження як інтеграція до ЄС впливає на інноваційну активність країн-кандидатів. Результатами дослідження є те, що країни, які приєдналися до ЄС, почали виробляти більше різновидів продукції, більше

інвестувати в науково-дослідні роботи та R&D та активніше торгувати порівняно з країнами-кандидатами, які не приєдналися [6].

Мета статті полягає в аналізі механізмів підтримки інновацій ЄС, призначених для країн-кандидатів, та оцінці їхньої застосовності, ефективності й потенціалу адаптації для України в контексті повоєнного відновлення. Для досягнення цієї мети використано методи компаративного аналізу, кейс-стаді країн-кандидатів, аналізу політик ЄС, а також документального аналізу стратегічних рамок та програмних документів Європейського Союзу.

Виклад основного матеріалу. Доктриною розвитку інновацій та розбудови мережі інноваційних екосистем, у Європейському Союзі з 2022 року діє *The New European Innovation Agenda*. Документ окреслює стратегічний план підтримки інновацій в ЄС, зокрема для країн-кандидатів. У стратегії розвитку увагу зосереджено на розвитку глибоких технологій, цифрових інноваційних хабів, залученні інвестицій і талантів до розвитку інновацій. Також у *New European Innovation Agenda* підкреслення зменшення розриву між країнами-членами та сусідніми державами у розвитку інновацій [7].

До країн-кандидатів ЄС має певні публічні механізми та спеціальні інструменти, які використовуються для розвитку інноваційної підтримки. У Європейському Союзі діє розроблена багаторівнева система інструментів для підтримки розвитку інновацій та інноваційних екосистем у країнах-кандидатах на вступ. У цій моделі є поєднано фінансову, технічну допомогу, політичну інтеграції та трансфер знань та технологій. Першочерговою метою даних інструментів є повноцінна адаптація національних інноваційних екосистем та мереж до стандартів, які діють у Європейському Союзі: стимулювання трансферу знань та технологій, розвиток цифрової інфраструктури та цифровізації процесів, розвиток кластерів і смарт-спеціалізації у регіонах.

1. Horizon Europe – це є дослідницько-інноваційною програмою ЄС (2021–2027) з бюджетом понад 95 млрд євро. Країни-кандидати, які мають статус асоційованих учасників (включно з Україною з 2021 року), мають право подаватися на гранти нарівні з країнами-членами ЄС. Пріоритети включають green transition, цифрову трансформацію, медицину, продовольчу безпеку та deep-tech. Програма має три основні напрями:

- Відкриті наукові дослідження (Open Science) з метою сприяння та підтримки передових наукових досліджень.

- Глобальні виклики та європейська конкурентоспроможність (Global Challenges and European Industrial Competitiveness). Метою є боротьба з глобальними викликами та підтримка індустрії.

- Інноваційна Європа (Innovative Europe), у межах якої відбувається підтримка інноваційних екосистем та малих і середніх підприємств [8].

2. European Innovation Council (EIC) – це інструмент, який орієнтований на підтримку інновацій, залучає інвестиції та фінансування у стартапи, МСП та надає грантову підтримку дослідникам у межах визначених сфер. Країни-кандидати можуть долучатися до частини програм, конкурсів зі можливістю залучення фінансування. Основою програми є комерціалізація інновацій, через грантове та інвестиційне фінансування [9].

3. European Digital Innovation Hubs (EDIHs) – це мережа центрів, які надають бізнесу та публічному сектору доступ до передових цифрових технологій: AI, cybersecurity, IoT та інших. У 2024 році Україна отримала фінансову підтримку на створення шести цифрових хабів у межах спеціального конкурсу для країн-кандидатів та ще додаткову, нетворкінгову та менторську підтримку для створення ще 6 хабів, частина з яких отримає часткову фінансову підтримку для розбудови мережі. Важливо зауважити, що особливу увагу приділяють до розвитку технологій AI. Загальний бюджет конкурсу у 2024 році становив 14,6 млн євро, де частка України складає 4,5 млн євро [10].

4. European Institute of Innovation and Technology (EIT) – програма, яка підтримує створення інноваційних спільнот (Knowledge and Innovation Communities), яку підтримують у межі роботи Horizon Europe. У мережі EIT об'єднують бізнес, освіту та дослідження, через спеціальні інститути, які протидіють глобальним викликам: Climate Change, Cultural & Creative Sectors & Industries, Digitalisation, Future of Food, Health Innovation, Sustainable Energy, Added-Value Manufacturing, Raw Materials та Urban Mobility. Організації з країн-кандидатів можуть долучитися до всіх програм як частина консорціуму та як самостійно на реалізацію проєктів. У мережі розвиваються спеціальні регіональні підтримки інновацій та

визначення пріоритетів розвитку на рівні окремих держав чи регіонів, враховуючи особливості країни-учасниці [11].

5. Digital Europe Programme (DEP) є однією з програм з розгортання масштабних цифрових проєктів в інфраструктурі, кібербезпеці, AI, хмарних технологіях. Україна як країна-кандидат підписали угоду про участь у 2023 році [12]. Асоційовані країни можуть брати участь у проєктах, отримуючи фінансування для розвитку інновацій у цифрових технологіях.

6. Smart Specialisation (S3) та S3 Community of Practice – це підхід до регіонального розвитку на основі сильних сторін регіонів. Українські регіони за підтримки JRC і Clusters4Regions уже розробляють та впроваджують свої S3-стратегії до 2027 року [13].

7. Instrument for Pre-accession Assistance (IPA III) – це фінансовий інструмент, який доступний для країн-кандидатів з метою їх фінансової підтримки реформ у країнах-кандидатах. Завдяки цій програмі, надається підтримка у формі грантів, інвестицій та технічної допомоги. До 2027 року бюджет програми складає 14,1 млрд євро. Україна має доступ до IPA III та долучається. За своєю структурою програма має три основні напрямки, які опосередковано впливають на розвиток інноваційних екосистем та включає різноманітні інструменти, які сприяють політичним, економічним і соціальним реформам країнах-кандидатах. За своєю структурою програма має три основні напрямки, які опосередковано впливають на розвиток інноваційних екосистем. Тематичні напрямки включають інновації, наукові дослідження, інфраструктуру, зміцнення державних установ, охорону навколишнього середовища та підтримку МСП. Країни, що мають угоди про асоціацію з ЄС, можуть подаватися на фінансування на конкурсній основі, підтримуючи розвиток національних чи регіональних інноваційних екосистем [14].

8. InvestEU – є фінансовою програмою ЄС, що об'єднує фінансування для стратегічних інвестицій в інфраструктуру, інновації та дослідження. Майбутні члени ЄС можуть отримувати інвестиції для реалізації важливих національних і регіональних проєктів [15].

Важливо зауважити, що ці інструменти сприяють зміцненню науково-дослідного та інноваційного потенціалу країн-кандидатів та є важливими платформами для інтеграції в Європейський дослідницький простір (ERA).

У свою чергу це сприяє формуванню кадрового резерву та збільшення трансферу технологій і розвитку R&D. Це має важливе значення для України, а особливо у післявоєнний період і системне використання вище описаних інструментів може стати ключем до інноваційного прориву та економічного відновлення.

Україна активно долучається до реалізації інноваційної політики та розвитку інноваційної мережі екосистем. До частини інструментів, Україна має повний доступ чи частковий доступ з певними механізмами для залучення фінансування, які наведені у таблиці 1.

Також у Європейському Союзі діє ряд документів, які діють серед країн-учасниць та поширюються на країни-кандидати на вступ. Документ *Innovation in the EU Enlargement and Neighbourhood Region* Європейської Комісії висвітлює підтримку інновацій у країнах-кандидатах та сусідніх регіонах через реалізацію підходів концепції смарт-спеціалізації. У документі

підкреслюється роль стратегії у сприянні зростанню та процвітанню регіонів [16].

У своєму звіті на платформі *European Cluster Collaboration Platform* наведений приклад східноєвропейської країни-члена ЄС – Польщі. Звіт містить інформацію про реалізацію кластерної політики в Польщі, яка відбувалася на основі фінансування з програм ЄС з 2014 року та показано успішну інтеграцію механізмів смарт-спеціалізації та розвиток інноваційних кластерів і який вплив мали програми на розвиток економіки регіонів [17].

Станом на квітень 2025 року, Албанія (з 2009), Молдова (з 2004), Північна Македонія (з 2008), Сербія (з 2009), Україна (з 2022), Чорногорія (з 2008) – країни, що ведуть перемовини. Боснія і Герцеговина (перемовини з 2024), Грузія (перемовини заморожено до 2028 р.) є кандидатами, від Косово подано заявку на вступ у 2022 році, а з Туреччиною перемовини заморожені.

Таблиця 1

Механізми доступу України до інструментів підтримки розвитку інноваційної екосистеми у ЄС як країни-претендента

Інструмент	Ціль	Загальний бюджет (2021–2027)	Участь України	Механізм доступу
Horizon Europe	Підтримка наукових досліджень та інновацій у визначених сферах	95,5 млрд євро	Асоційований учасник з 2021 р.	Конкурсний відбір проєктів, участь у консорціумах з країнами-членами та -кандидатами ЄС
InvestEU	Стимулювання стратегічних інвестицій у бізнес, R&D, інфраструктуру	2,5 млрд євро з очікуванням мобілізації додаткових 50 млрд євро державних і приватних інвестицій	Участь у програмах та ініціативах	Через EIB, EIF, національні банки розвитку
EDIH (European Digital Innovation Hubs)	Доступ до цифрових технологій у сфері бізнесу та публічного сектору	Загалом 14,6 млн євро для регіону (Україна – 4,5 млн євро)	6 хабів у 2024 р. отримали повну фінансову підтримку, частина новостворених хабів отримали часткову фінансову підтримку та ще частина менторську та доступ до мережі	Грантова підтримка у рамках конкурсного відбору
EIT	Створення інноваційних екосистем	Частина бюджету Horizon Europe	Самостійна участь у проєктах та ініціативах та участь у межах консорціумів	Через партнерство з KICs, на основі конкурсного відбору грантових програм
Digital Europe	Масштабування цифрових інфраструктур	7,5 млрд євро	У 2023 р. було підписано угоду	Участь у конкурсах, проєктах та пілотних ініціативах
IPA III	Підтримка реформ, регіонального розвитку та інституційної інтеграції до ЄС	14,1 млрд євро	Участь в рамках партнерських проєктів	Через програми співпраці, технічну допомогу, підписання рамкових угод

Згідно даних GII (2020–2024), ми провели аналіз 3 країн-членів та 7 країн-кандидатів з урахування 2, чиї переговори заморожені. Кожна країна, самостійно визначає % ВВП, який спрямовує на R&D. Дані представлені у таблиці 2.

На основі даних, складено рисунок 1 для наочного огляду % ВВП у R&D кожної країни.

Згідно графіка, ми можемо зробити висновок, що країни-кандидати на даний момент мало інвестують та надають низький пріоритет R&D, а інвестиції.

Таблиця 2

Порівняння % ВВП, яке спрямоване на R&D серед Швеція, Німеччина, Польща, Україна, Молдова, Північна Македонія, Сербія, Боснія і Герцеговина, Грузія, Туреччина за 2020–2024 рр.

	Швеція	Німеччина	Польща	Україна	Молдова	Північна Македонія	Сербія	Боснія і Герцеговина	Грузія	Туреччина
2020	3,3	3,1	1,2	0,5	30,12	0,4	0,9	0,2	0,3	1
2021	3,4	3,2	1,3	0,5	0,3	0,4	0,9	0,3	0,3	1,1
2022	3,5	3,1	1,4	0,4	0,2	0,2	0,9	0,2	0,3	1,1
2023	3,3	3,1	1,4	0,3	0,2	0,4	1	0,2	0,3	1,1
2024	3,4	3,1	1,5	0,3	0,2	0,4	1	0,2	0,2	1,3

Джерело: складено на основі [18; 19; 20; 21; 22]

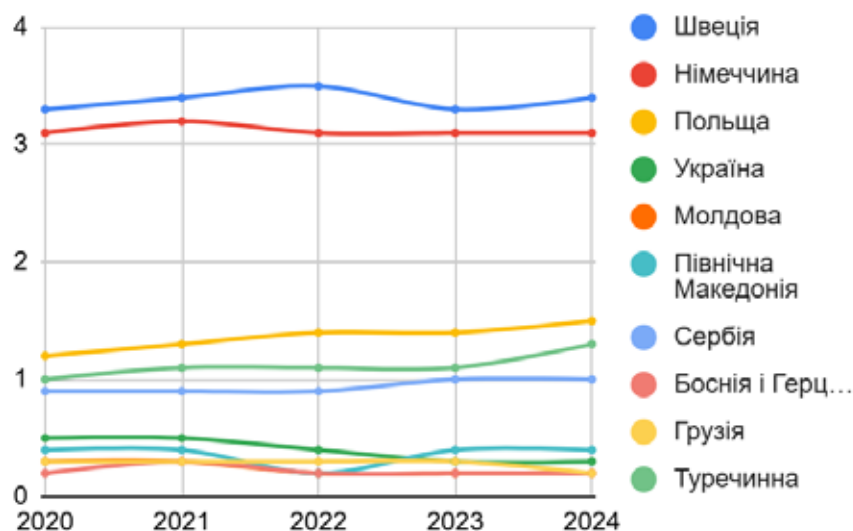


Рис. 1. Валові витрати на НДДКР, % ВВП

Джерело: складено на основі [18; 19; 20; 21; 22].

Таблиця 3

Аналіз ВВП (Паритет купівельної спроможності) у млрд дол. США серед країн-кандидатів на вступ у ЄС за 2020–2024 рр.

	Швеція	Німеччина	Польща	Україна	Молдова	Північна Македонія	Сербія	Боснія і Герцеговина	Грузія	Туреччина
2020	563,9	4444,4	1286,9	409,3	27,3	34,3	129,3	49,8	45,4	2346,6
2021	551,5	4454,5	1280,7	527,9	34,9	34,5	130,7	48,8	56,1	2381,6
2022	609,5	4843,4	1412,3	584,1	36,9	37,4	146,6	53,2	61,6	2873,8
2023	684,5	5316,9	1599	474,8	41,9	40,9	164,8	62,2	73,6	3321
2024	716	5538	1712,6	474,8	42,2	44,1	173,1	68	82,2	3613,5

Джерело: складено на основі [18; 19; 20; 21; 22]

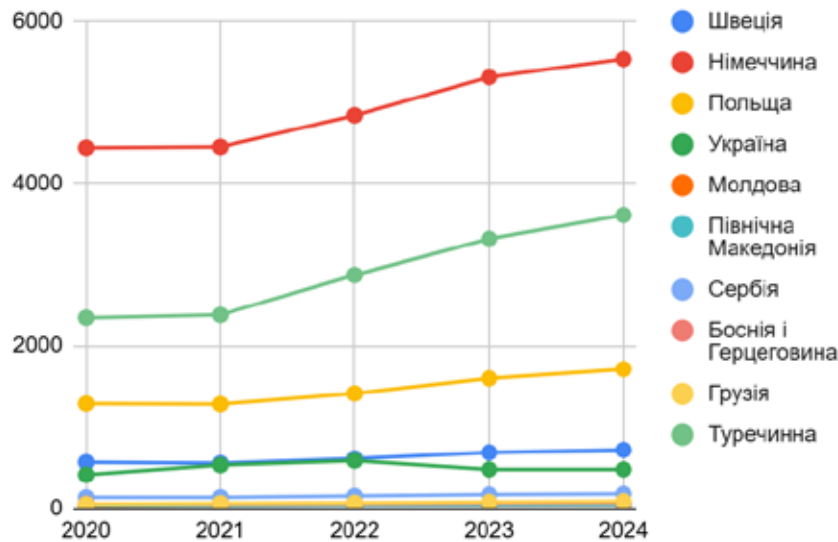


Рис. 2. Аналіз ВВП (Паритет купівельної спроможності) у млрд дол. США

Джерело: складено на основі [18; 19; 20; 21; 22]

Таблиця 4

Аналізу використання публічних інструментів у країнах-кандидатах ЄС

Критерії	Україна	Молдова	Сербія	Туреччина	Північна Македонія
Участь у програмах Horizon Europe	Без фінансових внесків, підтримка дослідників, інноваторів, допомога постраждалим від війни	Часткова участь через регіональні ініціативи, розвиток наукового потенціалу	Участь в Horizon Europe, фокус на дослідженнях в ІТ та інженерії	Участь в Horizon Europe, в основному через науково-дослідні ініціативи	Участь у Horizon Europe, фокус на технологічні та наукові розробки
Інституційне узгодження	Ініціативи у сфері діджиталізації (Diia, Diia.City) та інтеграція до європейських інноваційних хабів	Утворення дослідницьких центрів і цифрових хабів у рамках співпраці з ЄС	Державна підтримка стартапів, наявність національних інноваційних агентств та кластерів	Інституційна підтримка інновацій	Створення EDIH для підтримки інновацій та МСП
Цифрові ініціативи	Проект Diia, цифрові послуги, 130+ державних послуг онлайн	Платформа MConnect для цифрових держпослуг, реформи цифрової інфраструктури	Розвиток цифрових платформ, підтримка ІТ-компаній через державні ініціативи	Активні ініціативи для діджиталізації бізнесу, інвестування	Підтримка через EDIH та інші програми для стартапів
Участь у проектах цифрової трансформації	Seeds of Bravery, Diia.City	Проекти з цифровізації державних послуг у партнерстві з ЄС	Інноваційні стартапи та ІТ кластерна політика підтримуються на державному рівні	Програми підтримки стартапів в рамках цифрової трансформації	Розвиток стартап-екосистеми та підтримка МСП через цифрові інструменти

Знання, створені завдяки R&D, які проводяться підприємствами, державним сектором та іноземними фірмами, є визначальним фактором довгострокового зростання продуктивності. Україна постійно скорочує витрати на R&D і це зниження ще більше посилюється скороченням бюджету, пов'язаним з війною, яке призводить до порушення незавершеного виробництва, а також відтоку персоналу з сектору та

країни загалом. Це є дуже низько з порівнянням країн-членів ЄС [23].

Для проведення аналізу використання публічних інструментів, які використовуються у країнах-кандидатах, для прикладу, ми у даній статті розглянемо Україну, Молдову, Сербію та Північну Македонію.

Враховуючи окремі особливості кожної країни-кандидата, за наявних публічних механізмів

та інструментів, які надає ЄС, ми розробили певні можливості ефективного використання інструментів.

Використання IPA для інтеграції кластерної політики дає можливість країнам-кандидатам не лише підтримувати розвиток існуючих кластерів, а й створювати нові. Це дозволяє інтегрувати високотехнологічні сектори у міжнародні інноваційні мережі та забезпечувати підвищення конкурентоспроможності економіки. Стратегічний розвиток кластерів сприяє більш тісній співпраці між академією, бізнесом та урядом, що є важливим для сталого економічного зростання.

Згідно даних Європейської Комісії, понад 30% підприємств у ЄС належать до кластерних ініціатив, і більш ніж 10 % з них працюють у технологічних секторах, що охоплюють інноваційні стартапи. У країнах Західних Балкан, таких як Сербія, було інвестовано понад 50 млн євро в кластерні ініціативи в 2023 році [24].

Цифрові хаби, які підтримуються у межах програми EDIH, за прогнозами мають стати найбільшими платформами для підтримки стартапів і малих та середніх підприємств. Через них, користувачі мають можливість доступу до найновіших технологій, інноваційних розробок та є ключовим інструментом для цифровізації державних сервісів та бізнесу. Цифрові хаби фінансують не тільки технологічні стартапи, а й промисловість, що дозволяє країнам-кандидатам підвищити рівень конкурентоспроможності та цифрової модернізації.

У 2025 році Європейська Комісія виділила фінансування для розширення мережі EDIH на країни Західних Балкан, Україну та Туреччину. Загальний бюджет склав 14,6 млн євро, з яких 1,6 млн євро було спрямовано на Сербію, а 1 млн євро – на Албанію, Косово, Чорногорію та Північну Македонію [25].

Залучення венчурного капіталу виступає ключовим каталізатором для розширення інноваційної діяльності. Програми Європейського Союзу, серед яких InvestEU та InnovFin, пропонують фінансову підтримку стартапам, що працюють над передовими технологіями, екологічно орієнтованими рішеннями та цифровими перетвореннями. Створення привабливого середовища для інвестування в зазначені сфери через європейські інструменти сприяє тому, що країни, котрі прагнуть членства, демонструють значний поступ в розвитку інновацій та становленні стартап-екосистем.

У 2023 році венчурний капітал в рамках InnovFin став основним джерелом фінансування для більш ніж 500 стартапів, з яких 30 % представляли країни-кандидати та Східне партнерство [26].

Важливо, щоб адаптація механізмів ЄС в країнах-кандидатах мала стратегічний підхід, який буде включати інтеграцію існуючих інструментів ЄС в національні системи публічного управління та інновацій.

З урахуванням специфічних потреб і викликів ринків є важливим аспектом адаптації програм ЄС. Це дозволить знизити бар'єри для доступу стартапів та підприємств до європейських інвестицій та фінансування, а основний акцент має бути зроблений на підтримці інноваційних підприємств через державні програми, що інтегрують цифрові технології та підтримку R&D та через посилення співпраці між урядом, бізнесом і освітніми інституціями.

Розвиток цифрових хабів дозволить сприяти зростанню цифрових технологій та стартапів в Україні і запровадити стандартів ЄС у сфері цифровізації.

Надзвичайно важливо сфокусуватися на ефективному використанні фінансових інструментів Європейського Союзу, адже механізми допоможуть у реалізації інноваційних ініціатив та сприятимуть розвитку стартапів в Україні та відкриє доступ до європейських ринків.

При розробці стратегій інтеграції інновацій екосистем у мережу екосистем ЄС важливо провести попередній аналіз розвитку окремих регіонів для виявлення специфічних потреб у них, адже це дозволить адаптувати інноваційні стратегії відповідно до місцевих умов при цьому варто враховувати та деталізувати роботу локальних інноваційних кластерів, через які можлива реалізація інноваційних програм на місцевих рівнях.

Висновок. У сучасному європейському полі, інновації є ключем до економічної конкурентоспроможності й це має важливе значення для країн-претендентів на вступ до Євросоюзу. Інституції ЄС розбудували комплексну систему підтримки досліджень, технологічного прогресу та підприємництва, що ґрунтується на інноваціях. Використання інструментів та програм підтримки стимулюють розвиток інновацій та економіки у країнах-кандидатах та одночасно сприяючи їхньому інституційному зближенню до стандартів ЄС. Попередній досвід країн-кандидатів демонструє успішне використання

європейських програм для розвитку національних інноваційних екосистем. В цьому контексті, Україна, як країна-кандидат, має унікальну можливість скористатися європейськими практиками для відновлення та формування сучасної інноваційної моделі після завершення війни.

Серед ключових інструментів підтримки інновацій виділяються програми Horizon Europe, InvestEU, EIC, Європейські цифрові інноваційні хаби та інструменти, доступні через IPA та смарт-спеціалізації RIS3, яка дозволяє адаптувати інноваційні стратегії до регіональних особливостей.

Україна, незважаючи на виклики війни, поступово інтегрується в європейську інноваційну систему. Завдяки асоціації до Horizon Europe та участі в ініціативі EIC, українські стартапи отримують доступ до грантів, менторства та прискорюючих програм. Програма "Seeds of Bravery" з бюджетом 20 мільйонів євро, започаткована у 2023 році, стала символом нової інноваційної дипломатії та стратегічної підтримки українських підприємців. Окрім того, наявність таких ініціатив, як Diiia.City, Digital4Freedom, сприяє зменшенню технологічного розриву з країнами-членами ЄС.

Післявоєнний період відкриває перед Україною унікальні можливості. По-перше, необхідно систематично інтегрувати підходи IPA та політики смарт-спеціалізації у національне та регіональне стратегічне планування. Це дасть змогу посилити зв'язок між наукою, бізнесом та державою, формуючи основу для розвитку регіональних інноваційних екосистем. По-друге, слід інституціоналізувати мережу цифрових хабів (EDIH), орієнтованих на потреби МСП та стартапів, особливо в регіонах, що постраждали від війни. По-третє, важливо інвестувати в людський капітал – через міжнародні освітні програми, стажування, обміни та участь у європейських науково-дослідних проектах.

Особливої уваги потребує створення умов для залучення венчурного капіталу. Європейські інституції готові інвестувати в країни, які демонструють політичну волю до реформ та стабільну інституційну базу. Для цього Україні необхідно зміцнити захист прав інвесторів, спростити регуляторні перешкоди та сприяти розвитку корпоративного венчурного фінансування.

Підсумовуючи, механізми ЄС не лише здатні підтримати інноваційний розвиток України та інших країн-кандидатів, а й допомогти трансформувати її економіку у бік високих

технологій, стійкості та глобальної інтеграції. Україна має всі передумови, щоб стати не просто отримувачем допомоги, а повноправним учасником європейської інноваційної екосистеми за умови політичної стабільності, системного управління та активної міжнародної співпраці.

Список використаної літератури:

1. Ivakhnenko I. Innovative ecosystem as a driver of economic development of the country. *Ways to Improve Construction Efficiency*. 2019. No. 40. P. 137–145. DOI: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2019.40.137-145>
2. Zheng X., Cai Y. Transforming Innovation Systems into Innovation Ecosystems: The Role of Public Policy. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 12. Article No. 7520. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14127520>
3. Gonzalez S., Kubus R., Mascareñas J. Innovation Ecosystems in the European Union: Towards a Theoretical Framework for their Structural Advancement Assessment. *Croatian Yearbook of European Law and Policy*. 2018. Vol. 14. P. 181–217. URL: <https://www.cyelp.com/index.php/cyelp/article/view/310> (дата звернення: 10.04.2025).
4. Kleszcz A., Rusek K. Has EU Accession Boosted Patent Performance in the EU-13? A Critical Evaluation Using Causal Impact Analysis with Bayesian Structural Time-Series Models. *Forecasting*. 2022. Vol. 4, No. 4. P. 866–881.
5. Toward Innovation-Driven Growth: Innovation Systems and Policies in EU Member States of Central Eastern Europe [Електронний ресурс]. URL: <https://wiiw.ac.at/toward-innovation-driven-growth-innovation-systems-and-policies-in-eu-member-states-of-central-eastern-europe-dlp-6998.pdf> (дата звернення: 10.04.2025).
6. Innovation and EU Enlargement and Neighbourhood Region. *arXiv*. 2024. URL: <https://arxiv.org/abs/2406.08727> (дата звернення: 10.04.2025).
7. New European Innovation Agenda // *European Commission*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/support-policy-making/shaping-eu-research-and-innovation-policy/new-european-innovation-agenda_en (дата звернення: 10.04.2025).
8. Horizon Europe Funding Programmes and Open Calls // *European Commission*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 16.04.2025); European Innovation Council (EIC) // *European Commission*. URL: https://eic.ec.europa.eu/index_en (дата звернення: 18.04.2025).

9. Delegation of the European Union to Ukraine // *European External Action Service*. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine_en (дата звернення: 17.04.2025).
10. European Institute of Innovation and Technology (EIT) // *Eit Europa Eu*. URL: <https://www.eit.europa.eu/> (дата звернення: 17.04.2025).
11. Digital Europe Programme // *European Commission*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme> (дата звернення: 29.04.2025).
12. Smart Specialisation Community of Practice // *European Commission*. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice_en (дата звернення: 30.04.2025).
13. Overview of the Instrument for Pre-accession Assistance (IPA) // *European Commission*. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance_en (дата звернення: 30.04.2025).
14. InvestEU Programme // *European Commission*. URL: https://investeu.europa.eu/index_en (дата звернення: 30.04.2025).
15. Innovation in the EU Enlargement and Neighbourhood Region. *Joint Research Centre*, 2023. URL: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/innovation-eu-enlargement-and-neighbourhood-region_en (дата звернення: 29.04.2025).
16. European Cluster Collaboration Platform: Country Fact Sheet – Poland 2022. URL: https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/2023-06/ECCPfactsheet_Poland_2022_final.pdf (дата звернення: 28.04.2025).
17. European Cluster Collaboration Platform [Електронний ресурс]. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/> (дата звернення: 29.04.2025).
18. Cornell University, INSEAD, WIPO. *The Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?* Ithaca; Fontainebleau; Geneva: WIPO, 2020. 403 p. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf (дата звернення: 08.04.2025).
19. Cornell University, INSEAD, WIPO. *The Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis*. 14th ed. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2021. 416 p. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf (дата звернення: 08.04.2025).
20. Cornell University, INSEAD, WIPO. *The Global Innovation Index 2022: What is the future of innovation-driven growth?* 15th ed. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2022. 416 p. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).
21. World Intellectual Property Organization (WIPO). *Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty*. 16th edition. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2023. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).
22. World Intellectual Property Organization (WIPO). *Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship*. 17th edition. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2024. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/> (дата звернення: 17.05.2025).
23. Guellec D., van Pottelsberghe de la Potterie B. From R&D to productivity growth: Do the institutional settings and the source of funds of R&D matter? // *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. 2004. Vol. 66, No. 3. P. 353–378.
24. Overview of the Instrument for Pre-accession Assistance (IPA) // *European Commission*. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance_en (дата звернення: 17.05.2025).
25. New European Digital Innovation Hubs Set Up Across Western Balkans, Ukraine and Türkiye // *European External Action Service*. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/new-european-digital-innovation-hubs-set-across-western-balkans-ukraine-and-t%C3%BCrkiye_en (дата звернення: 17.05.2025).
26. How to Web and Infobip Startup Report 2025 // *AIN.ua*. URL: <https://en.ain.ua/2025/02/20/how-to-web-and-infobip-report> (дата звернення: 17.05.2025).

Olesko N. A. EU mechanisms for supporting innovation in candidate countries for accession: opportunities for Ukraine in the post-war period

This paper examines the strategies, public mechanisms and instruments used by the European Union to support innovation in candidate countries for accession. It examines the institutional structure of the EU, which works through the Horizon Europe, EIT, Digital Europe, LIFE Programme and EDIH programmes, which aim to transform national innovation ecosystems. It analyses financial instruments, particularly the Pre-Accession Assistance (IPA) programmes, and the experience of candidate countries in adapting European approaches to innovation. It compares the percentage

of GDP spent on R&D and total GDP among member and candidate countries. It formulates scenarios for the effective use of EU innovation mechanisms to accelerate the economic growth of Ukraine. Particular attention is paid to the prospects for Ukraine in the context of post-war reconstruction, particularly to the Horizon Europe, European Innovation Council, European Digital Innovation Hubs and IPA III programs. The impact of EU integration on the innovation activity of candidate countries, the importance of state support and the formation of a favourable institutional environment are analysed. Specific EU instruments, such as Horizon Europe, EIC, EDIH, EIT, Digital Europe Programme, Smart Specialisation and IPA III, and their objectives, budgets, and access mechanisms for Ukraine, are considered. Ukraine's participation in these programs and the possibilities of their practical application for developing the innovation ecosystem are analysed. A comparative analysis of the % of GDP on R&D and GDP of member and candidate countries was performed, revealing a low level of investment in R&D in the vast majority of candidate countries. Scenarios for the effective use of EU instruments are proposed, considering the integration of cluster policy, the development of digital hubs and the attraction of venture capital. The need for a strategic approach to adapting EU mechanisms, integrating them into national systems and developing cooperation between government, business and educational institutions is emphasised.

Key words: *innovation policy, candidate countries, post-war recovery, Horizon Europe, cluster policy, digital hubs, integration, public mechanisms.*

К. В. Палагнюккандидат медичних наук,
магістр публічного управління та адміністрування

ВПЛИВ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ЗАХОДІВ НА ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

У статті досліджено вплив антикорупційних заходів на якість медичних послуг в Україні в умовах реформування публічного управління та трансформації системи охорони здоров'я. Зазначено, що корупція в медичній сфері має системний характер і призводить до порушення принципів доступності, справедливості та ефективності надання медичної допомоги. Наголошено на необхідності комплексного підходу до формування антикорупційної політики, який має охоплювати як нормативно-правову базу, так і практичні управлінські інструменти – електронні сервіси, прозорі фінансові механізми, інституційну підзвітність та участь громадськості. Встановлено, що антикорупційні заходи можуть позитивно впливати на якість медичних послуг, якщо вони інтегруються в загальну систему публічного управління охороною здоров'я та супроводжуються реальною відповідальністю посадових осіб за їх реалізацію.

У статті проаналізовано ключові інструменти антикорупційної політики, зокрема функціонування електронної системи закупівель ProZorro, впровадження електронної системи охорони здоров'я eHealth, запровадження механізмів публічного моніторингу, а також оцінювання ефективності медичних послуг. Акцент зроблено на проблемах правозастосування, кадрової спроможності управлінців медичних установ, нерівномірності впровадження реформ на регіональному рівні та необхідності гармонізації антикорупційного законодавства з іншими сферами права. Підкреслено, що ефективна боротьба з корупцією у сфері охорони здоров'я є складовою частиною стратегічної мети – підвищення довіри громадян до медичних установ та державної політики в цілому.

Окрему увагу приділено ролі громадянського суспільства, пацієнтських організацій і професійних асоціацій у контролі за виконанням антикорупційних заходів та моніторингу якості медичних послуг. Доведено, що залучення пацієнтів до оцінювання рівня надання допомоги, доступ до інформації про використання бюджетних коштів та діяльність медичних працівників сприяє формуванню культури доброчесності та прозорості. Зроблено висновок, що антикорупційна політика в охороні здоров'я має розглядатися не як окремий напрям регулювання, а як інтегрована частина системного публічного управління, що спрямоване на забезпечення конституційного права громадян на якісну, безпечну та доступну медичну допомогу.

Ключові слова: антикорупційна політика, охорона здоров'я, якість медичних послуг, публічне управління, медична реформа, прозорість, ефективність, доступність, пацієнтоорієнтованість, контроль.

Постановка проблеми. Антикорупційна політика в системі охорони здоров'я України є не лише частиною загальнодержавної стратегії боротьби з корупцією, а й ключовим чинником, що безпосередньо впливає на якість надання медичних послуг населенню. Корупція у сфері охорони здоров'я проявляється у різних формах – від неформальних платежів за медичні послуги до зловживань під час розподілу ресурсів, закупівель лікарських засобів та призначення медичного персоналу. В таких умовах

створюється нерівний доступ до медичної допомоги, поглиблюється недовіра до медичних установ і порушується принцип соціальної справедливості. Попри впровадження численних антикорупційних заходів на законодавчому та інституційному рівнях, відчутне поліпшення ситуації на практиці часто відбувається повільно, а вплив таких заходів на підвищення якості медичних послуг потребує додаткового осмислення й наукової оцінки. У зв'язку з цим виникає потреба у комплексному дослідженні

ефективності впроваджених антикорупційних ініціатив і їхнього впливу на функціонування медичної системи, що й зумовлює актуальність обраної теми.

Метою статті є визначення та аналіз впливу антикорупційних заходів, впроваджених у сфері охорони здоров'я України, на рівень якості медичних послуг, а також обґрунтування напрямів удосконалення антикорупційної політики з урахуванням потреб пацієнтів, принципів публічного управління та стандартів належного медичного обслуговування.

Виклад основного матеріалу. Антикорупційні заходи в системі охорони здоров'я України стали ключовим напрямом реформ, що реалізуються з метою підвищення прозорості та ефективності публічного управління у цій сфері. Протягом останнього десятиліття Україна послідовно впроваджує антикорупційні ініціативи, які спрямовані як на запобігання корупції серед медичного персоналу, так і на зменшення ризиків зловживань у процесі фінансування та адміністрування медичних закладів. Особливої актуальності ці заходи набули після ухвалення Закону України «Про запобігання корупції», який заклав основи інституційної боротьби з корупцією та створення органів, відповідальних за її попередження і виявлення. Водночас питання ефективності цих заходів у площині реального поліпшення якості медичних послуг залишається предметом наукової дискусії.

Варто відзначити, що якість медичних послуг визначається не лише технічними чи професійними стандартами, а й довірою пацієнтів до системи охорони здоров'я, доступністю послуг, рівнем обслуговування та відсутністю корупційних бар'єрів. У цьому контексті зменшення корупції напряму пов'язане з покращенням таких характеристик, оскільки пацієнт перестає бути залежним від неформальних платежів, має більшу впевненість у справедливому розподілі ресурсів, зокрема лікарських засобів, а медичний персонал працює в умовах чітких стандартів і контролю. Однак на практиці цей зв'язок часто ускладнюється суперечностями в правозастосуванні, недостатньою мотивацією працівників медичних установ та браком системних змін на місцевому рівні.

Зокрема, одним із ефективних інструментів антикорупційного регулювання стало впровадження електронної системи державних закупівель ProZorro у сфері охорони здоров'я. Значну роль у забезпеченні прозорості системи

закупівель відіграє Закон України «Про публічні закупівлі», що регулює використання електронної системи ProZorro. Згідно з ним, усі державні закупівлі медичних товарів і послуг повинні здійснюватися відкрито, що значно знижує ризики змови та корупційних зловживань [2].

Вона значно підвищила прозорість процесу придбання лікарських засобів, медичного обладнання та послуг, а також сприяла виявленню випадків змови та завищених цін. Внаслідок цього багато лікарень отримали можливість закуповувати більше якісних препаратів за нижчими цінами, що позитивно вплинуло на рівень обслуговування пацієнтів. Водночас ефективність системи залежить від здатності місцевих органів публічної влади аналізувати, контролювати та відповідально використовувати дані, що генеруються в ході електронних торгів.

Не менш важливим фактором є підвищення відкритості та підзвітності діяльності медичних закладів. Запровадження внутрішнього та зовнішнього аудиту, електронного декларування доходів медичного персоналу, оприлюднення звітів про використання бюджетних коштів дозволяє виявляти порушення та стимулює керівництво закладів охорони здоров'я до більш раціонального та прозорого управління. Такі заходи створюють умови, за яких адміністрація медичного закладу змушена враховувати громадську думку, звітувати про результати своєї діяльності та забезпечувати відповідний рівень якості надання послуг. Важливим компонентом боротьби з корупцією в охороні здоров'я стало впровадження обов'язкового електронного декларування доходів посадових осіб, включаючи керівників медичних установ. Це передбачено Законом України «Про запобігання корупції», який зобов'язує суб'єктів декларування подавати щорічні декларації про доходи та витрати, що дозволяє виявляти невідповідності між офіційними доходами і стилем життя [1].

Упродовж реформування антикорупційної системи в медичній сфері значну роль відіграє і діяльність Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК), яке, серед іншого, розробляє та контролює виконання антикорупційних програм у медичних установах. Діяльність НАЗК щодо антикорупційного контролю в закладах охорони здоров'я регламентується спеціальним порядком проведення перевірки організаційних заходів щодо запобігання корупції, затвердженим рішенням НАЗК № 1682 [6]. Результати щорічних звітів демонструють певне

зниження кількості повідомлень про корупційні правопорушення в установах первинної медичної допомоги, однак темпи змін залишаються нерівномірними в залежності від регіону, кадрового складу та місцевих управлінських традицій. Саме тому важливою є не лише наявність формальних антикорупційних стратегій, а й реальне залучення громадськості до моніторингу та оцінювання ефективності їх реалізації. Для ефективного контролю над антикорупційною політикою на рівні установ охорони здоров'я застосовується Типова антикорупційна програма юридичної особи публічного права, затверджена НАЗК, яка містить конкретні алгоритми дій щодо запобігання порушенням і методи внутрішнього контролю [3].

Одним із ключових викликів у впровадженні антикорупційних заходів у системі охорони здоров'я є нерівномірний рівень інституційної спроможності медичних закладів. Навіть за умови наявності ефективних законодавчих норм, результативність їх реалізації значною мірою залежить від фаховості управлінських кадрів, внутрішніх регламентів установ, здатності адміністрації реалізовувати політику прозорості та доброчесності. У багатьох випадках низький рівень менеджменту та відсутність належного контролю з боку місцевих органів виконавчої влади зводять нанівець ефективність антикорупційної політики. Саме тому однією з умов підвищення якості медичних послуг в Україні є розвиток кадрового потенціалу управлінців у галузі охорони здоров'я, їх навчання принципам публічного адміністрування, доброчесності та антикорупційного комплаєнсу.

З іншого боку, впровадження електронних сервісів, таких як система «Електронне здоров'я» (eHealth), також значно вплинуло на зниження ризиків корупційних зловживань. Ця система забезпечила централізований доступ до медичних записів пацієнтів, контролює призначення лікарських засобів за програмами державного відшкодування, мінімізує можливість для маніпуляцій із медичною документацією та призначенням неіснуючих пацієнтів. Одним із інструментів відкритості у сфері охорони здоров'я є портал eHealth, правове підґрунтя для якого створено наказом МОЗ № 411. Платформа дає змогу здійснювати перевірку декларацій, бачити, які послуги були надані, та контролювати призначення ліків за програмами відшкодування [5]. У результаті пацієнти отримали більше впевненості в тому, що облік наданих послуг

є прозорим і контрольованим, що також сприяє формуванню більшої довіри до медичної системи. Однак, навіть у цій сфері спостерігаються проблеми, пов'язані з технічними збоями, недостатнім рівнем цифрової грамотності персоналу та опором змінам з боку частини медичних працівників.

Окрему увагу слід приділити взаємозв'язку між рівнем фінансування медичної системи та поширенням корупційних практик. Хронічне недофінансування закладів охорони здоров'я тривалий час сприяло створенню умов, за яких неформальні платежі та «вдячність» лікарям стали системним явищем. Запровадження гарантованого державного пакету медичних послуг через Національну службу здоров'я України (НСЗУ) стало спробою подолати цю проблему. Перехід до фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» дозволив встановити більш прозорі правила оплати праці лікарів та фінансування медичних закладів. На законодавчому рівні відповідальність за порушення антикорупційного законодавства медичними працівниками передбачена Кодексом України про адміністративні правопорушення. Зокрема, ст. 172-6 і 172-7 визначають відповідальність за порушення вимог фінансового контролю та конфлікту інтересів [4]. Водночас ефективність цієї системи потребує подальшого удосконалення, зокрема в частині моніторингу результатів, контролю за якістю наданих послуг та уникнення дублювання заявок і звітності.

Важливим антикорупційним фактором також є забезпечення пацієнтам можливості подання скарг та отримання правової допомоги у випадках корупційних дій. Створення «гарячих ліній», електронних сервісів подання звернень, залучення громадських організацій до моніторингу діяльності медичних закладів підвищує рівень прозорості та спонукає медичний персонал до дотримання етичних і правових норм. Однак ефективність таких механізмів значною мірою залежить від реагування органів влади на відповідні звернення, відкритості до розслідувань і реальної готовності вживати дисциплінарні та кримінальні заходи щодо порушників. З метою посилення захисту викривачів корупції в медичній сфері у 2020 році Верховна Рада ухвалила Закон № 198-ІХ, який розширив права викривачів і механізми їх захисту, що створює додаткові інструменти громадського контролю [7].

Таким чином, антикорупційні заходи безпосередньо впливають на якість медичних послуг через створення умов прозорості, підзвітності, справедливого розподілу ресурсів та формування довіри громадян до медичної системи. Проте реальний ефект таких заходів залежить від рівня інтеграції антикорупційної політики в усі ланки управління охороною здоров'я, як на центральному, так і на місцевому рівнях. Лише за умови системного підходу, який включає законодавче забезпечення, цифровізацію, контроль, освітні заходи та залучення громадськості, можна очікувати сталих результатів у формуванні якісного й доступного медичного обслуговування для всіх громадян України.

Досвід впровадження антикорупційних заходів у системі охорони здоров'я свідчить, що лише формальне закріплення відповідних норм не гарантує їх реальної дії. Необхідною передумовою ефективної боротьби з корупцією є формування в медичному середовищі культури доброчесності, яка передбачає не лише покарання за правопорушення, а й системну профілактику, створення умов для етичної поведінки, забезпечення гідного рівня оплати праці та правового захисту працівників. На цьому тлі важливою є роль інституцій громадянського суспільства, професійних асоціацій лікарів, пацієнтських організацій, які можуть здійснювати як зовнішній контроль, так і вплив на політики охорони здоров'я через консультації, адвокацію та експертну підтримку. Роль громадськості у моніторингу якості медичних послуг підтверджена постановою Кабінету Міністрів України № 376, яка передбачає участь пацієнтів у розробці стандартів медичної допомоги та проведенні публічних обговорень [8].

Дослідження показують, що впровадження механізмів оцінювання ефективності медичних послуг також сприяє антикорупційним цілям. Якщо діяльність медичного закладу оцінюється не лише за кількісними, а й за якісними показниками, включно із задоволеністю пацієнтів, рівнем скарг, середнім часом очікування, то зростає зацікавленість керівництва в реальному поліпшенні сервісу, а не в маніпуляціях з документацією. Програмно-цільовий метод у бюджетному фінансуванні, який поступово впроваджується в Україні, дозволяє прив'язати фінансування до результатів, а не до формальних витрат, що також слугує запобіжником корупційних практик.

Особливої уваги потребує аспект регіональної нерівності у впровадженні антикорупційних механізмів. У великих містах, де функціонують потужні лікарні, наявна краща інфраструктура, впровадження електронних сервісів відбувається швидше, а рівень громадської активності є вищим, ефективність антикорупційних заходів може бути відчутною. Натомість у сільській місцевості або в регіонах, де зберігається кадровий дефіцит, відсутня цифрова інфраструктура та присутні слабкі управлінські практики, ефект таких заходів є мінімальним. Це вимагає не лише централізованої політики, а й адаптованих регіональних програм боротьби з корупцією в охороні здоров'я з урахуванням локальних особливостей і потреб.

Суттєвою перешкодою на шляху забезпечення антикорупційного впливу на якість медичних послуг є також проблема правової невизначеності або суперечностей у законодавстві. Недосконалість регулювання питань конфлікту інтересів, суміщення посад, відповідальності посадових осіб медичних закладів ускладнює притягнення до відповідальності порушників та створює поле для зловживань. У цьому контексті необхідна подальша кодифікація антикорупційних норм у сфері охорони здоров'я, гармонізація з трудовим і адміністративним законодавством, а також чітке нормативне визначення обов'язків і повноважень управлінців медичних установ.

Розвиток міжнародного співробітництва та адаптація європейських стандартів у сфері боротьби з корупцією також мають значення для підвищення якості медичних послуг. Впровадження принципів належного врядування, оцінювання за критеріями доброго управління (good governance), а також реалізація міжнародних зобов'язань за Конвенцією ООН проти корупції і Групою держав проти корупції (GRECO) дозволяють посилити інституційний фундамент антикорупційної політики в охороні здоров'я. Водночас успішність таких запозичень залежить від політичної волі, ресурсного забезпечення реформ і здатності держави забезпечити стійку реалізацію зобов'язань на практиці. Антикорупційна політика у сфері охорони здоров'я в Україні має відповідати міжнародним зобов'язанням, зокрема вимогам Конвенції ООН проти корупції, ратифікованої Україною у 2006 році, що закріплює принципи прозорості, відповідальності й участі громадськості [10].

Загалом, антикорупційна політика в охороні здоров'я України не може розглядатися окремо від загального стану публічного управління. Ефективна координація дій між Міністерством охорони здоров'я, Національною службою охорони здоров'я України, Національним агентством з питань запобігання корупції, а також органами місцевого самоврядування є необхідною умовою успішної реалізації змін. Без системної міжвідомчої взаємодії, постійного моніторингу результатів та гнучкого підходу до реалізації політик складно досягти реального покращення якості медичних послуг через антикорупційні заходи.

Проблема забезпечення якості медичних послуг в умовах реформування та водночас глибокої антикорупційної трансформації постає не лише як адміністративне чи правове завдання, а як стратегічна мета національного масштабу. Відсутність належної якості медичних послуг у поєднанні з поширеними корупційними практиками призводить до відтоку кадрів, падіння професійної мотивації лікарів, зниження рівня довіри до держави в цілому. Як наслідок, громадяни, особливо вразливі категорії населення, втрачають доступ до безпечного, своєчасного і кваліфікованого лікування. У цьому контексті антикорупційні заходи мають розглядатися як невід'ємний елемент формування системи публічного здоров'я, орієнтованої на потреби пацієнтів та цінності людського життя.

Одним із важливих аспектів, які потребують подальшої уваги, є посилення персональної відповідальності керівників медичних закладів за дотримання антикорупційних стандартів. Законодавством передбачено обов'язкове затвердження антикорупційних програм у державних установах, однак їх практичне виконання часто носить формальний характер. Для зміни ситуації необхідне запровадження регулярного незалежного оцінювання виконання антикорупційної політики в закладах охорони здоров'я з відповідними наслідками для керівного складу – включно із дисциплінарною та адміністративною відповідальністю. Лише тоді антикорупційна політика стане частиною системи стратегічного управління, а не бюрократичним обов'язком.

Водночас не менш значущим є і питання участі самих пацієнтів у процесах моніторингу та оцінки якості медичних послуг. Запровадження механізмів зворотного зв'язку, доступ до інформації про лікарів, публікація рейтингів

медичних закладів, аналіз анонімних опитувань дозволяють сформувати об'єктивну картину рівня надання допомоги та виявити осередки корупційних ризиків. Участь пацієнтів у консультативних радах, громадських наглядових радах, профільних комісіях при органах місцевого самоврядування сприяє більш глибокому вкоріненню принципів відкритості та доброчесності.

Антикорупційна політика також має враховувати ризики, пов'язані з цифровізацією охорони здоров'я. Хоча електронні реєстри, онлайн-записи на прийом, електронні рецепти та медичні інформаційні системи значно зменшили кількість неформальних взаємодій між лікарем і пацієнтом, виникли нові ризики – маніпуляції з електронними даними, підrobка цифрових підписів, несанкціонований доступ до реєстрів. У зв'язку з цим необхідне удосконалення нормативної бази у сфері кібербезпеки в медичній галузі та підвищення кваліфікації працівників у сфері цифрової етики. Важливість цифрової безпеки в охороні здоров'я відображена у Законі України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», що передбачає зобов'язання для державних установ – зокрема й медичних – впроваджувати політики захисту цифрових даних [9].

Загалом, антикорупційні заходи в охороні здоров'я мають бути частиною ширшої парадигми управління на основі цінностей, де пріоритетами є гідність пацієнта, етична відповідальність лікаря та ефективне використання публічних ресурсів. Успішна реалізація такої моделі можлива лише за умови комплексного реформування галузі, де боротьба з корупцією – не самоціль, а засіб забезпечення гарантованого конституційного права громадян на охорону здоров'я. Завдання держави полягає в тому, щоб створити нормативно-інституційне поле, в якому доброчесність стане системним стандартом, а не винятком.

Висновки. Таким чином, антикорупційні заходи у сфері охорони здоров'я України відіграють визначальну роль у формуванні ефективної, прозорої та орієнтованої на пацієнта системи надання медичних послуг. Реформування антикорупційної політики в цій галузі має не лише нормативне чи інституційне значення, а й безпосередньо впливає на якість медичної допомоги, доступність лікування, справедливість розподілу ресурсів і рівень довіри громадян до системи охорони здоров'я загалом.

У процесі реалізації антикорупційних ініціатив чітко простежується тенденція до посилення електронного врядування, запровадження цифрових платформ, прозорих процедур закупівель та фінансування, а також інструментів публічного контролю. Це дозволяє мінімізувати людський фактор, зменшити ризики зловживань і створити умови для системного моніторингу результативності дій органів влади у сфері охорони здоров'я. Водночас ефективність таких заходів залежить від рівня управлінської компетентності, інституційної спроможності медичних закладів і політичної волі на центральному та місцевому рівнях.

Важливим аспектом є і те, що антикорупційна політика повинна бути тісно пов'язана з механізмами публічного управління, заснованого на принципах підзвітності, доброчесності та участі громадян. Лише за умови активного залучення пацієнтів, громадських організацій, незалежних експертів і професійних спільнот можливо створити дієву систему контролю за якістю медичних послуг та забезпечити ефективне запобігання корупційним практикам.

Реалізація комплексного підходу до боротьби з корупцією – від оновлення нормативної бази до розбудови професійної етики та цифрової грамотності – є запорукою підвищення довіри до медичної системи та покращення результатів лікування населення. Боротьба з корупцією в охороні здоров'я – це не окрема галузева ініціатива, а складова національної стратегії з модернізації державного управління та зміцнення правової держави.

Отже, вплив антикорупційних заходів на якість медичних послуг в Україні є складним, багатовимірним процесом, що потребує постійного моніторингу, адаптації до нових викликів і стратегічного бачення. Успіх у цій сфері можливий лише за умови поєднання політичної рішучості, інституційної послідовності та суспільної солідарності в боротьбі за прозору й справедливую систему охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Про публічні закупівлі : Закон України від 25 груд. 2015 р. № 922-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 9. Ст. 89. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>
2. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 49. Ст. 2056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
3. Про затвердження Порядку перевірки організації роботи із запобігання корупції : Рішення НАЗК від 17 груд. 2021 р. № 1682. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1682919-21#Text>
4. Про затвердження Типової антикорупційної програми юридичної особи публічного права : Рішення НАЗК від 02 берез. 2021 р. № 261. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0261919-21#Text>
5. Про затвердження Порядку функціонування електронної системи охорони здоров'я : Наказ МОЗ України від 29 лют. 2020 р. № 411. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0337-20#Text>
6. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 07 груд. 1984 р. № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>
7. Про внесення змін щодо захисту викривачів : Закон України від 17 жовт. 2019 р. № 198-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/198-20#Text>
8. Деякі питання надання медичної допомоги : Постанова Кабінету Міністрів України від 17 квіт. 2019 р. № 376. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-2019-п#Text>
9. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції : ратифікована Законом України від 18 жовт. 2006 р. № 251-V. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text
10. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05 жовт. 2017 р. № 2163-VIII // *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 5. Ст. 35. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>

Palahniuk K. V. The impact of anti-corruption measures on the quality of medical services in Ukraine

The article examines the impact of anti-corruption measures on the quality of medical services in Ukraine in the context of public administration reform and healthcare system transformation. It is noted that corruption in the medical sector is systemic and leads to a violation of the principles of accessibility, fairness and efficiency of medical care. The need for a comprehensive approach to the formation of anti-corruption policy is emphasized, which should include both the regulatory framework and practical management tools – electronic services, transparent financial mechanisms, institutional accountability and public participation. It is established that anti-corruption measures can have a positive impact on the quality of medical services if they are integrated into the general system of public healthcare management and are accompanied by real responsibility of officials

for their implementation. The article analyzes key tools of anti-corruption policy, in particular the functioning of the ProZorro electronic procurement system, the implementation of the eHealth electronic healthcare system, the introduction of public monitoring mechanisms, as well as the assessment of the effectiveness of medical services. The emphasis is placed on the problems of law enforcement, the human resources capacity of managers of medical institutions, the uneven implementation of reforms at the regional level and the need to harmonize anti-corruption legislation with other areas of law. It is emphasized that the effective fight against corruption in the healthcare sector is an integral part of the strategic goal of increasing citizens' trust in medical institutions and state policy in general.

Particular attention is paid to the role of civil society, patient organizations and professional associations in monitoring the implementation of anti-corruption measures and monitoring the quality of medical services. It is proven that involving patients in assessing the level of care, access to information on the use of budget funds and the activities of medical professionals contributes to the formation of a culture of integrity and transparency. It is concluded that anti-corruption policy in healthcare should be considered not as a separate area of regulation, but as an integrated part of systemic public administration aimed at ensuring the constitutional right of citizens to high-quality, safe and affordable medical care.

Key words: *anti-corruption policy, healthcare, quality of medical services, public administration, medical reform, transparency, efficiency, accessibility, patient-centeredness, control.*

УДК 342.951(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.8>

М. С. Пеньков¹

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Статтю присвячено проблемі вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки України в умовах сучасних викликів. Розкрито сутність державної політики у сфері фінансової безпеки країни, висвітлено систему заходів зміцнення фінансової безпеки України, охарактеризовано механізми та шляхи вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки в сучасних умовах. Окреслено перешкоди на шляху ефективного вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки, акцентовано на необхідності комплексного підходу, що включає різноманітні механізми та інструменти подолання інституційної розрізненості та недостатньої координації, корупції та політичного впливу, недостатнього рівня технологічного забезпечення, низького рівня фінансової грамотності населення.

Проаналізовано ключові загрози та визначено основні напрями підвищення ефективності державного управління у фінансовій сфері. Зазначено, що транскордонні потоки капіталу, розвиток цифрових технологій, поява нових фінансових інструментів вимагають постійного переосмислення, аналізу та вдосконалення існуючої державної політики. Обґрунтовано необхідність розробки та впровадження дієвих механізмів протидії фінансовим злочинам і кіберзагрозам. Підкреслено необхідність формування стратегічних рішень у сфері державної фінансової безпеки, що сприятимуть економічному розвитку країни. Забезпечення належного рівня фінансової безпеки є критично важливим для підтримання макроекономічної стабільності, залучення інвестицій та сталого економічного розвитку України в довгостроковій перспективі. Наголошується на тому, що для успішної інтеграції України до європейського та світового фінансового простору необхідно гармонізувати національну політику у сфері фінансової безпеки з міжнародними стандартами та практиками, що вимагає постійного вдосконалення відповідних механізмів та інструментів.

Ключові слова: глобалізація, держава, державна політика, інтеграція, механізм управління, фінансова безпека, управлінський інструмент.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації, гібридних загроз та внутрішніх економічних викликів, питання вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки набуває особливої актуальності для України, оскільки ефективна система фінансової безпеки як наріжного каменю її стабільного розвитку й суверенітету держави та добробуту громадян здатна не лише протистояти кризам та зовнішнім впливам, але й створювати сприятливе середовище для економічного зростання та інвестиційної привабливості країни.

Глобалізаційні процеси, з безмежними можливостями й одночасно зростаючими ризиками зумовлюють необхідність ефективної

державної політики у сфері фінансової безпеки, адже в сучасних умовах економічні кордони стають дедалі більше розмитими, а фінансові потоки – швидкими та непередбачуваними, відтак питання захисту національних фінансових інтересів держави набуває особливої гостроти. Транскордонні потоки капіталу, розвиток цифрових технологій та поява нових фінансових інструментів вимагають постійного переосмислення, аналізу та вдосконалення існуючої державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням фінансової безпеки присвячені наукові праці багатьох учених, зокрема таких, як: О. Барановський (філософія безпеки [1]); О. Гапонюк (шляхи забезпечення фінансової безпеки [3]); М. Єрмошенко (національні інтереси,

¹ Пеньков Максим Сергійович

реальні загрози, стратегія забезпечення в контексті фінансової безпеки держави [4]); О. Кириченко (вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи [5]); С. Кульпінський (роль фінансової безпеки України в поглибленні інтеграційних стосунків з європейськими країнами [6]); Т. Луцик-Дубова (основні пріоритети зміцнення фінансової безпеки України [7]); І. Ревак (механізм забезпечення фінансової безпеки України: теоретичний аспект [9]); О. Савицька О. (оцінка та шляхи забезпечення фінансової безпеки України [10]); А. Сухоруков (проблеми фінансової безпеки України [11]) та ін. Проте, незважаючи на велику кількість публікацій з проблеми фінансової безпеки, питання вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки України, на наш погляд, потребує додаткової уваги, що підкреслює актуальність порушеної проблеми.

Мета статті – розкрити сутність державної політики у сфері фінансової безпеки країни, висвітлити систему заходів зміцнення фінансової безпеки України, охарактеризувати механізми та шляхи вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. Фінансова стабільність є фундаментом для всіх інших аспектів національної безпеки, включаючи економічну, соціальну, політичну та оборонну сфери, адже без надійної фінансової системи держава не може ефективно функціонувати, забезпечувати свої потреби та захищати національні інтереси.

Фінансову безпеку визначають з різних аспектів і з позиції різноманітних підходів, тому в науковій площині це поняття має багато дефініцій, зокрема таких, як:

– ступінь захищеності фінансових інтересів країни; збалансований стан її фінансової системи, що характеризується якістю й узгодженістю фінансових інструментів, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, спроможністю країни своєчасно й у достатньому обсязі генерувати та ефективно використовувати фінансові ресурси для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та національної безпеки (Велика українська енциклопедія, В. Локтев та ін. [2]);

– важлива складова частина економічної безпеки індивіда, підприємництва, галузі господарського комплексу, сектору національної економіки, економічної системи, регіону, держави, суспільства (а отже, і національної безпеки),

міждержавних економічних утворень і світового господарства загалом, що базується на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери, яка відображається через систему критеріїв і показників її стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових, страхових і золотовалютних резервів; ступінь захищеності життєво важливих фінансових інтересів економічних агентів на усіх рівнях фінансових відносин; рівень забезпеченості громадянина, домашнього господарства, верств населення, підприємства, організації, установи, регіону, галузі, сектору економіки, економічної системи, ринку, держави, суспільства, міждержавних утворень, світового співтовариства фінансовими ресурсами, достатніми за обсягом і раціональними за структурою, для задоволення їхніх потреб і виконання їхніх зобов'язань; стан фінансової, грошово-кредитної, валютної, бюджетної, податкової, розрахункової, інвестиційної, митно-тарифної, банківської, страхової та фондової систем, а також системи ціноутворення, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, здатністю відвернути зовнішню фінансову експансію, дефолт, забезпечити фінансову стійкість (стабільність), ефективне функціонування національної економічної системи та економічне зростання; стан фінансових потоків в економіці, що характеризується збалансованістю і наявністю апробованих механізмів регулювання і саморегулювання; якість фінансових інструментів, послуг і технологій, що запобігає негативному впливу можливих прорахунків і прямих зловживань на фінансовий стан наявних та потенційних клієнтів фінансових установ і компаній, а також гарантує (у разі потреби) повернення вкладених коштів; цілеспрямований комплекс заходів фінансової, монетарної, валютної, антиінфляційної, податкової, митної, бюджетної, інвестиційної, боргової і цінової політик для забезпечення стабільності фінансово-кредитної сфери та її цілісності, потреби суспільства у фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення; уможливлення надмірної залежності національної економіки від іноземного спекулятивного капіталу й використання фінансово-кредитної сфери для легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом; нейтралізації (мінімізації негативних наслідків) прояву фінансових криз, деструкції фінансових потоків; усебічного розвитку фінансових відносин

та процесів; створення сприятливого ділового й інвестиційного клімату; суворого контролю за формуванням і розподілом фінансових ресурсів (О. Барановський [1, с. 258–259]);

- комплекс дій для досягнення, а саме здійснення цілеспрямованого комплексу заходів щодо фіскальної та монетарної політик з метою досягнення стабільності фінансової системи та створення сприятливого інвестиційного клімату (С. Кульпінський [6]);

- стан фінансово-кредитної сфери держави, який характеризується збалансованістю й якістю системної сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних чинників (загроз), здатністю цієї сфери забезпечувати захист національних фінансових інтересів, достатні обсяги фінансових ресурсів для усіх суб'єктів господарювання і населення, а в цілому – ефективне функціонування національної економічної системи і соціальний розвиток (М. Єрмошенко [4, с. 33–34]);

- важлива складова економічної безпеки, яка має прояв на усіх рівнях фінансових відносин (мікро-, мезо-, макро-, мегаекономічний рівні), й спрямована на захист життєво важливих фінансово-економічних інтересів особистості, домогосподарства, підприємства, організації, установи, галузі господарського комплексу, підсистем національної економіки, регіону, держави, економічної системи на рівні світового господарства через дослідження джерел зародження можливих небезпек і потенційних загроз, та вжиття необхідних цільових заходів щодо нейтралізації дестабілізуючих чинників й мінімізації / елімінації ендегенних й екзогенних загроз з метою досягнення фінансової незалежності, стабільності, забезпечення збалансованого розвитку фіскальної сфери, банківського та небанківського фінансового секторів, ефективного здійснення митної справи, реалізації обґрунтованих грошово-кредитної, антиінфляційної та валютної політики, здійснення виваженої боргової політики, поліпшення інвестиційного клімату, зміцнення фінансового потенціалу реального сектору економіки, суб'єктів господарювання, домашніх господарств (В. Мартинюк, Я. Зволяк, О. Баранецька [8]);

- захищеність інтересів держави у фінансовій сфері, або такий стан бюджетної, податкової та грошово-кредитної систем, що гарантує спроможність держави раціонально використовувати фінансові ресурси (А. Сухоруков [11]) та ін.

Загалом, фінансова безпека – це захищеність фінансових інтересів суб'єктів господарювання на усіх рівнях фінансових відносин; забезпеченість домашніх господарств, підприємств, організацій і установ, регіонів, галузей, секторів економіки держави фінансовими ресурсами, здатність фінансової системи забезпечити ефективне функціонування економіки та її зростання.

Фінансова безпека є важливою структурною складовою економічної безпеки, адже її сутність полягає в здатності забезпечувати стійкість економічного розвитку держави, стійкість грошово-кредитної, бюджетної та валютної національної системи та основних їхніх фінансових параметрів; формувати резерви для пом'якшення впливу світових криз і дій негативних світових чинників на національну економіку; створювати сприятливі умови для збалансованого кругообігу капіталів; ефективно управляти зовнішнім боргом та іноземними інвестиціям; запобігати злочинам у фінансовій сфері, в тому числі легалізації відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом (О. Кириченко [5]).

Як зазначає О. Савицька [10], стратегія фінансової безпеки має бути зорієнтованою на розробку і послідовне здійснення заходів щодо закріплення і розвитку позитивних процесів і подолання негативних тенденцій у сфері фінансових відносин. При цьому мають бути визначені найближчі цілі цієї стратегії та механізм їхньої реалізації.

Дослідники, розглядаючи механізм забезпечення фінансової безпеки, виокремлюють такі його складники: об'єктивний і всебічний моніторинг економіки та фінансової сфери з метою виявлення і прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз інтересам об'єктів фінансової безпеки; розрахунок порогових, граничнодопустимих значень фінансових та соціально-економічних показників, перевищення яких може провокувати фінансову нестабільність та фінансову кризу; діяльність держави щодо виявлення і попередження внутрішніх і зовнішніх загроз фінансовій безпеці (І. Ревак [9]).

Сучасні умови характеризуються високою динамікою загроз, геополітичною нестабільністю, активізацією гібридних війн та внутрішніми соціально-економічними викликами. Ці чинники створюють значні перешкоди на шляху ефективного вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки, саме тому для подолання їх необхідний комплексний підхід, що включає різноманітні механізми та інструменти:

– подолання інституційної розрізненості та недостатньої координації (законодавче закріплення чіткого розподілу повноважень та відповідальності між усіма суб'єктами системи фінансової безпеки; розробка та затвердження детальних регламентів, що визначають порядок обміну інформацією, проведення спільних розслідувань та операцій, створення постійно діючих міжвідомчих робочих груп для вирішення конкретних проблемних питань; створення інтегрованої системи оцінки ефективності діяльності суб'єктів фінансової безпеки);

– подолання корупції та політичного впливу (забезпечення прозорості та підзвітності у діяльності органів державної влади, відповідальних за фінансову безпеку; посилення незалежності контролюючих та правоохоронних органів; посилення відповідальності за корупційні правопорушення у фінансовій сфері, створення спеціалізованих антикорупційних органів та судів, а також активне залучення інститутів громадянського суспільства до контролю за діяльністю влади);

– подолання недостатнього рівня технологічного забезпечення (розробка та реалізація державної програми цифрової трансформації у сфері фінансової безпеки, що передбачає впровадження передових технологій для аналізу даних, виявлення ризиків та автоматизації процесів; створення та розвиток національної системи кібербезпеки у фінансовому секторі; заохочення використання інноваційних фінансових технологій (FinTech) з одночасним забезпеченням їхньої безпеки);

– подолання низького рівня фінансової грамотності населення (реалізація національної стратегії підвищення фінансової грамотності населення; забезпечення доступу громадян до кваліфікованих консультацій щодо управління особистими фінансами, розпізнавання шахрайських схем та захисту своїх прав; активне залучення громадських організацій та волонтерів до реалізації програм з фінансової грамотності);

– подолання низького рівня фінансової грамотності населення (поглиблення міжнародного співробітництва у сфері фінансової безпеки; впровадження ефективних механізмів декларування та контролю за переміщенням коштів через кордон, посилення співпраці між митницями та фінансовими органами; розробка та реалізація заходів щодо протидії фінансуванню тероризму та розповсюдженню зброї масового знищення).

Успіхи у боротьбі з корупцією та зміцнення стійкості до зовнішніх впливів закладуть міцний фундамент для подальшого вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки за всіма іншими важливими напрямками.

Застосування цих механізмів та інструментів вимагає системного підходу, політичної волі та постійного моніторингу ефективності впроваджених заходів, але за таких умов Україна зможе подолати негативні чинники та створити ефективну та стійку систему фінансової безпеки, що відповідатиме сучасним викликам.

Як зазначає О. Гапонюк, «через швидку зміну ринкової кон'юнктури на світових фінансових ринках та взаємопов'язану систему економічних відносин у структурі світового господарства стан вітчизняного фінансового сектора дедалі складніше контролювати з огляду на нестабільність внутрішнього і зовнішнього середовища. За такої ситуації постає потреба в провадженні заходів щодо забезпечення фінансової безпеки держави» [3, с. 82].

Світ третього тисячоліття характеризується посиленням взаємозалежності економік та фінансових систем, а глобалізація відкриває нові можливості, водночас створюючи нові транскордонні загрози для фінансової безпеки держави, зокрема такі, як відмивання коштів, фінансування тероризму, кіберзлочинність у фінансовій сфері, нестабільність міжнародних ринків.

Як зауважує науковець, для досягнення найвищого рівня фінансової безпеки державі необхідно виробити механізм забезпечення фінансової безпеки, а також впровадити ефективну інфраструктуру, яка забезпечить фінансову безпеку [3, с. 86].

Окрім того, Україна перебуває в умовах складної геополітичної ситуації та військової агресії, що створює додатковий тиск на фінансову систему, підвищує ризики нелегальних фінансових потоків, потребує посилення контролю за фінансовими ресурсами та забезпечення стійкості фінансової системи в умовах воєнних дій та післявоєнного відновлення. А для успішної інтеграції України до європейського та світового фінансового простору необхідно гармонізувати національну політику у сфері фінансової безпеки з міжнародними стандартами та практиками, що вимагає постійного вдосконалення відповідних механізмів та інструментів.

Наявні механізми державної політики у сфері фінансової безпеки можуть бути недостатньо

ефективними для протидії сучасним викликам. Так, слід зауважити, що існують потенційні слабкі місця в законодавстві, інституційній спроможності, координації між різними органами влади, що потребують виявлення та усунення.

Забезпечення фінансової безпеки держави базується на механізмі забезпечення фінансової безпеки держави, який є системою організаційних та інституційно-правових заходів впливу, спрямованих на своєчасне виявлення, попередження, нейтралізацію та ліквідацію загроз фінансовій безпеці держави [12].

На думку Т. Луцик-Дубової [7], система заходів зміцнення фінансової безпеки України може бути представлена таким чином:

- реформуванням бюджетної системи, тобто проведенням бюджетних реформ на базі наукового обґрунтування та координації дій (розробки узгоджених концепцій), стратегії та тактики бюджетування), підвищенням якості прогнозів макроекономічних показників, що використовуються в бюджетному плануванні;
- комплексним підходом до реформування бюджетного процесу на державному, місцевому рівнях та рівні міжбюджетних відносин;
- підвищенням результативності бюджетних витрат за рахунок застосування програмно-цільових засад діяльності;
- орієнтацією бюджетної системи на досягнення конкретних результатів (за відповідними програмами розвитку);
- зменшенням зовнішнього боргу України, шляхом прямого зменшення чистих зовнішніх залучень уряду та погашення довгострокових залучень реального сектору економіки;
- вдосконаленням системи бюджетної статистики та діагностики у системному аналізі з індикаторами грошово-кредитної, боргової та валютної безпеки;
- розробкою поетапної стратегії скорочення бюджетного дефіциту за рахунок нарощення власного доходного потенціалу;
- підвищенням рівня управління державним боргом шляхом реалізації сучасної стратегії залучення позичкового капіталу, інвентаризації та класифікації всіх боргів, трансформації структури боргу;
- недопущенням практики прийняття виключних рішень, не підпорядкованих єдиній борговій політиці, ліквідація прихованого дефіциту.

Висновки. Отже, ефективна державна політика у сфері фінансової безпеки є ключовим

чинником для забезпечення макроекономічної стабільності, залучення інвестицій, підтримки довіри до фінансової системи та, як наслідок, сталого економічного розвитку країни. Стрімка глобалізація фінансових ринків та зростання транскордонних фінансових потоків створюють нові, складні виклики для національної фінансової безпеки, включаючи ризики відмивання коштів, фінансування тероризму та кіберзлочинності. До того ж геополітична нестабільність і збройна агресія російської федерації значно підвищують вразливість національної фінансової системи та вимагають посилення контролю за фінансовими ресурсами. Стратегічний курс України на європейську інтеграцію зумовлює необхідність гармонізації національного законодавства та практики у сфері фінансової безпеки з міжнародними стандартами, а наявні механізми державної політики можуть бути недостатньо адаптованими до сучасних реалій та потребують удосконалення для ефективної протидії новим загрозам. Забезпечення належного рівня фінансової безпеки є критично важливим для підтримання макроекономічної стабільності, залучення інвестицій та сталого економічного розвитку України в довгостроковій перспективі. Забезпечення кібербезпеки фінансової інфраструктури стає невід'ємною частиною державної політики у сфері фінансової безпеки.

Сучасні умови, позначені глобалізацією, геополітичною нестабільністю, євроінтеграційними прагненнями та розвитком цифрових технологій, вимагають постійного аналізу, оцінки та вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки України для забезпечення стабільного та безпечного розвитку держави. Вдосконалення державної політики у сфері фінансової безпеки сприятиме зміцненню національної економіки, підвищенню її стійкості до кризових явищ та сталому розвитку України в довгостроковій перспективі.

Список використаної літератури:

1. Барановський О. І. Філософія безпеки : монографія: у 2 т. Київ : УБС НБУ, 2014. Т. 1. 831 с.
2. Велика українська енциклопедія. Т. 1 : «А – Акц» / гол. редкол.: В. М. Локтев (гол.), П. І. Андон, А. М. Киридон, О. М. Березовський та ін. Київ : Державна наукова установа «Енциклопедичне видавництво», 2016. 592 с.
3. Гапонюк О. Фінансова безпека держави та шляхи її забезпечення. *Вісник Приазовського*

- Державного Технічного Університету. 2014. № 27. С. 81–87.*
4. Ермошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 309 с.
 5. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 22–26.
 6. Кульпінський С. Роль фінансової безпеки України в поглибленні інтеграційних стосунків з європейськими країнами. *Фінансова консультація*. 2000. № 5. С. 34–38.
 7. Луцик-Дубова Т. О. Основні пріоритети зміцнення фінансової безпеки України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2012. Вип. 22. Ч. II. С. 1–7.
 8. Мартинюк В., Зволяк Я., Баранецька О. Фінансова безпека : навч. посіб. Тернопіль : Вектор, 2016. 264 с.
 9. Ревак І. О. Механізм забезпечення фінансової безпеки України: теоретичний аспект. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2009. № 2. С. 1–10.
 10. Савицька О. Оцінка та шляхи забезпечення фінансової безпеки України. *Економічний форум*. 2012. № 3. С. 403–411.
 11. Сухоруков А. І. Проблеми фінансової безпеки України : монографія. Київ : НІПМБ, 2004. 117 с.
 12. Фінанси: підручник/за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. Київ : Знання, 2008. 611 с.

Penkov M. S. Improvement of state policy in the field of financial security of Ukraine in modern conditions

The article is devoted to the problem of improving state policy in the sphere of financial security of Ukraine in the conditions of modern challenges. The essence of state policy in the sphere of financial security of the country is revealed, the system of measures to strengthen financial security of Ukraine is highlighted, and the mechanisms and ways of improving state policy in the sphere of financial security in modern conditions are characterized. Obstacles to the effective improvement of state policy in the field of financial security are outlined, and the need for a comprehensive approach is emphasized, including various mechanisms and tools to overcome institutional fragmentation and lack of coordination, corruption and political influence, insufficient level of technological support and low level of financial literacy of the population.

Key threats are analyzed and the main directions for improving the efficiency of public administration in the financial sector are identified. It is noted that cross-border capital flows, the development of digital technologies, and the emergence of new financial instruments require constant rethinking, analysis, and improvement of existing public policy. The need to develop and implement effective mechanisms to combat financial crimes and cyber threats is substantiated. The need to form strategic decisions in the field of state financial security that will contribute to the economic development of the country is emphasized. Ensuring an adequate level of financial security is critically important for maintaining macroeconomic stability, attracting investment, and sustainable economic development of Ukraine in the long term. It is emphasized that for the successful integration of Ukraine into the European and global financial space, it is necessary to harmonize national financial security policy with international standards and practices, which requires constant improvement of relevant mechanisms and tools.

Key words: *globalization, state, state policy, integration, management mechanism, financial security, management tool.*

М. С. Пеньков¹здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

У статті розкрито особливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю під час кризи, розглянуто ключову роль державного втручання у сферу ЗЕД як інструменту антикризового регулювання, спрямованого на захист національних економічних інтересів, підтримку вітчизняних виробників та стабілізацію економіки в цілому. Висвітлено ключові аспекти державного управління в кризових ситуаціях: оперативне реагування та прийняття рішень; координація та комунікація; антикризове планування та стратегування; забезпечення стабільності та порядку; фінансове забезпечення; інституційна стійкість. Зазначено, що внутрішні економічні проблеми, спричинені кризою, безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну діяльність, зокрема зниження виробництва, зростання безробіття, девальвація національної валюти, інфляція та нестача інвестицій створюють додатковий тиск на експортерів та імпортерів. Держава повинна вжити дієвих заходів для підтримки національних виробників, стимулювання експорту, забезпечення стабільності валютного курсу та залучення іноземних інвестицій в критично важливі сегменти економіки. Охарактеризовано типи управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах кризових явищ: 1) захисний або протекціоністський тип управління, основною метою якого є мінімізація негативного впливу зовнішніх кризових явищ на внутрішню економіку, підтримка національних виробників та збереження робочих місць; 2) адаптаційний або гнучкий тип управління, основною метою якого є пристосування зовнішньоекономічної діяльності до нових кризових реалій, пошук нових можливостей та мінімізація втрат; 3) лібералізаційний або відкритий тип управління, основною метою якого є збереження відкритості економіки, залучення зовнішніх ресурсів для подолання кризи та стимулювання відновлення через міжнародну співпрацю; 4) стратегічний або національно-орієнтований тип управління, основною метою якого є використання кризи як можливості для зміцнення національної економічної безпеки та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Ключові слова: адаптація економіки, антикризове регулювання, державне управління, захист національних інтересів, зовнішньоекономічна діяльність, економічна криза, кризові явища, міжнародна допомога.

Постановка проблеми. Державне управління в часи кризи набуває особливої ваги та складності, оскільки ефективність дій держави в цей період визначає не лише швидкість подолання негативних наслідків, але й довгострокові перспективи сталого розвитку країни. Це вимагає від держави оперативності, професіоналізму, здатності до координації та комунікації, а також орієнтації на довгострокові інтереси суспільства. У цей складний період держава відіграє вирішальну роль у мінімізації негативних наслідків,

підтримці національної економіки та створенні умов для подальшого відновлення. В умовах кризових явищ державне управління зовнішньоекономічною діяльністю набуває особливої ваги, спрямовуючи зусилля на захист національних інтересів, стабілізацію економіки та створення підґрунтя для майбутнього розвитку через активне використання різноманітних інструментів регулювання та міжнародну співпрацю. Це підкреслює актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання зовнішньоекономічної діяльності, зокрема під час кризових ситуацій, розглядали

¹ Пеньков Михайло Сергійович

у своїх наукових працях такі вчені, як М. Будяков (державне управління зовнішньоекономічною діяльністю: світовий досвід для України [1]); О. В'юнник, Б. Вавінський (напрями вдосконалення механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах інноваційних змін [2]); А. Кредісов (політика стимулювання експорту та її інструменти) [7]); Л. Письмаченко (державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір [8]); Є. Талавіра (сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації [10]); Л. Черчик (основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України [11]); М. Швайко, С. Шевченко, О. Тимошенко (фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи [12]) та ін.

Мета статті – розкрити особливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю під час кризи; висвітлити ключові аспекти державного управління в кризових ситуаціях; охарактеризувати типи управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах кризових явищ.

Виклад основного матеріалу. Згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність визначається як «діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами» [9].

Зовнішньоекономічна політика є сукупністю державних заходів цілеспрямованого характеру щодо реалізації економічного потенціалу держави на рівні зовнішнього ринку, а також відносним задоволенням вітчизняних потреб за рахунок товарів та послуг закордонних виробників [4].

Державна політика України у сфері зовнішньоекономічної діяльності спрямована на захист національних економічних інтересів, інтеграцію у світову економіку, зокрема шляхом поглиблення співпраці з Європейським Союзом, та створення сприятливих умов для українських експортерів. Ця політика формується та реалізується низкою державних інституцій на основі відповідного законодавства. Основним документом, що

регулює зовнішньоекономічну діяльність в Україні, є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [9], що визначає принципи, суб'єкти, види та державне регулювання ЗЕД.

Як відомо, зовнішньоекономічна діяльність є частиною загальної діяльності підприємства, яка виникає внаслідок взаємодії суб'єктів господарювання України та іноземних партнерів, задля ефективного здійснення міжнародної діяльності між ними [6].

Стратегічним курсом України в контексті зовнішньоекономічної діяльності є набуття нею повноправного членства в Європейському Союзі, що передбачає гармонізацію українського законодавства зі стандартами ЄС, поглиблення торговельно-економічних зв'язків в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, включаючи Поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі. Створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення іноземних інвестицій є одним із пріоритетів для розвитку національної економіки, тому політика спрямована на захист українських виробників від недобросовісної конкуренції та забезпечення економічної безпеки держави.

Конкурентні переваги в процесі зовнішньоекономічної діяльності одержують ті країни, які здатні забезпечити високі темпи інноваційного зростання, пропонувати на світовому ринку товари і послуги високої якості, створювати сприятливі умови для взаємовигідної взаємодії із зарубіжними партнерами та залучення інвестицій, гарантувати стабільність законодавчої бази та нормативних вимог в процесі зовнішньоекономічних відносин [2, с. 31].

Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю – це цілеспрямований вплив держави на діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що здійснюється як на території України, так і за її межами, на основі покладених на неї функцій та в рамках міжнародного права і законів України [1, с. 46].

Державна політика України у сфері зовнішньоекономічної діяльності є динамічною та адаптується до мінливих внутрішніх та зовнішніх умов, зберігаючи при цьому стратегічний фокус на європейській інтеграції та захисті національних інтересів.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності – це заснована на взаємовигідних економічних стосунках діяльність в області

міжнародної торгівлі, рухи капіталів, міграції робочої сили, передачі технологій [8].

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, відповідно до Господарського кодексу України, «спрямовується на захист економічних інтересів України, прав і законних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, створення рівних умов для розвитку усіх видів підприємництва у сфері зовнішньоекономічних відносин та використання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності доходів та інвестицій, заохочення конкуренції і обмеження монополізму суб'єктів господарювання у сфері зовнішньоекономічної діяльності» [3].

Ключовими аспектами державного управління в кризових ситуаціях є:

1) оперативне реагування та прийняття рішень;

- швидке та точне визначення характеру, масштабів та потенційних наслідків кризи;

- ефективний моніторинг та аналіз економічних, соціальних, політичних та інших показників;

- оперативне вжиття заходів для стабілізації ситуації, запобігання паніці та мінімізації негативних наслідків кризи;

- гнучкість державного управління, здатність швидко адаптуватися до нових обставин та коригувати раніше прийняті рішення;

2) координація та комунікація:

- чітка координація дій між різними органами державної влади, центральними та місцевими;

- взаємодія держави з бізнесом та громадськістю;

- своєчасне та правдиве інформування населення про ситуацію, вжиті заходи та очікувані наслідки;

3) антикризове планування та стратегування:

- розробка державними органами сценаріїв реагування на різні типи криз та передбачення можливих наслідків;

- визначення пріоритетних напрямків антикризових заходів;

- розробка стратегій відновлення та довгострокового розвитку після подолання кризи;

4) забезпечення стабільності та порядку:

- дотримання закону та підтримання громадського порядку;

- вжиття заходів соціального захисту для підтримки найбільш вразливих верств суспільства;

- забезпечення інформаційної безпеки та протидії дезінформації;

5) фінансове забезпечення:

- наявність механізмів для швидкої мобілізації необхідних коштів;

- прозорість та ефективність використання антикризових фондів і запобігання корупції;

- міжнародна фінансова допомога;

6) інституційна стійкість:

- проведення реформ, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості державних інститутів;

- забезпечення незалежності контролюючих органів.

Сучасні процеси глобалізації світового економічного розвитку не оминають Україну, яка поступово інтегрується до міжнародної економіки. Основним суб'єктом сучасних міжнародних економічних відносин виступає підприємство як ключова ланка ринкової економіки. Зовнішньоекономічна діяльність – це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, яка при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалення виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється [10].

Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю в період кризових явищ є надзвичайно складним процесом, зокрема під час глобальної економічної кризи початку 2020 р., пандемії COVID-19, що негативно вплинула на світову економіку, зовнішньоекономічну діяльність, її фінансовий механізм. В умовах нестабільності та невизначеності, які супроводжують кризу, перед державою постає ціла низка взаємопов'язаних і надзвичайно складних завдань.

По-перше, криза радикально змінює зовнішнє середовище, руйнуються усталені торговельні зв'язки, падає світовий попит, зростає протекціонізм, валютні курси стають волатильними, а доступ до міжнародних фінансових ринків ускладнюється або взагалі блокується. У такій ситуації державі необхідно оперативно переоцінювати зовнішньоекономічну стратегію, шукати нові ринки збуту, налагоджувати альтернативні логістичні ланцюжки та переглядати умови торговельних угод, а це вимагає глибокого аналізу глобальних тенденцій, прогнозування майбутніх змін та швидкого прийняття стратегічних рішень.

По-друге, внутрішні економічні проблеми, спричинені кризою, безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну діяльність, зокрема зниження виробництва, зростання безробіття,

девальвація національної валюти, інфляція та нестача інвестицій створюють додатковий тиск на експортерів та імпортерів. Держава повинна вжити дієвих заходів для підтримки національних виробників, стимулювання експорту, забезпечення стабільності валютного курсу та залучення іноземних інвестицій в критично важливі сегменти економіки.

У мікроекономічній площині держава може, використовуючи організаційні та фінансові засоби, допомогти суб'єктам економіки в освоєнні нових ринків збуту на кожному етапі здійснення зовнішньоекономічної діяльності [7].

Як зазначають дослідники [12, с. 120], держава світу вносили і продовжують впроваджувати законодавчі ініціативи, управлінські та економічні заходи, спрямовані на підтримку та стимулювання зовнішньоекономічної діяльності. Україна також прийняла світову практику фінансової допомоги як малому, так і середньому та великому бізнесу. Зокрема, у рамках переговорів Міністерства Фінансів з Міжнародним Банком Реконструкції та Розвитку 26.04.2021 було укладено Гарантійну угоду з метою забезпечення доступу експортноорієнтованих малих і середніх підприємств до фінансових ресурсів довгострокового характеру для поповнення обігових коштів та здійснення інвестицій у розвиток.

Адже, як зауважує М. Дідківський, «вихід підприємства на зовнішні ринки сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Саме тому регулювання та розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності на рівні окремих підприємницьких структур, так і в масштабах усієї країни» [5, с. 9].

Слід зазначити, що сучасні тенденції розвитку національної економіки визначаються умовами глобалізації і інтеграції товарних, фінансових, інвестиційних та інших ринків. Все це зумовлює специфіку та особливості зовнішньоекономічної діяльності, яка відіграє вирішальну роль у міжнародних інтеграційних процесах, створенні передумов для нарощування темпів соціально-економічного розвитку держави, регіону, окремих галузей та підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність є найскладнішою проблемою для товаровиробників в динамічних умовах формування ринкових відносин [10].

Під час криз типи управління зовнішньоекономічною діяльністю можуть варіюватися

залежно від стратегічних цілей держави та характеру самої кризи:

- захисний або протекціоністський тип управління, основною метою якого є мінімізація негативного впливу зовнішніх кризових явищ на внутрішню економіку, підтримка національних виробників та збереження робочих місць; передбачає посилення державного регулювання, підвищення митних тарифів, введення квот та ліцензування імпорту, субсидування вітчизняних виробників, обмеження на валютні операції для запобігання відтоку капіталу та стабілізації національної валюти, акцент на імпортозаміщенні;

- адаптаційний або гнучкий тип управління, основною метою якого є пристосування зовнішньоекономічної діяльності до нових кризових реалій, пошук нових можливостей та мінімізація втрат; передбачає швидке коригування стратегій та інструментів ЗЕД у відповідь на кризові події; диверсифікацію зовнішньоекономічних зв'язків, надання інформаційної, фінансової та організаційної допомоги експортерам для виходу на нові ринки, заохочення підприємств до інновацій, підвищення конкурентоздатності та переорієнтації на виробництво товарів з вищою доданою вартістю, залучення іноземних інвестицій;

- лібералізаційний або відкритий тип управління, основною метою якого є збереження відкритості економіки, залучення зовнішніх ресурсів для подолання кризи та стимулювання відновлення через міжнародну співпрацю; передбачає обмежене використання адміністративних інструментів регулювання ЗЕД, підтримку вільної торгівлі, активну співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями (МВФ, Світовий банк тощо), забезпечення максимально сприятливих умов для залучення іноземного капіталу, участь у міжнародних антикризових ініціативах;

- стратегічний або національно-орієнтований тип управління, основною метою якого є використання кризи як можливості для зміцнення національної економічної безпеки та досягнення довгострокових стратегічних цілей; передбачає пріоритетну підтримку секторів економіки, які мають ключове значення для національної безпеки та майбутнього розвитку, стимулювання технологічного розвитку та інновацій; диверсифікацію постачальників стратегічно важливих товарів, підтримку створення та розширення внутрішніх виробничих

потужностей у критично важливих галузях, обмеження інвестицій, які можуть становити загрозу національній безпеці.

Найбільшим негативним чинником є ефект імпортозаміщення, що свідчить про незахищеність і нерозвиненість внутрішніх ринків України. Це – наслідок неправильної, на нашу думку, не лише зовнішньоекономічної політики держави, а й економічної загалом [11, с. 24].

Як зазначає вчена Л. Черчик, наразі під час потребує вдосконалення система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств за допомогою впровадження стратегічного підходу, здійснення маркетингових досліджень, формування оптимальної структури управління, обліку, аналізу й контролю для формування ефективного інформаційного забезпечення для прийняття рішень у сфері ЗЕД [11, с. 25].

Висновки. Отже, під час економічних криз або інших нестабільних періодів державне управління зовнішньоекономічною діяльністю набуває особливого значення та стає критично важливим для стабілізації економіки, захисту національних інтересів та мінімізації негативних наслідків. В умовах кризових явищ держава мав вживати заходів для зменшення залежності від нестабільних зовнішніх ринків та забезпечення економічної безпеки країни, використовує інструменти торговельного захисту (мита, квоти, антидемпінгові розслідування) для підтримки вітчизняних підприємств, контролює та підтримує безперервне постачання товарів першої необхідності, енергоносіїв, медикаментів та інших стратегічно важливих ресурсів. Держава розробляє та впроваджує заходи для залучення як внутрішніх, так і іноземних інвестицій у перспективні галузі економіки, що сприяє створенню нових робочих місць та економічному зростанню після кризи. Криза може стати каталізатором для структурних реформ та переходу до більш ефективної та конкурентоздатної економіки. Держава підтримує науково-дослідні розробки, впровадження новітніх технологій та модернізацію виробництва, також активно шукає нові ринки збуту та торговельних партнерів, зменшуючи залежність від країн, які постраждали від кризи. В умовах кризи державне управління зовнішньоекономічною діяльністю стає інструментом антикризового регулювання, спрямованим на мінімізацію негативних наслідків, відновлення економічного зростання

та забезпечення довгострокової стійкості національної економіки.

Список використаної літератури:

1. Будяков М. О. Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю: світовий досвід для України. *Наукові праці МАУП*. 2009. Вип. 4 (23). С. 46–49.
2. В'юник О. В., Вавінський Б. О. Напрями вдосконалення механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах інноваційних змін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5 (38). С. 30–39.
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV, зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n525>.
4. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 432 с.
5. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ : Знання, 2006. 462 с.
6. Заячківська О. В. Характеристика наукових поглядів щодо поняття «Зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2020. Вип. 3. С. 72–78.
7. Кредісов А., Бабенко В. Політика стимулювання експорту та її інструменти. *Економіка України*. 2003. № 2. С. 35–44.
8. Письмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір: механізми регулювання та контролю : дис. ... доктора наук з держ. упр. : 25.00.4. 02. Київ, 2008. 366 с.
9. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. №959-XII, зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
10. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355>.
11. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 21–26.
12. Швайко М. Л., Шевченко Є. С., Тимошенко О. Ю. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 118–123.

Penkov M. S. Features of state management of foreign economic activity in the conditions of crisis phenomena

The article reveals the features of state management of foreign economic activity during the crisis, considers the key role of state intervention in the sphere of foreign economic activity as a tool of anti-crisis regulation aimed at protecting national economic interests, supporting domestic producers, and stabilizing the economy as a whole. Key aspects of public administration in crisis situations are highlighted: operational response and decision-making; coordination and communication; anti-crisis planning and strategizing; ensuring stability and order; financial security; institutional stability. It is noted that domestic economic problems caused by the crisis directly affect foreign economic activity, in particular, a decrease in production, rising unemployment, devaluation of the national currency, inflation, and lack of investment create additional pressure on exporters and importers. The state must take effective measures to support national producers, stimulate exports, ensure exchange rate stability, and attract foreign investment into critically important segments of the economy.

The types of management of foreign economic activity in times of crisis are characterized: 1) protective or protectionist type of management, the main goal of which is to minimize the negative impact of external crisis phenomena on the domestic economy, support national producers and preserve jobs; 2) adaptive or flexible type of management, the main goal of which is to adapt foreign economic activity to new crisis realities, search for new opportunities and minimize losses; 3) a liberalizing or open type of governance, the main goal of which is to maintain the openness of the economy, attract external resources to overcome the crisis, and stimulate recovery through international cooperation; 4) strategic or nationally-oriented type of management, the main goal of which is to use the crisis as an opportunity to strengthen national economic security and achieve long-term strategic goals.

Key words: *economic adaptation, anti-crisis regulation, public administration, protection of national interests, foreign economic activity, economic crisis, crisis phenomena, international assistance.*

УДК 351.82:352/354:342.9]:004.89(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.10>

В. П. Саприкін

аспірант кафедри євроінтеграційної політики
Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
<https://orcid.org/0009-0002-3435-9778>

ОСОБЛИВОСТІ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВИХ ПРОЦЕСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

У статті розглядається нормативно-правове регулювання цифрових процесів як основа ефективної цифрової трансформації публічного управління в Україні, що забезпечує законність, прозорість і стабільність цифрових рішень. В умовах повномасштабної війни Україна постійно зіштовхується з унікальними та надзвичайно складними викликами, які поєднують необхідність реагування на кризові обставини з одночасною потребою швидкої інтеграції до європейського цифрового ринку. Будь-які технологічні новації потребують чіткого правового підґрунтя, щоб запобігти ризикам та можливим зловживанням. Це створює виклики для регуляторної сфери, оскільки законодавство повинно встигати адаптуватися до технологічного прогресу, щоб гарантувати їхнє безпечне та ефективне використання. Важливу роль у цьому відіграє Міністерство цифрової трансформації України, яке активно впроваджує електронні публічні послуги та працює над автоматизацією адміністративних процесів.

Відзначається також, що існуюча велика кількість нормативно-правових актів, що регулюють цифрову трансформацію, може створювати ефект надмірної формалізації, що ускладнює їх застосування та ефективне виконання. Однак, не дивлячись на це, використання новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, наразі залишається недостатньо врегульованим у правовому полі. Проаналізовано, яке важливе значення у процесі цифровізації має адаптація нормативно-правової бази до стандартів Європейського Союзу. Впровадження цифрових технологій повинно відповідати стандартам GDPR, забезпечуючи конфіденційність, безпеку та рівний доступ до послуг. А досягнення цих цілей вимагає вдосконалення нормативно-правового регулювання, впровадження багаторівневих механізмів кібербезпеки та розробки інклюзивних політик.

Обґрунтовано, що законодавче закріплення та стандартизація цифрових термінів є ключовими для успішної цифрової трансформації публічного управління в Україні. А створення єдиної цифрової платформи нормативних актів, а також їхня кодифікація чи консолідація сприятимуть узгодженості, доступності та ефективному застосуванню законодавства. Це мінімізує правові колізії, забезпечить єдине трактування норм і покращить комунікацію як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, цифрові публічні послуги, цифрові процеси, нормативно-правове регулювання, електронне урядування, публічне управління.

Постановка проблеми. Цифровізація публічних послуг в Україні є складним і тривалим процесом, метою якого є підвищення якості життя громадян та забезпечення прозорості в управлінні. Важливою складовою цього процесу є дослідження правового контексту, міжнародних практик та законодавчого регулювання, яке включає як національні, так і міжнародні правові норми. Будь-яке цифрове рішення,

яким би інноваційним та корисним воно не було, повинно мати чітке нормативне підґрунтя, яке забезпечить його законність, прозорість і стабільність у використанні. Без відповідних правових основ технології можуть стати причиною непорозумінь, ризиків і навіть зловживань. Тому важливо, щоб цифрові інструменти не тільки відповідали сучасним вимогам, але й діяли в рамках чітко визначених правових норм, що

забезпечує їх ефективне і безпечне впровадження в суспільство.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері цифрових процесів у публічному управлінні свідчить про активний науковий інтерес до цієї тематики. У працях авторів розглядаються питання правових засад електронного урядування, кібербезпеки та захисту персональних даних (С. Шармін, Р. Х. Клаудхарі), штучного інтелекту (Л. Касьяненко, В. Шаркова, В. Петрук, Н. Смуха, А. Корделла, Ф. Гуалді). А також акцентується увага на важливості вдосконалення цифрового законодавства України в контексті євроінтеграції (В. Рядінська, Ю. Акулов, О. Кожухар). Однак, ціла низка питань, пов'язаних з особливостями нормативно-правового регулювання цифрових процесів публічного управління в Україні потребують ретельнішого вивчення.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження нормативно-правового регулювання цифрових процесів у публічному управлінні України, оцінка його ефективності та визначення напрямів вдосконалення для забезпечення цифрового розвитку публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Нормативно-правове регулювання цифрових процесів публічного управління в Україні є важливою складовою реалізації державної політики, забезпечуючи її правову обґрунтованість і чіткість регулювання в умовах цифрової трансформації. Ці особливості охоплюють такі елементи, як узгодженість та комплексність законодавчої бази, відповідність міжнародним стандартам, ефективність механізмів правозастосування, а також наявність інструментів для захисту прав усіх зацікавлених сторін.

Відповідно до Національної економічної стратегії на період до 2030 року, одним із ключових орієнтирів, принципів та цінностей нашої держави є ефективна цифрова сервісна держава та компактні державні інститути (розвиток цифрової економіки як одного із драйверів економічного зростання України). А візією на пряму є цифрові технології, що складають основу добробуту України; світ, де створюються наші нові можливості та сфера, що визначає суть трансформацій у країні для кращого життя, роботи, творчості і навчання [15].

Також, варто виокремити основного драйвера цифрової трансформації в Україні – Міністерство

цифрової трансформації, однією з головних цілей якого є повна цифровізація державних послуг. Для її досягнення і було створено портал «Дія» та розроблено концепцію «Держава у смартфоні». Ця концепція стала основою мобільного застосунку для зручного доступу до державних послуг, зокрема цифрових документів, сплати податків, реєстрації бізнесу, заміни документів, отримання ліцензій, подачі заявок на гранти тощо.

Звісно, що всі цифрові нововведення не могли бути реалізовані без відповідних нормативно-правових актів, ключовим з яких стала Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг». Адже саме тут було визначено мету веб-порталу, основні завдання, функціональні можливості, суб'єктів, зміст розміщеної інформації, порядок її внесення, порядок ведення Реєстру адміністративних послуг, а також інші питання щодо функціонування Порталу Дія [7].

Завдяки таким нововведенням, Україна стала першою державою у світі, де електронні паспорти набули такої ж юридичної сили, як і їхні фізичні аналоги [22]. Так, в Україні цифрові паспорти в мобільному застосунку «Дія» були запущені ще у 2020 році, проте спочатку їх використання відбувалося в межах експериментального проєкту [17]. І лише згодом були ухвалені закони «Про внесення змін до Закону України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України» [10] та «Про затвердження Порядку формування та перевірки е-паспорта і е-паспорта для виїзду за кордон, їх електронних копій», що зрівняв цифрові документи з паперовими та пластиковими, надавши їм повну юридичну силу [16]. Відтак, можемо констатувати, що впровадження цифрових паспортів в Україні випередило законодавче врегулювання їх використання.

Цікавим кейсом стала поява еДокумента, який став доступним на початку повномасштабного вторгнення. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 березня 2022 року № 248 затвердила «Порядок застосування еДокумента в період дії воєнного стану», що і визначали правила використання електронних документів під час надзвичайної ситуації в країні [2]. Цей документ став ключовим, який забезпечив громадянам можливість використовувати електронні паспорти та інші документи

у мобільному форматі під час воєнного стану. Постанова підтвердила важливість цифрових рішень для стабільності країни. І що надзвичайно важливо було дотримано всіх необхідних юридичних процедур, навіть в умовах повномасштабної війни.

Також важливою складовою цифрових процесів публічного управління є цифрові публічні послуги [23], кожен аспект яких регулюється відповідними нормативно-правовими актами:

- **Електронні послуги**, що включають розробку сервісів, які дозволяють громадянам та бізнесу виконувати різні дії в онлайн-форматі. До таких послуг належать подання електронних декларацій, заяв та звернень, сплата податків і зборів, отримання дозволів і ліцензій та інші подібні послуги.

- **Електронна ідентифікація**, яка дозволяє громадянам та бізнесу легко та безпечно отримувати доступ до електронних послуг, підписувати документи та здійснювати онлайн-операції, забезпечуючи зростання безпеки та надійності процесів. Ця та вищезазначена сфери регулюються, серед іншого Законом України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», який встановлює правові засади надання електронних послуг та використання електронних підписів [13].

- **Принцип «єдиного вікна»**, який дозволяє громадянам та бізнесу звертатись до одного державного органу для отримання різних послуг, уникнення зайвих бюрократичних перешкод та прискорення виконання процедур. Цей принцип впроваджується через різні нормативно-правові акти, зокрема, через постанови Кабінету Міністрів України та, наприклад, указ Президента України «Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг», який передбачає визначення та впровадження єдиних вимог до надання публічних послуг, спрощення процедур їх отримання та забезпечення доступності через центри надання адміністративних послуг [11].

- **Відкриті дані**, доступ до яких стимулює розвиток інновацій та сприяє активній участі громадськості у прийнятті рішень. Доступ до відкритих даних державного сектору забезпечується Законом України «Про доступ до публічної інформації», який визначає порядок оприлюднення та доступу до публічної інформації, включаючи відкриті дані [12].

- **Електронне урядування**, яке передбачає застосування інформаційних технологій

у роботі урядових органів, допомагає збільшити ефективність управління та прийняття рішень, знизити бюрократію і спростити комунікацію між різними рівнями влади. Ця сфера регулюється низкою нормативно-правових актів, включаючи Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», який встановлює правові засади використання електронних документів у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування [14].

Також не менш важливим кроком стало прийняття урядом Концепції розвитку цифрових компетенцій, метою якої є визначення пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетенцій, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства [18].

Попри значний прогрес України в правовому регулюванні впровадження цифрових технологій у діяльність органів публічного управління, процес інтеграції все ще триває, демонструючи системність і орієнтацію на європейські стандарти, відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС.

На думку дослідниці В. Рядінської, європейська стратегія цифрового єдиного ринку (DSMS) стала основою для подальшого розвитку цифровізації у сфері публічного управління в ЄС [27] і сприяла, зокрема, ухваленню програми «Цифрова Європа 2021–2027», яка була зосереджена на розвитку цифрової інфраструктури, технологій, підтримці електронного уряду та цифровізації діяльності органів публічної адміністрації. Прийняття цієї програми зумовило схвалення Європейським Парламентом та Радою Європи низки нормативно-правових актів, спрямованих на цифрову трансформацію публічного управління на наднаціональному рівні. Адже законодавство ЄС має забезпечити єдині стандарти захисту персональних даних, відповідність кібербезпеці, доступність державних послуг через єдиний портал, взаємне визнання цифрових ідентифікаторів, доступність веб-сайтів та мобільних застосунків для всіх громадян, розвиток Інтернету речей, зміну провайдерів без втрати доступу до сервісів, та стимулювати використання відкритих даних у публічному управлінні [20]. Також впровадження цифрових технологій має гарантувати конфіденційність, безпеку та рівний доступ до

послуг, відповідно до стандартів GDPR, з особливим акцентом на кібербезпеку та цифрову інклюзію. Для цього необхідно розвивати правові гарантії, впроваджувати багаторівневі протоколи безпеки та створювати інклюзивні політики, які забезпечать рівні можливості для всіх громадян [25].

Окремо постає питання з правовим регулюванням штучного інтелекту. Обговорення регулювання технологій, зокрема роботів та ШІ, переходить від теорії до практики зі зміною акценту від рекомендацій та етичних норм до прийняття конкретних правових норм. Одним з таких є Акт про ШІ, прийнятий у березні 2024 року в Європейському Союзі [5].

Також дослідник О. Кожухар підкреслює важливість узгодження національного законодавства з європейськими стандартами, зокрема у сфері захисту персональних даних. Це підкреслює важливість аналізу досвіду ЄС, особливо генези правового регулювання, від техноетики до регулювання систем ШІ [5]. Для прикладу, однією з головних перешкод для розвитку ШІ у світі залишається правова невизначеність щодо авторського права при навчанні моделей. Так, уряд Великої Британії проводить консультації для врегулювання цього питання, що має забезпечити правову визначеність для користувачів та розробників. Очікується, що судові процеси у Великій Британії та інших країнах у 2025 році дадуть додаткові роз'яснення щодо прав ШІ та інтелектуальної власності [28].

В Україні впровадження технологій ШІ зіштовхується з недостатнім правовим регулюванням. При цьому, як зазначає юристка А. Клян, Україна вже «заклала перший камінь» в розвиток та регулювання штучного інтелекту, адже розпорядженням Кабінету Міністрів України була затверджена Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні [4]. А законом України «Про авторське право і суміжні права» було істотно оновлено термінологію та правові механізми, пов'язані з використанням систем ШІ [9]. Інтеграція штучного інтелекту в державні проекти вже є пріоритетом Мінцифри для підвищення ефективності публічних послуг, зокрема через автоматизацію процесів, зменшення бюрократії та корупції. Прикладом успішного використання ШІ є чатбот «Наталка» та розробка AI-помічника в «Дії», який спрощує взаємодію громадян з державними сервісами [6]. Вже в листопаді 2024 року були розроблені Рекомендації щодо відповідального використання

ШІ, що охоплюють питання інтелектуальної власності та запобігання порушенням прав третіх осіб, з урахуванням потенційних негативних наслідків [19]. А у березні 2025 року були опубліковані Поради з відповідального використання ШІ публічними службовцями, що є частиною дорожньої карти з регулювання ШІ в Україні. Поради містять системний підхід до впровадження та використання ШІ в професійній діяльності публічних службовців [8].

Використання ШІ вимагає чіткої регламентації прав і відповідальності, проте межа між відповідальністю розробника та користувача залишається неясною. Для цього необхідно встановити причинно-наслідковий зв'язок і створити належне законодавче забезпечення та захист прав людини [3]. Досить цікавою є думка дослідниці Н. Смуха, яка у праці "From a 'race to AI' to a 'race to AI regulation': regulatory competition for artificial intelligence" наголосила, що у деяких випадках системи ШІ перевершують людські можливості, а взаємозв'язок інноваційних технологій з правом є важливим основоположним фактором, який часто не береться до уваги [26]. Дослідники, зокрема А. Корделла та Ф. Гуалді, вважають, що регулювання генеративного ШІ має балансувати між нормативними вимогами та розкриттям його потенціалу, зосереджуючись на точності даних, етичності та безпеці. Нормативні акти повинні вимагати створення механізмів для моніторингу, видалення та перегляду даних відповідно до стандартів [24].

Проаналізувавши відкриті джерела органів публічного управління, можна стверджувати, що існує велика кількість як вже прийнятих нормативно-правових актів, так і проєктів документів, що регулюють цифрову трансформацію. Але чи сприяє така велика їх кількість ефективному правовому регулюванню або тільки призводить до надмірної формалізації та ускладнює процеси?

Погоджуючись із дослідником Ю. Акуловим, можна зазначити, що належним чином організоване законодавство може забезпечити правову визначеність, враховувати специфічні аспекти цифрової трансформації та відповідати складним соціально-економічним викликам. Однак без узгодженості та оптимізації нормативна база може спричинити бюрократичні перепони, дублювання норм та зниження ефективності правозастосування. Оптимальним підходом видається баланс між детальністю

регулювання та його доступністю, що дозволить досягти комплексного управління без надмірної складності [1].

На нашу думку, важливим видається насамперед закріпити законодавчо усі цифрові терміни, що пов'язані з публічним управлінням і які точно відображатимуть сутність усіх концепцій [21]. А також знайти ефективний підхід для спрощення існуючої нормативно-правової бази, зокрема застосувавши кодифікацію або консолідацію в якості засобу впорядкування та реформування законодавства з питань цифрової трансформації.

Висновки і пропозиції. Правовий аспект впровадження нових цифрових технологій у сфері публічного управління є фундаментальним для забезпечення їх ефективного функціонування, дотримання принципів законності та захисту прав громадян. Україна знаходиться в унікальних і надзвичайно складних умовах у зв'язку з повномасштабною війною і викликами пов'язаних з нею з одного боку та необхідністю швидкої інтеграції до європейського цифрового ринку з іншого. Кейс з цифровими паспортами демонструє, що цифровізація в Україні розвивається швидше, ніж нормотворчий процес. Інновації з'являються та впроваджуються оперативно, проте їх правове закріплення потребує часу. Це і створює виклики у сфері регулювання, оскільки законодавча база має встигати адаптуватися до технологічних змін, щоб забезпечити їх ефективне та безпечне використання.

Це вимагає створення належної нормативно-правової бази, яка регулює цифрові процеси в управлінській діяльності, включно з електронним документообігом, використанням цифрових підписів, кібербезпеки та, особливо, штучного інтелекту.

Нормативне врегулювання та стандартизація визначень є основоположними кроками для успішної цифрової трансформації публічного управління в Україні. Інтеграція всіх нормативних актів в єдину цифрову платформу та кодифікація або консолідація законодавства можуть значно спростити нормативно-правову базу, забезпечуючи зручність доступу, узгодженість і ефективне застосування нормативно-правових актів. Це дозволить уникнути непорозумінь та конфліктів між учасниками процесу, допоможе забезпечити однакове розуміння та сприятиме ефективній комунікації у міжнародному та національному контекстах.

Список використаної літератури:

1. Акулов Ю. В., Правове регулювання цифрової трансформації в Україні: інституційно-технологічні критерії ефективності в умовах європейської інтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: право*. 2025. Т. 3, № 86. С. 209–214. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.3.31> (дата звернення: 25.03.2025).
2. Деякі питання застосування «Документа в період дії воєнного стану»: Постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2022 № 248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2022-p#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
3. Касьяненко Л. М., Шаркова В. С., Петрук В. П. Правове регулювання штучного інтелекту у фінансовому секторі України. *Ірпінський юридичний часопис*. 2024. № 2 (15). С. 144–153. DOI: [https://doi.org/10.33244/2617-4154-2\(15\)-2024-144-153](https://doi.org/10.33244/2617-4154-2(15)-2024-144-153) (дата звернення: 25.03.2025).
4. Клян А. Правове регулювання штучного інтелекту в Україні та світі. *GOLAW*. URL: <https://golaw.ua/ua/insights/publication/pravove-regulyuvannya-shtuchnogo-intelektu-v-ukrayini-ta-sviti/> (дата звернення: 25.03.2025).
5. Кожухар О. Г. Правове регулювання систем штучного інтелекту в ЄС: передумови, сучасний стан та перспективи. *Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки*. 2024. Т. 13. С. 65–73. DOI: <https://doi.org/10.18523/2617-2607.2024.13.65-73> (дата звернення: 25.03.2025).
6. Міністерство цифрової трансформації України. Святкуємо день народження «Дії»: 5 років цифрових змін. 2024. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/svyatkuemo-den-narodzhennya-dii-5-rokiv-tsifrovikh-zmin> (дата звернення: 25.03.2025).
7. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-p#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
8. Поради з відповідального використання штучного інтелекту публічними службовцями. URL: https://rada.info/upload/users_files/04346480/825906934ab104cfb2045bb560849d61.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAAR3S05os8TUAXHuNWTIBkY6L_kc0l8pzVsg2cXhcjoWpw015i9DFefAXgkY_aem_lj2fALCtLF2TS2xHhUzmrQ (дата звернення: 25.03.2025).
9. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
10. Про внесення змін до Закону України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство

- України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» : Закон України від 30.03.2021 № 1368-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1368-20#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
11. Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг : Указ Президента України від 04.09.2019 № 647/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/647/2019#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
12. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
13. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
14. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
15. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-п#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
16. Про затвердження Порядку формування та перевірки е-паспорта і е-паспорта для виїзду за кордон, їх електронних копій : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.08.2021 № 911. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/911-2021-п#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
17. Про реалізацію експериментального проекту щодо застосування відображення в електронному вигляді інформації, що міститься у паспорті громадянина України у формі картки, та відображення в електронному вигляді інформації, що міститься у паспорті громадянина України для виїзду за кордон : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2020 № 278. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/278-2020-п#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
18. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-р#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
19. Рекомендації щодо відповідального використання ШІ: питання права інтелектуальної власності URL: <https://me.gov.ua/view/2d134af9-482d-458b-a43d-67b36742ce95> (дата звернення: 25.03.2025).
20. Рядінська, В. Правове регулювання цифровізації публічного управління в Європейському Союзі. *Академічні візії*. № 39. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14869566> (дата звернення: 25.03.2025).
21. Саприкін В. П. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2024. Т. 19, № 1. С. 116–121. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2024/19-19/22> (дата звернення: 25.03.2025).
22. Федоров М. А. Україна – перша держава світу, в якій цифрові паспорти у смартфоні стали повними юридичними аналогами звичайних документів. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylo-fedorov-ukraina-persha-derzhava-svitu-v-yakiy-tsifrovi-pasporti-u-smartfoni-stali-povnimi-yuridichnimi-analogami-zvichaynikh-dokumentiv> (дата звернення: 25.03.2025).
23. Цифрові адміністративні послуги в Україні: методичний посібник. *Центр медіареформ*. 2023. URL: <https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf> (дата звернення: 25.03.2025).
24. Cordella A., Gualdi F. Regulating generative AI: The limits of technology-neutral regulatory frameworks. Insights from Italy's intervention on ChatGPT. *Government Information Quarterly*. 2024. Vol. 41. No. 4. P. 101982. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101982> (date of access: 25.03.2025).
25. Shabnam Sharmin, Rakibul Hasan Chowdhury. Digital transformation in governance: the impact of e-governance on public administration and transparency. *Journal of Computer Science and Technology Studies*. 2025. Vol. 7. No. 1. P. 362–379. DOI: <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27> (date of access: 25.03.2025).
26. Smuha N. A. From a 'race to AI' to a 'race to AI regulation': regulatory competition for artificial intelligence. *Law, Innovation and Technology*. 2021. Vol. 13. No. 1. P. 57–84. DOI: <https://doi.org/10.1080/17579961.2021.1898300> (date of access: 25.03.2025).
27. The EU's Digital Services Act. *European Commission*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_en (date of access: 25.03.2025).
28. The world of tech and digital in 2025: a legal and regulatory perspective. *Walker Morris*. URL: <https://www.walkermorris.co.uk/comment-opinion/the-world-of-tech-and-digital-in-2025-a-legal-and-regulatory-perspective/> (date of access: 25.03.2025).

Saprykin V. P. Features of the legal regulation of digital processes in public administration in Ukraine

The article examines the legal regulation of digital processes as a basis for effective digital transformation of public administration in Ukraine, ensuring the legality, transparency, and stability of digital solutions. In the context of a full-scale war, Ukraine continues to face unique and extremely complex challenges, combining the need to respond to crisis circumstances with the need for rapid integration into the European digital market. Any technological innovation requires a clear legal framework to prevent risks and possible abuses. This poses challenges for the regulatory sphere, as legislation must keep pace with technological advances to ensure their safe and efficient use. The Ministry of Digital Transformation of Ukraine plays an important role in this, actively implementing e-government and working to automate administrative processes.

It is also noted that the existing large number of regulations governing digital transformation can create the effect of excessive formalization, which complicates their application and effective implementation. However, despite this, the use of the latest technologies, in particular artificial intelligence, is still insufficiently regulated in the legal field. The article analyzes the importance of adapting the legal framework to the standards of the European Union in the process of digitalization. The introduction of digital technologies must comply with GDPR standards, ensuring privacy, security, and equal access to services. Achieving these goals requires improving regulatory frameworks, implementing multi-level cybersecurity mechanisms, and developing inclusive policies.

It is substantiated that legislative consolidation and standardization of digital terms are key to the successful digital transformation of public administration in Ukraine. And the creation of a single digital platform of regulations, as well as their codification or consolidation, will promote consistency, accessibility, and effective application of legislation. This will minimize legal conflicts, ensure consistent interpretation of standards, and improve communication at both the national and international levels.

Key words: digitalization, digital transformation, digital public services, digital processes, legal regulation, e-government, public administration.

Л. О. Сімонцева

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук
Херсонського державного аграрно-економічного університету

ОПТИМІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

У межах даного наукового дослідження проаналізовано феномен оптимізації державного управління міграційними процесами в Україні в умовах воєнного стану, оскільки ефективне державне управління в цій сфері є критично необхідним для забезпечення внутрішньої стабільності та зовнішньої стійкості держави, захисту її національних інтересів, посилення прикордонного контролю, запобігання нелегальній міграції, потенційному соціальному напруженню і викликам у сфері громадського порядку. Крім того, встановлено, що оптимізація управління міграцією спрямована на мінімізацію демографічного дисбалансу, сприяння збереженню людського капіталу, захист прав та інтересів переміщених осіб і біженців, їхню реінтеграцію. Підкреслено, що дослідження у цій сфері дозволяють виявити найбільш ефективні моделі управління міграцією в умовах кризи, що є життєво важливим для забезпечення сталості функціонування держави та ключовим для її майбутнього післявоєнного розвитку.

Встановлено, що оптимізація управління міграцією спрямована на мінімізацію демографічного дисбалансу, сприяння збереженню людського капіталу, захист прав та інтересів переміщених осіб і біженців, їхню реінтеграцію. Зазначено, що наслідки міграційних процесів спричиняють глибокі трансформації в усіх сферах життя та формують довгострокові виклики для держави і суспільства, розуміння яких є фундаментальним для розробки ефективної політики забезпечення сталого розвитку країни у воєнний та післявоєнний час. Ідентифіковано головні перешкоди ефективного управління міграційними процесами. Обґрунтовано, що оптимізація державного управління міграційними процесами є системною та багатовекторною задачею, яка вимагає застосування специфічних механізмів (нормативно-правову адаптацію, інституційно-функціональну реконфігурацію, цифрову трансформацію, соціальну інженерію і мобілізацію громадянського суспільства) та реалізації цілеспрямованих напрямків (адаптації політики і інструментів для ефективного реагування на масові переміщення, захисту прав мігрантів та використання їхнього потенціалу для відновлення країни).

Ключові слова: міграція, державне управління, воєнний стан, внутрішньо переміщені особи, біженці, оптимізація, реінтеграція, людський капітал.

Постановка проблеми. Питання оптимізації державного управління міграційними процесами в Україні в умовах воєнного стану набуває безпрецедентної актуальності, оскільки повномасштабне вторгнення країни-агресорки спровокувало найбільшу за масштабами та інтенсивністю вимушену міграцію, яка стала найбільшою в Європі з часів Другої світової війни. На початок 2025 р. за даними Міністерства соціальної політики України кількість офіційно зареєстрованих ВПО склала 4,9 млн осіб [1], а українських біженців станом на кінець 2024 р. за даними Центру економічної стратегії – 5,2 млн [2].

Ефективне, скоординоване та адаптивне державне управління цими динамічними міграційними потоками є критично необхідним для забезпечення внутрішньої стабільності та зовнішньої стійкості держави, захисту її національних інтересів, посилення прикордонного контролю, запобігання нелегальній міграції, потенційному соціальному напруженню і викликам в сфері громадського порядку. Крім того, оптимізація управління міграцією спрямована на мінімізацію демографічного дисбалансу, сприяння збереженню людського капіталу, захист прав та інтересів ВПО і біженців, їхню реінтеграцію та ін. Дослідження у цій сфері

дозволять виявити найбільш ефективні моделі, механізми та інструменти управління міграцією в умовах кризи, що є життєво важливим для забезпечення сталості функціонування держави та ключовим для виживання, стійкості і майбутнього післявоєнного розвитку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження окремих аспектів оптимізації державного управління міграційними процесами в Україні під час воєнного стану присвятили свої праці такі науковці та організації, як: О. Будякова та К. Слободенюк («Соціально-економічні чинники впливу на міграційні процеси в Україні в умовах воєнного стану»), Л. Червінська, І. Каліна, Т. Червінська, Ю. Сафонов, А. Ліщенко, Н. Шуляр («Вимушена міграція в умовах війни: виклики, фінансово-економічні ризики, напрями розв'язання проблеми»), О. І. Рабець («Вплив міграції на економічний розвиток України під час військової агресії»). Окрім того, у нашому дослідженні ми керувалися офіційними даними Міністерства соціальної політики України щодо внутрішньо переміщених осіб, нормативно-правовими актами України, такими як Закони України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» та Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року», використовувалися публіцистичні статті, зокрема публікації Forbes, що висвітлюють економічні аспекти, пов'язані з війною та аналітичним звітом Центру економічних стратегій («Українські біженці після трьох років за кордоном. Четверта хвиля дослідження»).

Мета статті полягає у дослідженні напрямків оптимізації державного управління міграційними процесами в Україні під час воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. У межах дослідження управління міграційними процесами в Україні під час воєнного стану нами використовується такі поняття, як міграційна політика, біженці та внутрішньо-переміщена особа (далі – ВПО). Зокрема, ст. 1 Закон України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» визначає, що «внутрішньо переміщеною особою є громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів

насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру» [3].

У Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 р. № 482-р) підкреслено, що широкомасштабна військова агресія спричинила безпрецедентну кризу вимушеного переміщення, визнану найбільшою з часів Другої світової війни, що виразилася у масовому виїзді мільйонів українців за кордон та значній кількості внутрішньо переміщених осіб, що не тільки загострило проблему неврегульованої міграції, але й впливає на безпеку держави, призводить до масштабної демографічної кризи і значної шкоди людському капіталу України [4]. Як слушно зауважують О. Будякова та К. Слободенюк «міграційні процеси в умовах воєнного стану залишаються нестабільними, а майбутні тенденції значною мірою залежать від безпекових та соціально-економічних умов в Україні» [5, с. 105].

Слід зауважити, що значні міграційні процеси, що спостерігаються в Україні з початку воєнне вторгнення країни-агресорки 24.02.2022 р., є результатом складного поєднання безпосередніх причин та передумов, розуміння яких має вирішальне значення для формування ефективної державної політики управління міграцією в умовах воєнного стану. До таких чинників можна віднести: бойові дії (в т. ч. застосування важкого озброєння, мінування територій та ін.), цілеспрямоване знищення критичної цивільної інфраструктури, масштабні руйнування житлового фонду, втрата доступу до базових послуг у зв'язку із припиненням роботи установ в сфері надання соціальних послуг, встановлення окупаційного режиму, репресії, порушення прав людини і примусова паспортизація на тимчасово окупованих українських територіях, економічна криза в державі, втрата засобів до існування, психологічний тиск, відчуття небезпеки і невизначеність майбутнього та ін. Окрім безпосередніх причин, існують фундаментальні передумови, які посилюють міграційні потоки та визначили їхню структуру під час воєнного стану – близькість до кордонів з країнами ЄС та політика «відчинених дверей» ЄС; розвинена транспортна інфраструктура; соціально-демографічна структура і мобільність населення; інформаційний фактор та комунікації через цифрові канали і соціальні мережі, щодо оперативної інформації з питань безпечних маршрутів

евакуації; міжнародна гуманітарна допомога та підтримка, як усередині України, так і за її межами; попередній досвід переміщення з Донецької та Луганської областей з 2014 р. та формування певних патернів поведінки і розуміння механізмів адаптації в нових умовах; високий рівень самоорганізації громадянського суспільства та волонтерського руху, які активно сприяли евакуації та облаштуванню біженців і ВПО, тощо.

Збройна агресія РФ стала каталізатором безпрецедентних за масштабами міграційних процесів, які охопили значну частину населення країни та є неоднорідними за своєю природою і впливом. Аналіз наслідків цих міграційних рухів є критично важливим для розробки ефективних стратегій подолання кризи та формування стійкої політики розвитку України в умовах сьогодення та майбутнього. Так, наслідки міграційних процесів спричиняють глибокі трансформації в усіх сферах життя українського суспільства, від демографічної структури та ринку праці до соціальної когезії і економічного потенціалу, формуючи довгострокові виклики та визначаючи перспективи післявоєнного відновлення держави. Зокрема, міграційні процеси призвели до значних демографічних дисбалансів, проявляючись у стрімкому скороченні чисельності населення на підконтрольних територіях, зміні його статеві-вікової структури та зниженні сумарного коефіцієнта народжуваності, що у свою чергу, зумовлює деградацію людського капіталу, створює дефіцит робочої сили у ключових секторах економіки та гальмує інноваційний розвиток, а переміщення осіб у межах країни створює надмірне навантаження на соціальну інфраструктуру приймаючих регіонів, що вимагає перерозподілу ресурсів та адаптації місцевих систем надання послуг. Соціально-психологічний вимір наслідків включає посилення соціальної напруги через розрив сімейних зв'язків та поширення психологічних травм викликаних воєнними діями, що потребуватиме значних інвестицій у психосоціальну підтримку та реабілітацію населення у післявоєнний період.

Також, міграційні процеси в умовах воєнного стану зумовлюють ризики, які «пов'язані з призупиненням або погіршенням діяльності деяких видів бізнесу, погіршенням фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання, ускладненням кредитування, зниженням споживчого попиту, проблематичністю роботи фінансових установ, зростанням дефіциту державного бюджету, накопиченням комунальних

боргів тощо» [6, с. 543]. Основні економічні наслідки включають масове скорочення та дефіцит кваліфікованих працівників, зниження економічних показників, гострий дефіцит трудових ресурсів, зменшення працездатного населення, скорочення приватного споживання, негативний вплив на інвестиційний клімат, нульовий рівень прямих інвестицій, зменшення податкових надходжень, зростання соціальних витрат та загальне посилення економічної кризи [7]. Так, міграційні процеси обумовлюють відтік капіталу з регіонів бойових дій та окупованих територій, зменшення іноземних інвестицій, а також переміщення фінансових ресурсів і виробничих потужностей у безпечніші регіони або за кордон з метою збереження активів, міграцію кваліфікованих спеціалістів та науковців, переміщення музейних експонатів, архівних документів, пам'яток мистецтва для їх порятунку від знищення тощо. Наприклад, за показниками Forbes у 2024 р. прямі іноземні інвестиції в Україну скоротилися на \$1,16 млрд, досягнувши \$3,33 млрд, що зумовлено переважно зменшенням реінвестування прибутків та послабленням валютних обмежень Національного банку України. Загальний накопичений обсяг прямих іноземних інвестицій впав до \$54,57 млрд, що значно нижче довоєнного рівня 2021 р. (\$65,75 млрд) і вказує на критично низький показник на душу населення порівняно із сусідніми країнами [8]. Отже, розуміння комплексу наслідків міграційних процесів в умовах військової агресії Росії є фундаментальним для розробки адекватної політики репатріації, спрямованої на повернення громадян, їх реінтеграції до суспільства та економіку, а також для забезпечення довгострокового сталого розвитку України через відновлення людського капіталу, інвестиційного і економічного потенціалу та післявоєнної відбудови.

Ідентифікація головних перешкод ефективного управління міграційних процесів в умовах воєнного стану дозволяє виокремити такі з них, як: масштабність та динамічність міграційних потоків, неузгодженість законодавства реаліям воєнного стану і бюрократичні перешкоди, відсутність єдиної системи управління міграцією, обмеженість фінансових ресурсів та інфраструктури, нестача кваліфікованих кадрів для роботи з ВПО, недостатня інтеграція ВПО у громади перебування, посилення викликів пов'язаних з контролем за переміщенням осіб, запобіганням нелегальній міграції та торгівлі людьми,

невизначеність щодо повернення і реінтеграції біженців та ін.

Оптимізація державного управління міграційними процесами в контексті воєнного стану є системною та багатовекторною задачею, що вимагає застосування специфічних механізмів і реалізації цілеспрямованих напрямків, оскільки, російсько-українська війна радикально трансформувала міграційний ландшафт, актуалізуючи необхідність адаптації управлінських інструментів. Зокрема, до механізмів оптимізації можна віднести:

1) нормативно-правова конвергенція та адаптація (розробка та імплементація *ad hoc* правових актів, що регулюють статус ВПО, порядок перетину державного кордону, надання тимчасового захисту/притулку, умови працевлаштування та соціального забезпечення в умовах воєнного стану; динамічний перегляд і модифікацію існуючого міграційного законодавства для забезпечення його релевантності та ефективності; запровадження механізмів спрощеної ідентифікації, дистанційної реєстрації, мінімізація бюрократичних бар'єрів для отримання соціальних виплат, медичної допомоги та освітніх послуг для осіб, що постраждали від російсько-української війни);

2) інституційно-функціональна реконфігурація (створення або посилення міжвідомчих координаційних центрів/штабів, що забезпечують об'єднання зусиль різних державних інституцій, міжнародних організацій та громадського сектору в сфері міграційної політики; перерозподіл повноважень і забезпечення достатніми кадровими, фінансовими та матеріально-технічними ресурсами органів, уповноваженими органами з питань міграції, з акцентом на їхню спроможність функціонувати в умовах кризового реагування);

3) цифрова трансформація та інтеграція даних (створення і оперативне ведення єдиного електронного реєстру ВПО з можливістю верифікації даних та інтеграції з іншими державними реєстрами (наприклад, демографічними даними, медичними реєстрами і реєстрами соціальних виплат) для адресного надання допомоги та моніторингу міграційних потоків; розробка і підтримка функціонування мобільних застосунків та веб-платформ для дистанційної подачі заяв, отримання інформації, відстеження статусу звернень, що мінімізує необхідність фізичного контакту та пришвидшує процеси надання адміністративних послуг);

4) соціальна інженерія та мобілізація громадянського суспільства (формалізація і координація співпраці з волонтерськими та громадськими організаціями для делегування їм функцій первинної допомоги, логістики, розміщення і психосоціальної підтримки, що дозволяє державним органам зосередитися на стратегічних та регуляторних завданнях; розробка і впровадження ефективних інформаційних кампаній для запобігання дезінформації, протидії ксенофобії, формування толерантного ставлення до ВПО і інформування про доступні послуги та ризики (зокрема, у сфері протидії торгівлі людьми);

5) міжнародна взаємодія і гуманітарне партнерство (посилення взаємодії з міжнародними організаціями для залучення гуманітарної, фінансової та експертної допомоги, а також для забезпечення дотримання міжнародних норм захисту біженців і переміщених осіб; укладання та імплементація міжнародних угод, що регулюють тимчасовий захист українських громадян за кордоном і механізми їхньої безпечної реінтеграції після повернення).

Напрямки оптимізації державного управління міграцією в умовах воєнного стану зосереджені на адаптації політики та інструментів для ефективного реагування на масові переміщення населення, захисту прав мігрантів і використання їхнього потенціалу для стабільності та відновлення країни:

- розробка та оптимізація логістичних схем масової евакуації населення з небезпечних територій, створення мережі транзитних та довгострокових центрів розміщення, забезпечення базових життєвих потреб;

- розробка цільових програм адаптації, що охоплюють доступ до ринку праці, освітніх послуг, медичного обслуговування, психологічної допомоги та соціальної інтеграції на територіях перебування;

- систематичний збір та аналіз даних щодо кількості і профілю осіб, що виїжджають за кордон та повертаються, для формування адекватних стратегій реагування;

- розробка комплексу заходів, спрямованих на стимулювання повернення українських громадян та їхньої успішної соціально-економічної реінтеграції (наприклад, впровадження житлових та освітніх програм, програм з працевлаштування, тощо);

- посилення прикордонного контролю з використанням сучасних технологій, розробка

ефективних механізмів ідентифікації і реадмісії нелегальних мігрантів, а також активна боротьба з торгівлею людьми та іншими видами транснаціональної злочинності;

- безумовне дотримання міжнародних норм захисту прав людини, особливо щодо вразливих категорій мігрантів (діти, жінки, особи з інвалідністю), та надання їм спеціалізованої допомоги;

- розробка програм для залучення інвестицій, знань та досвіду української діаспори до процесів відбудови і розвитку країни;

- формування збалансованої політики, що враховує потреби внутрішнього ринку праці і потенціал трудових мігрантів для відновлення економіки, а також захист їхніх прав та ін.

Отже, оптимізація державного управління міграційними процесами в Україні під час воєнного стану – це системна, безперервна та адаптивна діяльність державних органів, спрямована на вдосконалення механізмів регулювання, контролю і координації міграційних потоків (як внутрішніх, так і зовнішніх) в умовах підвищених безпекових ризиків, гуманітарних викликів та дефіциту ресурсів, з метою забезпечення національної безпеки, захисту прав і інтересів громадян України та інших осіб, що перебувають на її території, а також мінімізації негативних соціально-економічних наслідків воєнної агресії і сприяння повоєнному відновленню країни.

Висновки і пропозиції. Повномасштабна військова агресія проти України призвела до міграційної кризи, подолання якого вимагає вдосконалення державного управління міграційними процесами для підтримки внутрішньої стабільності та зовнішньої стійкості країни. Основні напрямки дослідження підтверджують важливість управління міграцією для збереження людського потенціалу, забезпечення прав переміщених осіб та їхньої реінтеграції, мінімізації демографічного дисбалансу, посилення прикордонного контролю, запобігання нелегальній міграції, потенційному соціальному напруженню і викликам в сфері громадського порядку. Фактори, що впливають на ці процеси, включають бойові дії, руйнування інфраструктури, економічні труднощі та психологічний тиск, близькість до кордонів ЄС, розвинена транспортна інфраструктура, міжнародна гуманітарна допомога і підтримка, самоорганізація громадянського суспільства та ін. Наслідки

міграційних процесів виявляються у суттєвих трансформаціях суспільного життя, охоплюючи широкий спектр демографічних зрушень, значний вплив на функціонування національного ринку праці та критичне навантаження на існуючу соціальну інфраструктуру, в економічній сфері міграційні процеси детермінують відтік капіталу та зниження обсягів інвестицій, що негативно позначається на темпах економічного зростання і стабільності в країні.

Забезпечення ефективного управління міграційними процесами в поточних умовах вимагає комплексного підходу до вирішення низки фундаментальних проблем, включаючи безпрецедентну масштабність та динамічність міграційних потоків, дисонанс між чинним законодавством та актуальними потребами, а також дефіцит ресурсів держави. З цією метою в сфері оптимізації державного управління міграційними процесами пропонується застосування інтегрованих механізмів, що передбачають адаптацію нормативно-правової бази, посилення міжвідомчої координації між державними інституціями, інтенсивне впровадження сучасних цифрових технологій для оптимізації обліку та моніторингу міграційних процесів, а також активну взаємодію з інститутами громадянського суспільства і міжнародними партнерами з метою обміну досвідом та залучення додаткових ресурсів. Оптимізація державного управління міграційними процесами зумовлює необхідність формування стратегічної політики, сфокусованої на ефективній адаптації до масових переміщень населення, забезпеченні всебічного захисту прав ВПО і біженців та максимальному використанні їхнього потенціалу для післявоєнного відновлення країни. Це передбачає розробку та імплементацію спеціалізованих програм евакуації та розміщення, забезпечення базових життєвих потреб переміщених осіб, а також розробку і реалізацію адаптаційних програм, що охоплюють доступ до ринку праці, житлово-побутового забезпечення якісної освіти та психологічної підтримки. Ключовими елементами такої політики є систематичний збір і всебічний аналіз даних щодо міграційних потоків, розробка стимулюючих заходів для сприяння поверненню громадян та їхній успішній реінтеграції, посилення прикордонного контролю і ефективна боротьба з торгівлею людьми, неухильне дотримання міжнародних норм захисту прав людини.

Список використаної літератури:

1. Внутрішньо переміщені особи. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html> (дата звернення: 12.03.2025)
2. Українські біженці після трьох років за кордоном. Четверта хвиля дослідження (аналітична записка). Центр економічних стратегій. URL: https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave/ (дата звернення: 14.03.2025)
3. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення: 17.03.2025)
4. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 р. № 482-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-p#Text>
5. Будякова О., Слободенюк К. Соціально-економічні чинники впливу на міграційні процеси в Україні в умовах воєнного стану. *Вчені записки Університету «КРОК»*. № 1 (77), 2025. С. 96–106. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/923/914> (дата звернення: 19.03.2025)
6. Червінська Л., Каліна І., Червінська Т., Сафонов Ю., Ліщенко А., Шуляр Н. Вимушена міграція в умовах війни: виклики, фінансово-економічні ризики, напрями розв'язання проблеми. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. Том 2 (55). С. 531–545.
7. Рабець О. І. Вплив міграції на економічний розвиток України під час військової агресії. *Габітус: спеціальні та галузеві соціології*. 2024. Випуск 62. С. 45–51. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2024/62-2024/8.pdf> (дата звернення: 11.03.2025)
8. Пикало О. Прямі іноземні інвестиції в Україну у 2024 році скоротилися майже на чверть до \$3,33 млрд. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/news/pryami-inozemni-investitsii-v-ukrainu-u-2024-rotsi-skorotilisya-na-116-mlrd-do-333-mlrd-03042025-28559> (дата звернення: 11.03.2025)

Simontsev L. O. Optimization of public administration of migration processes in Ukraine during martial law

Within the framework of this scientific research, the phenomenon of optimization of state administration of migration processes in Ukraine in the context of martial law is analyzed, since effective public administration in this area is critically necessary to ensure the internal stability and external stability of the state, to protect its national interests, to strengthen border control, to prevent illegal. In addition, it is established that the optimization of migration management is aimed at minimizing demographic imbalances, promoting the conservation of human capital, protecting the rights and interests of displaced persons and refugees, their reintegration. It is emphasized that research in this area reveals the most effective models of migration management in crisis, which is vital for ensuring the sustainability of the state and key for its future post-war development.

It is established that the optimization of migration management is aimed at minimizing demographic imbalances, promoting the conservation of human capital, protecting the rights and interests of displaced persons and refugees, their reintegration. It is noted that the consequences of migration processes cause deep transformations in all spheres of life and form long-term challenges for the state and society, the understanding of which is fundamental to develop effective policy of ensuring the sustainable development of the country in wartime and post-war times. The main obstacles to effective management of migration processes have been identified. It is substantiated that the optimization of public administration of migration processes is a systemic and multi-vector task that requires the use of specific mechanisms (regulatory adaptation, institutional and functional reconfiguration, digital transformation, social engineering and mobilization of civil society) and the implementation of policy and reconstruction of the direction of efficiency (adaptation of policy). Moving, protecting migrant rights and using their potential to restore the country).

Key words: migration, public administration, martial law, internally displaced persons, refugees, optimization, reintegration, human capital.

В. С. Стасюк

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету
<https://orcid.org/0009-0003-2708-5235>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Освітою, що виступає державним соціальним інститутом, здійснюється низка важливих функцій, які спрямовані на те, щоб формувалася людський капітал та інтелектуально-інформаційне середовище в суспільстві, передавалися культурні цінності й традиції, підтримувалася соціальна мобільність, безперервно здійснювалася академічна й професійна освітня підготовка кадрів протягом людського життя. Вагомою освітньою особливістю є те, що існує тісний взаємозв'язок цієї сфери та інших галузей, у яких суспільство веде свою життєдіяльність, до них належить і оборонна царина. Концепція, відповідно до якої має розвиватися український безпековий та оборонний сектор, однією з можливостей отримати потрібні оперативні та інші спроможності елементами, що входять до складу цього сектора, визначає необхідність покращувати індивідуальну фахову підготовку кадрів, які працюють в державному й військовому управлінні, їхню відповідальність за ухвалені рішення, а також інтенсифікувати й професіоналізувати таку підготовку. Політику, котру веде Міноборони України в галузі, що надає військову освіту, розглядають як важливий компонент у державній політиці, спрямованій на національну безпеку й оборону, вона є вирішальною в процесі, під час якого відбувається підготовка спеціалістів військової сфери для ЗСУ, інших підрозділів, що є складовими сил оборони, і має на меті розвивати військову освіту в інноваційному напрямку.

В нинішніх реаліях від успіхів у освітній галузі, сферах науки, науково-технічній та інноваційній залежить, якою динамікою володітимуть політичний, соціально-економічний, технологічний, гуманітарний, оборонний, інтелектуальний та культурний розвиток держав, який вони мають потенціал, щоб інтегрувати до міжнародної спільноти. Національну освітню систему, зокрема й військову освіту, варто вважати головними інституціями, через які реалізується послідовна державна політика, спрямована на те, щоб активізувати інноваційні процеси, формувати інноваційну культуру соціуму, підвищувати інноваційно-інтелектуальні можливості держави, її конкурентоздатність у межах світового ринку, де змагаються технології, наукові знання й людський капітал.

Ключові слова: освіта, професійна військова освіта, професійна підготовка офіцерів, професійна військова підготовка, Збройні Сили України.

Постановка проблеми. Завдання професійної військової освіти полягає в тому, щоб підготувати спеціаліста, здатного до ефективного виконання службових обов'язків у мирних і бойових обставинах, надто – у кожній зі структур, яка входить у безпековий та оборонний сектор держави. У зв'язку з цим характеристиками професійної військової освіти повинні виступити прогнозованість, систематизованість, спланованість, розробленість, виконання та керованість в кожному її прояві за допомогою систематичного й оптимального способу. Оскільки система, що надає професійну військову освіту, перебуває під управлінням, це

сприяє ефективнішому використанню ресурсів, зменшенню помилок, неправильних тлумачень та забезпеченню її оптимальності загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематику військової освіти досліджували такі науковці як О. Альбещенко, В. Артамощенко, О. Андрощук, О. Богданова, О. Васильєв, А. Вейц, О. Данильченко, І. Єрмоленко, В. Іксариця, Г. Каракуркчі, М. Крічфалушій, О. Маслій, Ю. Приходько, В. Рахманов, О. Сальнікова, О. Чернявський та інші. Однак невирішений сегмент питання виявляється в тому, яким чином сформулювати теоретичні аспекти функціонування системи військової освіти, що як

складова входить у державну освітню систему та становить основу, на якій базується підготовка персоналу в сили оборони.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розкриття теоретичних основ функціонування системи військової освіти в Україні.

Виклад основного матеріалу. Агресія, яку Російська Федерація (РФ) продовжує чинити проти нашої країни, гібридна війна, під час якої використовуються політичні, економічні, інформаційно-психологічні, кібернетичні та воєнні засоби, щоб відновити свій вплив на Україну, складають основну загрозу змісту національної безпеки й національних інтересів держави. Пріоритети, відповідно до яких забезпечується національна безпека України, полягають у тому, щоб відстояти незалежність і державний суверенітет, відновити територіальну цілісність у державних кордонах України, які визнані світом, здійснювати європейську й євроатлантичну інтеграцію. Стратегія воєнної безпеки України (СВБ) встановила, якими цілями керується державна політика у воєнній царині, в галузі, завдання якої спрямовані на оборону та військове будівництво. Так, ціллю СВБ виступає існування професійного особового складу в Збройних Силах України (ЗСУ) та в інших підрозділах сил оборони. Оборonoю країни зумовлюється потреба розвивати й нарощувати можливості, якими володіють сили оборони, зокрема відповідно до норм, принципів і стандартів Північноатлантичного альянсу, що стає необхідністю, завдяки якій можливо забезпечити згадані пріоритети. Проаналізуємо сутність складових елементів, які містить система, що забезпечує військову освіту, її змістову частину та дамо визначення терміну «військова освіта».

Законом України «Про освіту» визначено, що система освіти являє собою сукупність складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними [1].

Згідно з останніми змінами, внесеними до Закону України «Про освіту», до структури військової освіти належать:

1. Підготовка ліцеїстів військових ліцеїв, ліцеїв з посиленою військово-фізичною підготовкою, що передбачає здобуття первинних

загальновійськових знань і спеціальних компетентностей.

2. Підготовка учнів коледжів з посиленою військовою та фізичною підготовкою, яка здійснюється на основі базової середньої освіти.

3. Підготовка військовослужбовців сержантського (старшинського) складу військової служби за контрактом з одночасним здобуттям фахової передвищої військової освіти, яка здійснюється на основі повної загальної середньої освіти.

4. Підготовка військовослужбовців сержантського (старшинського) складу військової служби за контрактом з одночасним здобуттям вищої освіти, яка здійснюється на основі повної загальної середньої освіти.

5. Підготовка військовослужбовців офіцерського складу, яка здійснюється на основі повної загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої чи вищої освіти для здобуття відповідних ступенів вищої освіти та рівнів військової освіти (тактичний, оперативний, стратегічний).

6. Військова підготовка офіцерів запасу, що здійснюється у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України за поданням центрального органу виконавчої влади у сфері оборони, погодженим із центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

7. Професійна військова освіта – спеціалізована освіта військового спрямування, яка здобувається за освітніми програмами на відповідних рівнях військової освіти з метою вдосконалення професійного рівня військового фахівця та набуття фахових компетентностей, що забезпечують виконання службових (бойових) функцій [2].

Існує три види освіти: формальна, неформальна та інформальна, складником системи освіти є спеціалізована освіта одним із її спрямувань є військова освіта. Військова освіта передбачає засвоєння освітньої програми з військової підготовки з метою набуття комплексу професійних компетентностей, формування та розвитку індивідуальних здібностей особи і поглибленого оволодіння військовою спеціалізацією. Військова підготовка включає: допризовну підготовку, підготовку осіб за військово-технічними та військово-медициними спеціальностями, військово-професійну підготовку осіб рядового, сержантського (старшинського) складу, підготовку осіб офіцерського складу [3].

Місія системи військової освіти – забезпечення потужного, інноваційного розвитку сектору

безпеки і оборони України через підготовку висококваліфікованих фахівців, продукування та поширення фундаментальних і прикладних знань, формування інтелектуального та духовного потенціалу військової сфери, готового до сучасних і майбутніх викликів. Сучасна система військової освіти, як інтегрована інституція з розвитку кадрового потенціалу сфери безпеки і оборони держави, Збройних Сил України, повинна забезпечувати підготовку, підвищення кваліфікації військових фахівців з високим рівнем професіоналізму, компетентності, інтелектуального розвитку, лідерських якостей, загальної та військово-професійної культури; спроможних до розвитку власної творчої індивідуальності, наполегливого самостійного засвоєння нових знань протягом військової служби; здатних: з високою ефективністю виконувати поставлені завдання щодо оборони держави, участі в миротворчих та антитерористичних операціях; керувати військами в бою та навчанню особового складу у мирний час; створювати, експлуатувати й застосовувати найскладніші системи озброєння та військової техніки; супроводжувати і здійснювати фундаментальні та прикладні наукові дослідження; організовувати, проводити й контролювати дослідно-конструкторські роботи з випереджувального створення нових поколінь озброєнь, військової та спеціальної техніки [4].

Таким чином, під «військовою освітою» варто розуміти спеціалізовану освіту з військовим спрямуванням, під час отримання якої засвоюються освітні програми, за якими надається військова підготовка, що передбачає формальна (неформальна, інформальна) освіта, яка здобувається разом з відповідного рівня та ступеня освітою або основою котрої виступає вже отримана повна загальна середня, професійна (професійно-технічна), фахова передвища чи вища освіта.

Нинішнє функціонування військової освіти відбувається в часи, коли триває російська агресія, а воєнна безпека розвивається згідно з обраним євроатлантичним вектором. Завдяки системним змінам, по-перше, повинне бути вирішене питання з підготовкою фахівців військової справи, які працюватимуть в кожній складовій безпекового й оборонного сектора й виконуватимуть оборонні завдання країни, по-друге, відбудеться обрання нових норм, принципів та стандартів, ухвалених країнами-членами НАТО. Впроваджуватимуться

зміни та розвиватиметься система передусім за допомогою нормативно-правового регулювання трансформацій, завдяки тому, що здійснюватиметься управління змінами системи, змінами, яких зазнає кадрова підготовка, фінансово-економічне забезпечення, мотивація проходити військову службу і т. ін. Такими є механізми, щодо яких держава управлятиме СВО, аби вона розвивалася.

Професійна військова освіта застосовує принципи для надання сукупності знань та інтелектуальних навичок, на основі яких, судження серед сумнівних фактів, інформації та ідей можуть бути критично досліджені, оцінені та інтерпретовані. Професійна військова освіта базується на принципах: системності, інтегрованості, динамічності, інноваційності, інституційності, відповідальності, організаційності, індивідуальності, легітимності, гуманістичної спрямованості, зв'язку з життям, співпраці, послідовності, науковості, наочності, доступності, інтерактивності, самостійності тощо. Вхідні та вихідні дані системи професійної військової освіти змінюються залежно від типу навчання. Принципи навчальної системи професійної військової освіти однакові для створення інструкторських занять, навчань чи академічних програм, а також для проведення та управління навчальною діяльністю [5].

Система військової освіти є складною соціальною, динамічною, ієрархічною освітньо-науковою структурою, що створюється та функціонує з метою забезпечення якісної підготовки військових фахівців, наукових і науково-педагогічних працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів відповідно до потреб Міноборони, ЗС України та інших складових сил оборони. Головною метою функціонування системи військової освіти є забезпечення її сталого інноваційного розвитку на основі набуття спроможностей з формування і нарощування професійного військового кадрового потенціалу, створення та поширення знань у сфері військової освіти та науки для задоволення реальних і потенційних потреб сил оборони з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів. Основними принципами функціонування сучасної системи військової освіти є:

- пріоритетність військово-професійної спрямованості та національно-патріотичного виховання військових фахівців у системі освітньої діяльності військових навчальних закладів;
- гнучкість і прогностичність військової освіти;

- ступеневість системи підготовки військових фахівців, безперервність освіти протягом усього терміну служби;

- випереджувальний характер підготовки військових фахівців відносно потреб розвитку ЗС України та інших складових сил оборони;

- забезпечення інтеграції освітнього процесу з науковою, науково-технічною та інноваційною діяльністю;

- незалежність здобуття військової освіти від впливу політичних партій, громадських та релігійних організацій;

- органічний зв'язок функціонування військових навчальних закладів з діяльністю військ (сил) [6].

Військова освіта на теперішній час є складовою загальнодержавної системи освіти в Україні та включає понад 150 спеціалізацій і 70 спеціальностей, які увесь час розширюються. Так, підготовка військових фахівців здійснюється у галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» та у 21-й «цивільній» галузі знань за ліцензованими спеціальностями та спеціалізаціями, а це понад 70 спеціальностей та майже 150 спеціалізацій тощо. Оскільки в Україні система військової освіти інтегрована у загальнодержавну систему освіти, то випускники вищих військових навчальних закладів після закінчення навчання отримують дипломи державного зразка освітніх ступенів «бакалавр», «магістр» тощо [7].

Розвиток сучасної військової освіти відбувається в напрямі компетентнісного підходу, сутність якого полягає у спрямованості освітнього процесу на формування та розвиток ключових і предметних компетенцій особистості. Результатом даного процесу є формування загальної компетентності людини як сукупності ключових компетенцій, інтегрованої характеристики особистості. Дана характеристика формується в процесі навчання й містить знання, уміння, ставлення, досвід діяльності та поведінкові моделі особистості. Компетентнісний підхід в освіті пов'язаний з особистісноорієнтованим і діяльнісним підходами до навчання, оскільки стосується особистості курсанта й може бути реалізованим і перевіреном тільки в процесі виконання конкретним курсантом певного комплексу дій [8].

Ю. Приходько досліджує проблеми та основні засади вищої військової освіти як в провідних країнах світу, так і в Україні. Він підкреслює, що військова освіта виконує роль інституційної

структурної складової будь-якої незалежної суверенної держави, оскільки вона визначає стан та можливості військової організації, складає основу для її розвитку. Військова освіта також розглядається як важливий компонент забезпечення національних інтересів і національної безпеки провідних країн світу. Ю. Приходько систематизує та узагальнює досвід провідних країн світу, враховуючи їх обороноздатність. Він встановив, що напрями розвитку військової освіти зумовлені:

- 1) особистими освітніми потребами;

- 2) загальнодержавними інтересами, інтересами національної безпеки та оборони, державною політикою в освітній сфері;

- 3) політичними, ідеологічними та соціально-економічними умовами;

- 4) науково-технічними можливостями держави;

- 5) національними традиціями, національним та світовим досвідом;

- 6) військовими потребами;

- 7) станом військово-теоретичних та психолого-педагогічних досліджень;

- 8) рівнем морально-психологічного, фінансово-економічного, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення системи [9].

У вторгненні Росії на територію України фактично є ознаки першого конфлікту, сторонами якого стали дві технологічно порівнянні збройні сили, під час останніх кількох десятиліть. Воєнні дії, що тривали протягом року, продемонстрували, що:

- вагому роль відіграє протиповітряна оборона, у зв'язку з чим виникла потреба готувати професійні кадри, здатні виконувати завдання, використовуючи сучасні системи; поліпшувати ешелоновану протиповітряну оборону, чинну нині в Україні (у цій системі дія комплексів з далеким, середнім та ближнім радіусом відбувається в системі єдиного контуру, до якого входять командні центри, радіолокаційні станції);

- дуже ефективно використовується інформаційна мережа, приміром, був створений єдиний інформаційний простір у межах поля бою, що дозволяло ефективно обмінюватися оперативними розвідувальними даними, які надавали різні джерела, обробляти їх та управляти різноманітними засобами, за допомогою яких ведеться війна і які внесені до цієї системи;

- використовувалися засоби, за допомогою яких ведеться радіоелектронна боротьба. У зв'язку з тим, що стрімко розвиваються

комерційні та військові засоби боротьби з електромагнітним спектром дії, перед арміями постає проблема з можливістю їхніх частин успішного підтримання зв'язку між ними на полях боїв;

– використовуються різні розвідувальні засоби: супутникові знімки, дані, передані безпілотниками, літаками-розвідниками й іншими джерелами інформації, доповнені відомостями, отриманими завдяки соціальним мережам. Цю головну інформацію, багато в чому вирішальну для ведення бою, поставляють на комерційній основі великі космічні компанії, завдяки чому знімається проблема розсекречених розвідувальних даних;

– особливу роль відіграє високоточна зброя якраз в умовах нового, прозорого світу, де є супутникові дані, а ракетний удар може буде завданий по будь-якій цілі. Відтак необхідно вміти користуватися цією зброєю та узгоджувати дії з іншими засобами ураження, завдяки чому буде ефективно й оптимально використана зброя.

Отже, професійна підготовка, яку отримують майбутні офіцери у воєнний час, стає більш ефективною, якщо наявне вміння швидко реагувати на хід подій, які тривають прямо на передовій. Необхідне негайне перенесення бойового досвіду до навчального процесу, чому посприяють залучені в навчання офіцери, які брали безпосередню участь у боях. Практику, під час якої проводиться інструктаж, необхідно перетворити в невід'ємну складову системи, яка надає сучасну підготовку, нею гармонійно буде доповнена загальновійськова та спеціальна підготовка.

Висновки і пропозиції. Таким чином, освіту розглядають як одну з найбільш важливих галузей у суспільному житті, завдяки якій відбувається формування майбутнього нації, тож від того, яка її якість та наскільки вона доступна, залежить не тільки рівень інтелектуального розвитку держави, а й економічного добробуту, соціальної стабільності й безпеки України. Освіту, зокрема й військову, варто вважати одним із ключових чинників, що впливає на те, як розвиваються країна та її збройні сили, і котрий спонукає стратегічно вирішувати завдання, пов'язані з реформуванням, яке відбувається

в національній освітній системі та оборонному секторі, інтегрувати в європейський економічний, культурний, інформаційний, освітній та науковий простори. В нинішніх обставинах, коли триває збройна агресія РФ, необхідно приділити серйозну увагу військовій освіті як складовій, що входить у загальнодержавну освітню систему, й реформувати її згідно з сучасними потребами та чинними міжнародними стандартами. Варто зауважити, що закладами, які надають військову освіту, здійснюється діяльність на основі як загальноосвітнього законодавства, так і відомих нормативно-правових актів.

Список використаної літератури:

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Маслій О. М., Андрощук О. С., Вейц А. М., Альбещенко О. С., Богданова О. Г., Крічфалушій М. В. Окремі аспекти підвищення якості професійної військової освіти в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 8. С. 25–29.
3. Сальнікова О. Ф., Артамощенко В. С. Теоретичні аспекти державного управління системою військової освіти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 67–71.
4. Приходько Ю. Актуальні проблеми трансформації стану та якості системи вищої військової освіти. *Військова освіта*. 2022. № 1 (45). С. 179–196.
5. Рахманов В. Основні підходи до системи професійної військової освіти в Україні. *Військова освіта*. 2021. № 1 (43). С. 279–288.
6. Васильєв О. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку військової освіти. *Військова освіта*. 2022. № 1 (45). С. 9–22.
7. Данильченко О. А. Теоретичні аспекти професійної підготовки майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Теорія і методика професійної освіти*. 2024. Випуск 70. С. 99–102.
8. Єрмоленко І. Ю., Чернявський О. Ю., Каракуркчі Г. В., Іксариця В. В. Якість військової освіти з позиції компетентнісного підходу: теоретичні основи. *Військова освіта*. 2013. № 1. С. 82–89.
9. Приходько Ю. Підготовка військових фахівців у провідних країнах світу: основоположні засади та тенденції. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2017. № 3 (67). С. 285–299.

Stasiuk V. S. Theoretical foundations of the functioning of the military education system in Ukraine

Education as a social institution of the state performs significant functions in ensuring the formation of human capital and the intellectual and information environment of society, the transmission of cultural values and traditions, promoting social mobility, implementing academic and professional educational training of personnel on the basis of its continuity throughout a person's life. An important feature of education is its close relationship with other spheres of society, in particular with the defense sphere. The Concept of the Development of the Security and Defense Sector of Ukraine identifies one of the ways to achieve the necessary operational and other capabilities of the components of the security and defense sector as increasing the level of individual professional training of personnel of state and military administration bodies, their responsibility for decision-making, as well as the intensification and professionalization of such training. The policy of the Ministry of Defense of Ukraine in the field of military education is an important component of the state policy of national security and defense and plays a decisive role in the training of military specialists for the Armed Forces of Ukraine, other components of the defense forces and is aimed at the innovative development of military education. In modern conditions, achievements in the field of education, scientific, scientific and technical and innovative activities determine the dynamics of political, socio-economic, technological, humanitarian, defense, intellectual and cultural development of countries, their opportunities for integration into the world community. The national education system, including military education, is one of the leading institutions for implementing a consistent state policy of activating innovation processes, forming an innovative culture of society, increasing the innovative and intellectual potential of the country, its competitiveness in the world market of technologies, scientific knowledge and human capital.

Key words: education, professional military education, professional training of officers, professional military training, Armed Forces of Ukraine. Theoretical foundations of the functioning of the military education system in Ukraine.

С. В. Степаненко

доктор наук з державного управління,
професор кафедри адміністративно-правових дисциплін
Одеського державного університету внутрішніх справ
<https://orcid.org/0009-0006-5379-9065>

МЕХАНІЗМ МІЖВІДОМЧОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА ПРИКЛАДІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Адміністративно-правова взаємодія органів Національної поліції України з іншими суб'єктами публічної влади базується на засадах, закріплених у Конституції України. Основний Закон держави визначає фундаментальні принципи правової держави, поділу влади, верховенства права та гарантій прав і свобод громадян, що безпосередньо впливає на зміст і форми такої взаємодії.

Зокрема, відповідно до статті 1 Конституції України, наша держава є правовою та демократичною. Це означає, що діяльність усіх органів державної влади, включно з Національною поліцією, має здійснюватися в межах і на підставі закону. Стаття 6 Конституції України визначає принцип поділу влади, а отже – вимагає належної координації дій виконавчих органів без втручання в повноваження один одного, що є суттю міжвідомчої взаємодії. Особливу роль у правовому регулюванні взаємодії відіграє стаття 19 Конституції України, яка встановлює, що органи державної влади та їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, визначений законом. Таким чином, будь-які дії органів поліції в межах взаємодії з іншими інституціями повинні мати законодавче обґрунтування, що забезпечує правову визначеність та підзвітність.

Крім того, стаття 3 Конституції України проголошує, що права і свободи людини є найвищою цінністю. Відтак, взаємодія поліції з іншими органами має бути спрямована на забезпечення особистої безпеки громадян, захист їхніх прав і свобод, а не лише на досягнення адміністративних чи відомчих цілей.

Конституційні принципи знайшли своє конкретне вираження в Законі України «Про Національну поліцію». Згідно із статтею 1 цього Закону, поліція в Україні є державним правоохоронним органом, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку [12]. Ці завдання неможливо реалізувати без ефективної міжвідомчої координації.

Ключові слова: адміністративно-правова взаємодія, органи Національної поліції, держава, громадяни, публічна влада, правопорядок.

Постановка проблеми. Адміністративно-правова взаємодія органів Національної поліції України є важливим аспектом забезпечення правопорядку та національної безпеки в країні. В умовах сучасного розвитку державних інститутів, національної безпеки та боротьби зі злочинністю ефективність діяльності поліції значною мірою залежить від того, наскільки злагоджено функціонують органи поліції в межах своєї компетенції, а також із іншими державними органами та установами.

Законодавче регулювання взаємодії органів Національної поліції є важливим інструментом

для забезпечення прав і свобод громадян, а також для зміцнення законності та правопорядку в Україні. Водночас існуюча нормативно-правова база не завжди дозволяє досягти оптимальних результатів у співпраці між органами поліції та іншими органами влади, місцевого самоврядування, а також організаціями громадянського суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як зазначає Беляєва О. Ю., адміністративне право України передбачає, що взаємодія між органами влади здійснюється на основі нормативно-правових актів, що встановлюють чіткі

рамки для обміну інформацією, спільних дій та координування зусиль для досягнення загальної безпеки та правопорядку [2]. Важливо, що адміністративне право України, за визначенням Беляєвої О. Ю., забезпечує не лише правову основу для взаємодії органів державної влади, але й гарантує певні механізми захисту прав громадян у випадку порушення закону з боку органів влади.

На думку Станкевича В. І., одним із головних чинників ефективності польської моделі такої взаємодії є послідовність у впровадженні стандартів взаємодії на національному та локальному рівнях, а також контроль за їх виконанням відповідними урядовими структурами. Такий підхід дозволяє не лише досягти єдності в діях органів, а й забезпечити стабільність та передбачуваність у сфері забезпечення правопорядку [13].

Мета статті полягає в дослідженні адміністративно-правових засад взаємодії органів Національної поліції України з іншими суб'єктами правоохоронної системи та визначенні шляхів удосконалення цієї взаємодії. Доцільно також розглянути теоретичні основи адміністративно-правової взаємодії, аналіз механізмів співпраці між поліцією та іншими органами державної влади, та практичні аспекти реалізації зарубіжного досвіду в цій сфері.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до закону, Національна поліція у своїй діяльності взаємодіє з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, міжнародними організаціями та громадянами [12]. Це створює нормативну основу для комплексної співпраці та єдності дій у сфері безпеки. Ширше зміст взаємодії Національної поліції України розкрито у п. 8 Положення про Національну поліцію, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 877, відповідно до якого Національна поліція України під час виконання покладених на неї завдань взаємодіє з іншими державними органами, допоміжними органами і службами, утвореними Президентом України, тимчасовими консультативними, дорадчими та іншими допоміжними органами, утвореними Кабінетом Міністрів України, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, громадськими спілками, профспілками та організаціями роботодавців, відповідними органами іноземних держав і міжнародних організацій, а також підприємствами, установами та організаціями [10].

Адміністративно-правова взаємодія органів Національної поліції з іншими державними органами та установами є ключовим елементом у забезпеченні правопорядку, прав і свобод громадян, а також національної безпеки. Взаємодія передбачає співпрацю органів поліції з іншими учасниками правозастосовчої діяльності, таких як органи місцевого самоврядування, Служби безпеки України, прокуратури, суди, а також неурядові організації.

Згідно з підходом, викладеним у працях Беляєвої О. Ю., адміністративне право України виступає ключовим інструментом формування та впорядкування взаємовідносин між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, а також іншими суб'єктами, що беруть участь у реалізації функцій держави у сфері публічної безпеки. Як зазначає дослідниця, основою такої взаємодії є система нормативно-правових актів, що встановлює чіткі правила та умови для обміну інформацією, організації спільних дій та координування зусиль з метою забезпечення громадського порядку та безпеки.

Цей підхід відповідає фундаментальному принципу адміністративного права – пріоритету правового регулювання у сфері діяльності органів публічної влади. Іншими словами, жодна форма взаємодії не може здійснюватися поза межами закону або без відповідної нормативної основи. До таких нормативних документів належать Конституція України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, закони України («Про Національну поліцію», «Про Службу безпеки України», «Про місцеве самоврядування в Україні» тощо), підзаконні акти, накази міністерств і відомств, інструкції, протоколи про співпрацю та інші документи, які встановлюють механізми взаємодії.

Беляєва О. Ю. наголошує, що нормативне закріплення такої взаємодії дозволяє забезпечити її прозорість, легітимність і передбачуваність, що є особливо важливим у сфері безпеки, де помилки або свавільні дії можуть мати серйозні наслідки для прав і свобод громадян. У цьому контексті адміністративне право виконує регуляторну та захисну функцію. З одного боку, воно структурує відносини між державними інституціями, а з іншого – встановлює правові запобіжники, які повинні захищати особу від можливих зловживань з боку посадових осіб або органів державної влади.

Особливе значення у цьому контексті має положення про гарантії захисту прав громадян.

Адміністративне право передбачає інструменти правового контролю, адміністративного та судового оскарження дій органів державної влади, що порушують закон або виходять за межі наданих повноважень. Це дозволяє забезпечити баланс між публічними інтересами (безпека, правопорядок) та індивідуальними правами та свободами громадян.

До основних ознак адміністративно-правової взаємодії органів поліції відносяться:

- добровільність – співпраця здійснюється на основі взаємних домовленостей і дозволів;
- взаємна відповідальність – кожен з учасників процесу несе відповідальність за дотримання встановлених норм та виконання обов'язків;
- регулювання нормами адміністративного права – взаємодія має чітко визначену правову основу;
- міжвідомчий характер – в процесі взаємодії органи поліції повинні координувати свою діяльність з іншими державними та приватними суб'єктами [4].

Важливо також зазначити, що адміністративно-правова взаємодія включає в себе не тільки координацію дій, а й чітке регламентування повноважень, що мінімізує дублювання функцій і підвищує ефективність реагування на суспільні виклики. В сучасних умовах її значення особливо зростає у зв'язку з децентралізацією влади та активною участю громад у забезпеченні правопорядку, що вимагає нових підходів до формування партнерських відносин поліції з громадськістю.

Для кращого розуміння важливості адміністративно-правової взаємодії органів поліції в Україні доцільно звернутися до досвіду інших країн.

Наприклад, модель взаємодії поліції в Польщі базується на чітких правових механізмах та централізованій координації з боку Міністерства внутрішніх справ. Закон «Про поліцію» в Польщі передбачає детальний перелік суб'єктів взаємодії, визначає чіткі процедури співпраці, строки обміну інформацією, а також порядок спільного реагування на надзвичайні ситуації. Крім того, польська модель передбачає щорічне планування взаємодії на основі національних і регіональних пріоритетів безпеки, що формуються за участю місцевої влади [13]. Основною рисою є високий рівень координації та обміну інформацією між усіма учасниками правоохоронної системи. В Польщі також активно впроваджено механізми громадського контролю за

діяльністю поліції, що дозволяє забезпечити прозорість і підзвітність її дій.

Ключовим компонентом цієї моделі є інституційна узгодженість, що проявляється у впровадженні уніфікованих протоколів взаємодії між поліцією, органами місцевого самоврядування, пожежно-рятувальними службами, медичними структурами та іншими відповідальними установами. На практиці це означає, що всі суб'єкти безпекового сектору діють відповідно до єдиних стандартів реагування, обміну інформацією, проведення спільних операцій та координації дій у надзвичайних ситуаціях.

Формалізація співпраці означає, що основні аспекти взаємодії – такі як обмін інформацією, спільне проведення заходів, реагування на надзвичайні події, розслідування злочинів тощо – закріплені у нормативно-правових актах, положеннях, інструкціях, протоколах. Це створює:

- передбачуваність і сталість процедур, незалежно від суб'єктивного чинника або зміни посадових осіб;
- чітке розмежування відповідальності, що мінімізує конфлікти повноважень;
- можливість швидкого запуску механізмів реагування, не потребуючи щоразу окремих погоджень чи інтерпретацій.

Особливо це актуально в умовах надзвичайних ситуацій, коли втрата часу через непогодженість дій або суперечки щодо компетенцій може коштувати життя або призвести до масштабних наслідків. Законодавча уніфікація усуває ці ризики шляхом закріплення єдиних стандартів дій та спільної відповідальності.

У країнах з розвиненою системою адміністративного права (як-от Німеччина), уніфіковані адміністративні процедури дозволяють органам внутрішніх справ, прокуратурі, рятувальним службам та іншим відомствам діяти як єдина структура, не порушуючи меж своєї компетенції. Водночас, така система створює захист для громадян: чіткі норми обмежують свавілля і дають змогу оскаржити неправомірні дії в межах процедурного порядку.

Для України це особливо важливо в контексті прагнення до євроінтеграції та приведення законодавства у відповідність до європейських стандартів. Розробка та впровадження єдиних регламентів міжвідомчої взаємодії є не лише питанням ефективності, а й вимогою правової держави.

Таким чином, порівняння з іншими країнами дає змогу зрозуміти, що ефективність

адміністративно-правової взаємодії органів Національної поліції України безпосередньо залежить від рівня координації та наявності чітко регульованих механізмів співпраці з іншими органами державної влади. Проблеми, з якими стикаються органи поліції в Україні, вимагають вдосконалення існуючої нормативно-правової бази і створення більш ефективних моделей взаємодії. Важливим аспектом адміністративно-правової взаємодії органів поліції є співпраця з іншими правоохоронними та державними органами. Служба безпеки України, прокуратура, Державна служба з надзвичайних ситуацій, суди та інші державні установи відіграють важливу роль у забезпеченні правопорядку, боротьбі з кримінальними злочинами та забезпеченні безпеки громадян.

Основні механізми взаємодії органів поліції з іншими державними структурами включають:

- спільне проведення оперативно-розшукових заходів у випадках, коли злочини мають міжвідомчий характер або стосуються національної безпеки;
- погоджувальні комісії та спільні робочі групи, що створюються для вирішення конкретних правових питань або організації спільних операцій;
- обмін оперативною інформацією та проведення комплексних заходів для боротьби з організованою злочинністю, тероризмом, корупцією тощо [4].

Взаємодія з прокуратурою забезпечує дотримання законності в процесі проведення слідчих дій і підготовки справ до суду. Співпраця з Державною службою з надзвичайних ситуацій важлива при роботі в умовах надзвичайних ситуацій, наприклад, при ліквідації наслідків техногенних катастроф чи стихійних лих.

Національна поліція України активно співпрацює з низкою державних та громадських інституцій, які залучені до забезпечення безпеки та правопорядку в країні. Зокрема, налагоджено взаємодію з Державною прикордонною службою України для контролю за переміщенням осіб через державний кордон і виявлення правопорушень, пов'язаних із незаконною міграцією або контрабандою. Також поліція тісно співпрацює з територіальними підрозділами судово-медичних експертиз Міністерства охорони здоров'я України, що дозволяє оперативно здійснювати експертні дослідження у рамках кримінальних проваджень. Важливе значення має координація з Військовою

службою правопорядку Збройних сил України, особливо в умовах воєнного стану або надзвичайних ситуацій, для підтримання дисципліни серед військовослужбовців та взаємного реагування на інциденти. Окремо слід відзначити співпрацю з Національним комітетом Червоного Хреста України та волонтерськими організаціями, які здійснюють облік осіб, зниклих безвісти або, які потрапили в полон, а також беруть участь у заходах з їхнього пошуку, ідентифікації та повернення. Така взаємодія сприяє не лише ефективнішому виконанню службових обов'язків поліції, а й посиленню соціального захисту громадян у кризових умовах.

Особливу увагу в контексті взаємодії з іншими структурами слід звернути на виклики, пов'язані з кіберзлочинністю. Для ефективної протидії таким загрозам поліція повинна поглиблювати співпрацю з Службою безпеки України та відповідними підрозділами прокуратури. Крім того, доцільним є створення міжвідомчих аналітичних центрів, які б здійснювали моніторинг ризиків, прогнозування правопорушень та координацію дій на основі доказів.

Не менш важливою частиною адміністративно-правової взаємодії є координація діяльності органів Національної поліції на вищому рівні, тобто в рамках урядових структур. Роль Кабінету Міністрів України та Міністерства внутрішніх справ надзвичайно важливою в управлінні та організації взаємодії поліції з іншими державними органами.

Кабінет Міністрів України визначає основні напрями забезпечення безпеки держави та координує діяльність Міністерства внутрішніх справ і поліції у межах реалізації Стратегії національної безпеки. Відповідно для Постанови № 1100 від 12 листопада 2019 року, одним із ключових завдань уряду є формування ефективної системи міжвідомчої співпраці, орієнтованої на попередження загроз, своєчасне реагування та зміцнення громадської безпеки [11].

Відтак, Кабінет Міністрів України відіграє важливу роль у забезпеченні національної безпеки держави, зокрема, через визначення основних напрямів політики та координацію діяльності органів влади, що мають безпосереднє відношення до підтримання правопорядку. Згідно з Постановою № 1100 від 12 листопада 2019 року, однією з головних задач уряду є формування ефективної системи міжвідомчої співпраці, спрямованої на попередження загроз, своєчасне реагування на кризові ситуації та зміцнення громадської

безпеки. Це завдання набуває особливої актуальності в умовах зростаючих загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

Разом з тим, Кабінет Міністрів України, в межах реалізації Стратегії національної безпеки, визначає пріоритетні напрямки, стратегії та політики в сфері безпеки. Це передбачає розробку механізмів, які забезпечують взаємодію між різними правоохоронними органами, силовими структурами та іншими державними інститутами. Таке управлінське завдання має на меті створити ефективну систему, здатну оперативно реагувати на нові загрози, чи то кримінальна активність, терористична загроза чи природні катастрофи. Кабінет Міністрів України координує діяльність Міністерства внутрішніх справ, Національної поліції, Служби безпеки України та інших інституцій, визначаючи чіткі ролі та завдання для кожного з них у забезпеченні безпеки громадян.

Міністерство внутрішніх справ є безпосереднім органом, який здійснює управлінську та координаційну діяльність щодо органів поліції. Міністерство внутрішніх справ також координує взаємодію поліції з іншими правоохоронними органами, органами місцевого самоврядування та іншими структурами, що беруть участь у забезпеченні правопорядку та безпеки.

Основні механізми координації:

- робочі групи та комісії, які створюються для вирішення конкретних питань на рівні уряду;
- інструкції та методичні рекомендації, що регламентують порядок взаємодії між органами поліції та іншими державними структурами;
- централізоване планування та управління операціями, які потребують залучення кількох органів державної влади.

Крім Кабінету Міністрів України та Міністерства внутрішніх справ, до формування загальнодержавної політики безпеки активно долучається Рада національної безпеки і оборони України, яка затверджує ключові документи стратегічного характеру. Важливим напрямом є також гармонізація нормативно-правової бази з актами Європейського Союзу, зокрема в частині взаємодії поліції з органами юстиції та управління надзвичайними ситуаціями. Це дозволяє забезпечити єдність правового поля та підвищити адаптивність до міжнародних викликів у сфері безпеки.

Висновки та перспективи подальших досліджень в зазначеному напрямі. Незважаючи на значні досягнення в сфері

адміністративно-правової взаємодії органів Національної поліції, існують певні проблеми, які заважають повноцінній та ефективній співпраці. Це, зокрема, проблеми, пов'язані з недостатньою координацією між органами державної влади, а також з відсутністю єдиної правової бази для регулювання таких взаємодій.

1. *Недосконала нормативно-правова база.* Однією з ключових проблем у сфері взаємодії Органів національної поліції з іншими державними установами є відсутність чіткої організаційної структури та нормативно-правового регулювання такої співпраці. Попри наявність окремих положень у законодавстві, досі бракує комплексного документа, який би уніфікував підходи до взаємодії між різними відомствами [6].

2. *Протиріччя в організаційній структурі.* Відсутність чіткої організаційної структури та незгода між різними підрозділами органів влади у межах окремих інститутів може призводити до неузгоджених дій та конфліктів між суб'єктами взаємодії. Це стосується як національного рівня, так і на місцевому, де органи місцевого самоврядування не завжди готові до співпраці з поліцією.

3. *Проблеми обміну інформацією.* Взаємодія органів поліції та інших державних установ часто ускладнюється через відсутність єдиної платформи для обміну інформацією. Це веде до того, що дані, які могли б допомогти у розкритті злочинів або запобіганні правопорушенням, не завжди доступні іншим органам, що може призвести до уповільнення процесу прийняття рішень.

Крім згаданих проблем, одним з викликів є недостатня мотивація працівників поліції до міжвідомчої співпраці, що обумовлено як кадровими, так і організаційними чинниками. Також часто відсутні уніфіковані процедури взаємодії у випадках масових заходів, протестних акцій або природних катастроф. Запровадження єдиних регламентів та регулярне проведення міжвідомчих навчань можуть значно покращити ситуацію. Не менш важливо підвищити рівень цифрової грамотності працівників поліції, оскільки багато процесів взаємодії переходять у віртуальний формат.

Одним із найважливіших викликів є низький рівень зацікавленості рядових та керівних працівників поліції у взаємодії з іншими відомствами. Це зумовлено кількома чинниками:

- кадрові труднощі: дефіцит кваліфікованих кадрів, перевантаження основними

обов'язками, низький рівень оплати праці, що знижує готовність до участі в додаткових ініціативах поза межами прямої службової діяльності;

– відсутність внутрішніх стимулів: у чинній системі оцінювання результатів роботи поліцейських не завжди враховується якість взаємодії з іншими структурами, через що співробітники не бачать сенсу в активному залученні до спільних заходів;

– культурні бар'єри: у багатьох підрозділах все ще зберігається формалізований, закритий стиль управління, що перешкоджає ініціативності та налагодженню міжвідомчої співпраці на основі партнерства.

Шляхи удосконалення взаємодії можуть включати:

– розробку та прийняття нових законодавчих актів, які б чітко регулювали механізм взаємодії між органами поліції та іншими суб'єктами правоохоронної діяльності;

– створення єдиного інформаційного простору, який би дозволяв органам поліції, прокуратури, Служби безпеки України та іншим органам швидко обмінюватися даними і координувати свої дії;

– запровадження нових форм організації роботи поліції, зокрема створення спільних міжвідомчих робочих груп для оперативного реагування на злочинність та надзвичайні ситуації.

Виконання цих заходів дозволить забезпечити більш ефективну та злагоджену взаємодію органів Національної поліції з іншими державними органами та інститутами, а також покращить якість виконання завдань, спрямованих на забезпечення громадської безпеки, що й повинно стати предметом подальших досліджень в зазначеному напрямі.

Список використаної літератури:

- Бенедикт В. Адміністративно-правові аспекти взаємодії поліції з іншими державними органами: порівняльний аналіз. Краків : Юридичний університет Кракова, 2017. С. 102–104.
- Беляєва О. Ю. Адміністративне право України. Загальна частина. Київ : Юридична думка, 2019. С. 89–92.
- Горбатюк В. І. Адміністративно-правові засади взаємодії органів поліції в Україні. Харків : Право, 2020. 356 с.
- Забожчук О. В. Особливості взаємодії поліції з органами місцевої влади та самоврядування в країнах Європи. *Академічні візії*. 2023. № 18. С. 117–122.
- Збірник нормативно-правових актів для працівників правоохоронних органів України. Київ : Видавництво Юрінком Інтер, 2021. С. 132–135.
- Карпенко А. В. Міжвідомча взаємодія у правоохоронних органах: теорія і практика. Одеса : Одеський національний університет, 2018. С. 134–136.
- Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text>
- Лялюк О. Ю. Деякі питання взаємовідносин органів та посадових осіб органів місцевого самоврядування з органами внутрішніх справ, прокуратури, Служби безпеки України, судовими органами та органами юстиції. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 31. С. 61–74.
- Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
- Про затвердження Положення про Національну поліцію : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 877. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-2015-p#Text>
- Про затвердження Стратегії національної безпеки України : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.11.2019 № 1100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20>
- Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>
- Станкевич В. І. Порівняльний аналіз моделей взаємодії поліції в Україні та Польщі. *Право та безпека*. 2021. № 3. С. 46–47.

Stepanenko S. V. The mechanism of interdepartmental interaction based on the example of the functioning of the National Police of Ukraine

The administrative and legal interaction of the National Police of Ukraine with other public authorities is based on the principles enshrined in the Constitution of Ukraine. The Basic Law of the state defines the fundamental principles of the rule of law, the separation of powers, the rule of law and guarantees of the rights and freedoms of citizens, which directly affects the content and forms of such interaction.

In particular, according to Article 1 of the Constitution of Ukraine, our state is a legal and democratic one. This means that the activities of all state authorities, including the National Police, must be carried out within and on the basis of the law. Article 6 of the Constitution of Ukraine defines the

principle of the separation of powers, and therefore requires proper coordination of the actions of executive authorities without interfering in each other's powers, which is the essence of interagency interaction. A special role in the legal regulation of interaction is played by Article 19 of the Constitution of Ukraine, which establishes that state authorities and their officials are obliged to act only on the basis of, within the limits of their powers and in the manner prescribed by law. Thus, any actions of the police authorities within the framework of interaction with other institutions must have a legislative basis, which ensures legal certainty and accountability.

In addition, Article 3 of the Constitution of Ukraine declares that human rights and freedoms are the highest value. Therefore, the interaction of the police with other bodies should be aimed at ensuring the personal security of citizens, protecting their rights and freedoms, and not only at achieving administrative or departmental goals.

Constitutional principles have found their specific expression in the Law of Ukraine "On the National Police". According to Article 1 of this Law, the police in Ukraine is a state law enforcement body that serves society by ensuring the protection of human rights and freedoms, combating crime, maintaining public safety and order [12]. These tasks cannot be implemented without effective interdepartmental coordination.

Key words: *administrative-legal interaction, National Police bodies, state, citizens, public authority, law and order.*

УДК 351:342.9:355.45(4+477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.14>

Є. І. Таран

кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної та національної безпеки
Навчально-наукового інституту
публічного управління та державної служби
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка

ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗМІН: ВИКЛИКИ ДЛЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю зміщення акценту з репресивно-адміністративних методів на сервісно-орієнтовані, що передбачають проактивну, інклюзивну й партнерську модель взаємодії між державою та суспільством. У цьому контексті особливу роль відіграє потенціал місцевого самоврядування, здатного забезпечити ефективну реалізацію безпекової політики на рівні громад. Мета. Метою статті є комплексне дослідження концептуальних, інституційних і практичних засад формування публічно-сервісної держави в умовах геополітичних змін. Методи. Методологічну основу дослідження становлять системний, структурно-функціональний, порівняльний і інституційний підходи. Застосовано методи критичного аналізу наукової літератури, контент-аналіз нормативно-правових актів, кейс-аналіз європейських практик. Результати. У межах дослідження визначено сутнісні характеристики публічно-сервісної держави та її нормативно-організаційні підвалини. Проаналізовано вплив геополітичних трансформацій на функціонування державних інституцій і органів місцевого самоврядування. Окреслено приклади ефективної практики країн ЄС (Фінляндія, Німеччина, Франція, Швеція) щодо адаптації безпекових функцій до сервісної моделі держави. Сформульовано напрями удосконалення державної політики в Україні для посилення управління у сфері національної безпеки на основі сервісного підходу, зокрема через децентралізацію, цифровізацію, інституціоналізацію партнерства з громадянським суспільством та розвиток локальних безпекових механізмів. Висновки. Формування публічно-сервісної держави в умовах геополітичної нестабільності є не лише відповіддю на зовнішні виклики, а й стратегічним напрямом підвищення ефективності публічного управління. Поєднання сервісного підходу з інструментами забезпечення національної безпеки дозволяє вибудувати нову модель довіри між державою та громадянами. Перспективними напрямами подальших досліджень є емпіричне вивчення стійкості територіальних громад, формування типології сервісно-безпекових управлінських практик, а також інституційне забезпечення інтеграції безпекового компонента в цифрові та адміністративні сервіси.

Ключові слова: геополітичні зміни, державна влада, національна безпека, публічно-сервісна держава, децентралізація, місцеве самоврядування, цифровізація, електронне урядування, досвід європейських країн.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальних змін та зростання геополітичної нестабільності перед державами постають нові виклики, що вимагають переосмислення традиційних моделей державного управління та формування нових парадигм взаємодії між владою і громадянами. Одним із таких векторів

трансформації є становлення публічно-сервісної держави, яка акцентує увагу не лише на контролі й адмініструванні, а й на забезпеченні якісних послуг, прозорості управління та підзвітності перед суспільством. Однак впровадження публічно-сервісної моделі державності в Україні та інших державах, що перебувають під впливом

геополітичних змін (зокрема, військових конфліктів, гібридних загроз, глобальної конкуренції та трансформацій безпекової архітектури), супроводжується суттєвими викликами.

Особливої актуальності набуває проблема узгодження сервісної функції держави з її основоположною функцією гаранта національної безпеки. У цьому контексті органи державної влади та місцевого самоврядування змушені не лише адаптувати інституційні механізми до нових реалій, але й забезпечити ефективне реагування на загрози безпеці, зберігаючи при цьому довіру громадян, високий рівень публічних послуг та демократичну легітимність. Наявне протиріччя між сервісною орієнтацією управління та необхідністю посилення безпекових функцій держави створює складне теоретико-практичне поле, що вимагає наукового осмислення та пошуку ефективних управлінських моделей. Саме тому дослідження механізмів формування публічно-сервісної держави в умовах геополітичних змін та оцінка їх впливу на діяльність органів влади у сфері національної безпеки є актуальним і суспільно значущим завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У науковому дискурсі останніх років проблематика публічного управління в умовах інформаційної та геополітичної невизначеності отримала істотне концептуальне наповнення, однак низка аспектів усе ще залишаються недостатньо висвітленими. Так, Є. І. Таран [1] звертає увагу на руйнівний потенціал інформаційних загроз щодо функціонування системи державного управління інформаційною безпекою, підкреслюючи фрагментарність регуляторної моделі реагування та її низьку адаптивність до швидкоплинної динаміки загроз. Автор доводить, що поточна система реагування є реактивною, а не проактивною, і наголошує на необхідності інституціоналізації превентивних механізмів, що дозволяють формувати стійкість до гібридних впливів.

На відміну від цього, С. Свірко [2] розглядає національну безпеку як інтегральну функцію державної трансформації в умовах війни, акцентуючи на системності реформ сектору безпеки, однак не приділяє достатньої уваги взаємозв'язку між безпековими політиками та якістю публічних сервісів. Дослідник обґрунтовує стратегічну важливість оновлення інституційної архітектури сектору безпеки, хоча його аналіз зосереджений переважно на військових

аспектах, тоді як цивільний вимір національної безпеки розкривається поверхнево.

Питання сталості розвитку в публічному управлінні розглядається у працях А. Т. Марискевича [3] та Г. Капінос і К. Ларіонової [4], які аналізують проблеми реалізації стратегій сталого розвитку на регіональному та загальнодержавному рівнях. Зокрема, А. Т. Марискевич акцентує увагу на взаємодії між місцевим самоврядуванням і центральною владою у питаннях сталого розвитку, вказуючи на нестачу горизонтальної координації політик. Натомість Г. Капінос і К. Ларіонова обґрунтовують необхідність інтеграції соціально-екологічних параметрів до практик державного управління, однак їхнє дослідження залишається на рівні загальної критики системних проблем, не пропонуючи детального механізму практичної реалізації концепцій сталого управління.

Мета статті – дослідження особливостей формування публічно-сервісної моделі державного управління в умовах геополітичних змін та аналіз викликів, що постають перед органами державної влади та місцевого самоврядування у сфері забезпечення національної безпеки.

Виклад основного матеріалу. У науковому дискурсі останніх десятиліть спостерігається активізація досліджень, спрямованих на переосмислення сутності та функцій сучасної держави, зокрема в контексті переходу від авторитарно-адміністративної моделі управління до публічно-сервісної парадигми. Вказана трансформація ґрунтується на новітніх уявленнях про державу як інституцію, що функціонує на засадах відкритості, прозорості, орієнтації на потреби громадян і належного публічного сервісу [5]. Публічно-сервісна держава постає не лише як гарант стабільності й безпеки, а й як активний суб'єкт соціального партнерства, який виконує роль посередника між владою і суспільством у забезпеченні прав, свобод і гідних життєвих умов.

Теоретико-методологічне підґрунтя публічно-сервісної держави формується на перетині кількох наукових напрямів: теорії доброго врядування (good governance), концепції публічного адміністрування (public administration), доктрини прав людини та принципів сталого розвитку. Одним із ключових понять у цьому контексті є сервісна функція держави, яка передбачає забезпечення доступності, ефективності, якості й інклюзивності публічних послуг. Це означає, що акцент у державній

політиці зміщується з домінування вертикалі влади до забезпечення горизонтальної взаємодії між державними структурами, інститутами громадянського суспільства та громадянами.

Методологічно публічно-сервісна держава розглядається як системне утворення, що динамічно адаптується до зовнішніх змін шляхом модернізації управлінських підходів, цифровізації процесів, децентралізації повноважень і посилення підзвітності. У цьому контексті доцільним є застосування інституційного, структурно-функціонального та мережевого підходів, які дають змогу виявити механізми трансформації владних структур у напрямі забезпечення публічного блага. Особливої ваги набуває також ціннісний підхід, що дозволяє аналізувати не лише формальні інститути, а й норми, етичні стандарти, рівень довіри до влади й участь громадян у прийнятті рішень [6, с. 128].

Ключовими ознаками публічно-сервісної держави виступають: орієнтація на потреби громадян як головних бенефіціарів публічної політики; інституційна відкритість та прозорість управлінських процесів; ефективне й інноваційне адміністрування; розвиток сервісної компетенції органів публічної влади; гарантування соціальної справедливості та доступності послуг; дотримання принципів правової держави; забезпечення участі громадськості у формуванні й реалізації політики; здатність до адаптації в умовах криз і нестабільності. Слід підкреслити, що в умовах глобальних трансформацій та новітніх загроз публічно-сервісна держава не заперечує необхідності силової компоненти чи забезпечення національної безпеки – навпаки, вона інтегрує безпекові функції в межах сервісного підходу, прагнучи гармонізувати безпекові потреби з правами людини та свободою громадян.

Наукова новизна розуміння публічно-сервісної держави в сучасному геополітичному контексті полягає у поєднанні сервісної парадигми з безпековими викликами, що до цього часу рідко розглядалося як єдиний дослідницький об'єкт. У фокусі аналізу має бути не лише спроможність держави забезпечувати публічні послуги в умовах стабільності, а й її здатність зберігати сервісну орієнтацію під час війни, криз, гібридних загроз і транснаціональних викликів. Відтак, сучасні підходи мають включати інтеграцію сервісної логіки в системи кризового управління, оборонної політики, кібербезпеки та національної стійкості. Саме ця гібридна модель – поєднання

сервісного підходу з безпековим – має стати об'єктом подальших досліджень і практичного впровадження, зокрема в країнах із перехідною демократією, таких як Україна.

Геополітичні трансформації останнього десятиліття, а особливо загострення безпекової ситуації в Східній Європі після початку повномасштабної агресії Російської Федерації проти України у 2022 році, радикально змінили умови функціонування державних інституцій та органів місцевого самоврядування. Ці зміни виявили не лише вразливість традиційних управлінських моделей до асиметричних і гібридних загроз, а й актуалізували потребу в переосмисленні ролі публічної влади як системи, здатної забезпечити сталу життєздатність, оперативну адаптацію та публічний сервіс навіть в умовах воєнного або поствоєнного стану. Одним із ключових викликів, зумовлених сучасними геополітичними змінами, стала багаторівнева дестабілізація інституційної спроможності національних органів влади. Під загрозою опинилися базові функції державного управління: безперервне надання адміністративних і соціальних послуг, підтримка правопорядку, забезпечення обороноздатності та енергетичної безпеки. Зокрема, згідно з даними Національного інституту стратегічних досліджень, у 2023–2024 роках у 17 областях було зафіксовано суттєве зниження ефективності реалізації програм соціального захисту, що було зумовлено як прямими бойовими діями, так і порушенням логістичних ланцюгів між центральними та регіональними адміністраціями [7]. В умовах високого рівня ризиків частина регіонів потребувала негайної децентралізованої підтримки, однак наявна модель міжбюджетних відносин не забезпечувала гнучкої та швидкої реакції.

Паралельно з цим, місцеве самоврядування, згідно з результатами досліджень Асоціації міст України, виявило неочікувану мобілізаційну та інституційну стійкість. Багато громад, зокрема у прифронтових регіонах, виконували функції, що виходили за межі їх повноважень, зокрема забезпечення внутрішньо переміщених осіб, організація територіальної оборони, підтримка критичної інфраструктури. Таким чином, саме в умовах кризового стану було зафіксовано певне переформатування владного балансу на користь локальних центрів прийняття рішень, що свідчить про формування елементів публічно-сервісної держави знизу – через практичну потребу, а не нормативну модель.

Іншим важливим аспектом впливу геополітичних змін є радикалізація вимог до інституційної гнучкості. В умовах постійно змінюваної зовнішньої ситуації держава була змушена переходити від бюрократичної логіки управління до моделі кризового менеджменту. Зокрема, реформи сектору оборони та національної безпеки, що реалізовувалися відповідно до стандартів НАТО, активізували потребу в інтеграції військово-цивільного компонента у діяльність як центральних, так і місцевих органів влади [8]. Водночас, недостатність координації між міністерствами, обласними адміністраціями та громадами у перші місяці повномасштабної війни свідчить про структурну неготовність інституцій до динамічних багаторівневих викликів.

Особливо показовим став досвід запровадження та адаптації механізмів цифрового врядування в умовах війни. Такі сервіси, як «Дія», продемонстрували не лише здатність забезпечити безперервність публічних послуг (реєстрація місця проживання, отримання довідок, подача заявок на допомогу ВПО), але й поступовий перехід до моделі прозорого та оперативного управління. У той же час, цей процес виявив значні диспропорції між різними регіонами у доступі до цифрових технологій, що зумовлено як нерівномірністю інфраструктурного розвитку, так і цифровою нерівністю громадян.

Окремо слід підкреслити, що геополітичні трансформації вплинули не лише на адміністративні функції, але й на змістовне наповнення самого поняття «національна безпека». У сучасних умовах національна безпека перестає бути винятковою компетенцією силових структур, натомість стає комплексною категорією, що включає економічну стійкість, енергетичну автономію, інформаційну безпеку, соціальну згуртованість та екологічну стабільність. Це розширення безпекового горизонту вимагає від державних інституцій нових компетентностей, міжвідомчої координації та гнучких форматів залучення громадянського суспільства.

У підсумку, геополітичні зміни виявили глибоку залежність ефективності державного управління не лише від нормативної бази чи адміністративної вертикалі, але й від здатності інституцій діяти адаптивно, прозоро, у взаємодії з громадянами та на основі потреб реального часу. В умовах війни, кризи або зовнішнього тиску саме ці характеристики визначають життєздатність держави, її здатність не лише

зберегти суверенітет, але й реалізувати потенціал публічно-сервісного типу управління.

Висновки. У результаті проведеного дослідження уточнено теоретико-методологічні засади публічно-сервісної держави, яка трактується як інституційна модель, орієнтована на надання якісних, доступних і безпечних публічних послуг, побудована на принципах прозорості, підзвітності, партнерства з громадянським суспільством та здатності до адаптації у кризових умовах. Встановлено, що сервісна парадигма державного управління вимагає переходу від авторитарно-адміністративної логіки до моделі «громадянин у центрі» з акцентом на забезпечення національного добробуту як багатовимірної категорії, що включає безпековий вимір.

Здійснено аналіз впливу геополітичних змін на функціонування державних інституцій та місцевого самоврядування в Україні. Встановлено, що сучасні загрози, зокрема збройна агресія, гібридні атаки та дестабілізаційні процеси, актуалізують потребу в переосмисленні повноважень, розподілу ресурсів та комунікаційних механізмів між рівнями влади. Показано, що місцеве самоврядування, попри ресурсні обмеження, відіграє все більшу роль у забезпеченні елементів національної стійкості.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці типології моделей сервісно-безпекового управління в умовах високої невизначеності, оцінці ефективності окремих інструментів управління стійкістю громад, а також у міждисциплінарному вивченні взаємодії цифрової трансформації й безпекових практик. Особливої уваги потребують емпіричні дослідження на рівні територіальних громад щодо спроможності до кризового реагування, мобілізації ресурсів та залучення мешканців до прийняття управлінських рішень у сфері безпеки.

Список використаної літератури:

1. Таран Є. І. Вплив інформаційних загроз на державну систему управління інформаційною безпекою. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. Вип. 4 (34) 2025. С. 520–528. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-4\(34\)-520-528](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-4(34)-520-528)
2. Свірко С. Реформи в секторі національної безпеки: виклики та перспективи для України в військовий час. *Державне управління та політика*. 2024. Вип. 2. С. 40–47. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.2.05>

3. Марискевич А. Т. Публічне управління сталим розвитком регіонів. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2025. Вип. 4. URL: <https://www.inter-nauka.com/ua/issues/administration2025/5/> (дата звернення: 17.05.2025).
4. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. С. 93–103. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13> (дата звернення: 17.05.2025).
5. Solopova V. From Trust to Truth: Actionable Policies for the Use of AI in Fact-Checking in Germany and Ukraine. *arXiv*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2503.18724>
6. Таран Є. І. Інституційне забезпечення державної політики національної безпеки. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2025. Вип. 45. С. 126–131. DOI: <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2025.45.22>
7. Комісія НАТО – Україна (1997–2023). 12.03.2025. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_50319.htm?utm (дата звернення: 17.05.2025).
8. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках: аналіт. доп.; за ред. В. Потапенка, Ю. Каплан, Ю. Тищенко, В. Токмана. Київ : НІСД, 2024. 47 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.15>

Taran Ye. I. Formation of a public service state in the context of geopolitical changes: challenges for state authorities and local governments in the field of national security

The relevance of the study is determined by the need to shift the focus from repressive and administrative methods to service-oriented ones, which provide for a proactive, inclusive and partnership-based model of interaction between the state and society. In this context, the potential of local self-government, which is capable of ensuring the effective implementation of security policy at the community level, plays a special role. Purpose. The purpose of the article is to conduct a comprehensive study of the conceptual, institutional and practical foundations for the formation of a public service state in the context of geopolitical changes. Methods. The methodological basis of the study consists of systemic, structural-functional, comparative and institutional approaches. Methods of critical analysis of scientific literature, content analysis of regulatory and legal acts, and case studies of European practices were used. Results. The study identified the essential characteristics of a public service state and its regulatory and organisational foundations. The impact of geopolitical transformations on the functioning of state institutions and local self-government bodies has been analysed. Examples of effective practices in EU countries (Finland, Germany, France, Sweden) in adapting security functions to the service model of the state have been outlined. Directions for improving state policy in Ukraine to strengthen governance in the field of national security based on a service approach, in particular through decentralisation, digitalisation, institutionalisation of partnerships with civil society and the development of local security mechanisms, have been formulated. Conclusions. The formation of a public service state in conditions of geopolitical instability is not only a response to external challenges, but also a strategic direction for improving the efficiency of public administration. Combining a service approach with national security tools allows for the development of a new model of trust between the state and its citizens. Promising areas for further research include empirical studies of the resilience of territorial communities, the development of a typology of service and security management practices, and institutional support for the integration of the security component into digital and administrative services.

Key words: geopolitical changes, state power, national security, public service state, decentralization, local self-government, digitalization, e-government, experience of European countries.

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.15>

Г. М. Шерстюк

кандидат юридичних наук,
доцент кафедри адміністративного права і процесу
факультету превентивної діяльності Національної поліції України
Одеського державного університету внутрішніх справ

В. О. Корнієнко

кандидат юридичних наук,
магістр публічного управління та адміністрування

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ КАТЕГОРІЙНО-ПОНЯТІЙНОГО КОМПЛЕКСУ: МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

У цьому науковому дослідженні розглядаються теоретико-методологічні засади поняття «механізм державного управління» як ключової категорії науки публічного адміністрування. У сучасних умовах розвитку суспільства, особливо в умовах викликів глобалізації, реформування публічної влади, децентралізації та цифровізації державних сервісів, вказана категорія набуває особливого значення. Від ефективності застосування механізмів державного управління значною мірою залежить здатність держави виконувати свої основні функції, зокрема забезпечення правопорядку, реалізація економічної політики, соціального захисту, охорони здоров'я, екологічної безпеки тощо.

У науковому дослідженні підкреслюється, що ефективність функціонування системи публічного управління безпосередньо залежить від чіткості, с координованості та результативності її механізмів, які забезпечують реалізацію управлінських функцій держави у різних сферах суспільного життя. Механізм державного управління за своєю сутністю є складним, багатокomпонентним явищем, що включає в себе інституційні, організаційні, правові, інформаційні, фінансово-економічні та кадрові елементи, взаємодія яких повинна бути логічною, узгодженою та орієнтованою на досягнення суспільно значущих цілей.

Ключові слова: державне управління, механізм державного управління, система управління, класифікація механізмів, публічне адміністрування, ефективність управління, управлінські функції.

Постановка проблеми. Дослідження теоретичних підходів до визначення сутності механізму державного управління дозволяє не лише поглибити наукове розуміння даної категорії, але й виробити ефективні практичні рекомендації щодо удосконалення управлінської діяльності державних органів. Теоретичне осмислення природи та структури механізму управління створює основу для формування інноваційних підходів до публічного адміністрування, визначення його стратегічних пріоритетів, оптимізації управлінських процесів та підвищення ефективності реалізації державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Класичні підходи провідних українських науковців Авер'янова В. Б., Нижник Н. Р., Машкова О. А., Бакуменка В. Д., Князева В. М. та інших

наголошують на взаємодії органів влади з нормативно-правовими інструментами і підкреслюють важливість міждисциплінарного бачення та адаптації механізмів публічного адміністрування до цифрових та інституційних змін.

Крім того, науковці трактують механізм державного управління як складну інтегровану систему, що включає інституційні, правові, економічні, організаційні, мотиваційні та інформаційні компоненти, які забезпечують реалізацію публічної політики, що в результаті призводить до формування цілісної, гнучкої та адаптивної системи державного управління, яка здатна забезпечити ефективне функціонування влади в умовах трансформаційних змін.

Мета дослідження. Аналіз наукових підходів до тлумачення поняття «механізм державного

управління» та систематизація існуючих класифікацій зазначених механізмів для опрацювання теоретичних джерел, узагальнення наукових позицій щодо сутнісного змісту механізму управління, а також виокремлення основних типів механізмів, які функціонують у сучасній системі публічного адміністрування, що є вкрай необхідним для подальшого розвитку категоріального апарату державного управління з метою підвищення ефективності його практичної реалізації.

Виклад основного матеріалу. Термін «механізм» широко використовується в науковій, управлінській та практичній площинах і є складовим елементом категоріального апарату багатьох суспільних наук, зокрема державного управління. У сучасній науковій та прикладній літературі можна зустріти низку похідних понять: «механізм державного управління», «механізм державного регулювання», «механізм реалізації державної політики», «організаційно-економічний механізм», «правовий механізм», «соціальний механізм», «мотиваційний механізм», «ринковий механізм», «антикризовий механізм» тощо. Окрім того, поняття «механізм» активно використовується для характеристики управлінських процесів у специфічних галузях: наприклад, у сфері фінансів, сільськогосподарства, зовнішньоекономічної діяльності, охорони здоров'я, екології тощо. Враховуючи багатоаспектність і широке застосування цього терміна, актуальним є поглиблене розуміння його сутності у контексті науки державного управління.

Зокрема, слушною є думка французького дослідника Анрі Кульмана, який вказував на існування великої кількості різноманітних механізмів, які за своєю природою є складними системами взаємодії елементів управлінської діяльності. Згідно з його підходом, механізм можна охарактеризувати як цілісну систему, що включає низку взаємопов'язаних компонентів, зокрема цілей, функцій, методів, організаційної структури, суб'єктів і об'єктів управління. У межах такої системи реалізується цілеспрямований управлінський вплив, що трансформується у відповідну поведінкову або функціональну реакцію об'єкта управління [4, с. 2].

Таким чином, поняття «механізм» у сфері державного управління доцільно трактувати не як ізольований інструмент чи сукупність прийомів, а як системну конструкцію, що забезпечує результативність реалізації управлінських

функцій, надає динаміку адміністративним процесам та формує логіку взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління в межах публічного простору.

Сама правова категорія «механізм» є міждисциплінарною та широко застосовується в різних сферах наукового знання й практики. У галузі державного управління поняття «механізм» набуває більш вузького і специфічного значення, що охоплює взаємодію інституційних, правових, процедурних та організаційних компонентів, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей держави. Водночас, сучасний стан наукової розробки концепції механізму державного управління свідчить про відсутність усталеного, загальноприйнятого визначення цього поняття. Це значною мірою зумовлено й тим, що в теорії державного управління досі немає єдиного, уніфікованого підходу до самого поняття «державне управління», що, у свою чергу, ускладнює систематизацію категоріального апарату науки.

У науковій літературі представлено низку підходів до визначення механізму державного управління. Один із найбільш відомих і концептуально обґрунтованих підходів запропонував український науковець В. Б. Авер'янов. На його думку, механізм державного управління слід розглядати як цілісну систему, що включає органи виконавчої влади, які функціонують у межах установленого правового режиму, а також масив нормативно-правових актів, які визначають як структурну організацію цих органів, так і порядок реалізації ними своїх повноважень [1]. У такій моделі можна виділити два основні структурні елементи: систему органів виконавчої влади, які є безпосередніми суб'єктами державного управління та реалізують його функції відповідно до конституційно-правового статусу; нормативно-правову базу, яка регламентує порядок організації, діяльності, взаємодії та відповідальності зазначених органів у процесі здійснення управлінських повноважень.

Таким чином, механізм державного управління це не лише формальна структура або сукупність суб'єктів, а й динамічна система взаємодії нормативного, організаційного та функціонального рівнів, що забезпечує ефективне функціонування публічної влади в інтересах суспільства.

Серед наукових підходів до визначення поняття «механізм державного управління» важливе місце посідають позиції вітчизняних дослідників, які розглядають цю категорію

як ключову в системі публічного адміністрування. Так, Н. Р. Нижник та О. А. Машков трактують механізм державного управління як невід'ємну складову управлінської системи, що забезпечує цілеспрямований вплив як на внутрішні фактори, так і на зовнішнє середовище. На їхню думку, механізм управління охоплює сукупність цілей, елементів об'єкта управління та зв'язків між ними, а також форми впливу на ці елементи задля досягнення запланованих результатів. Науковці підкреслюють, що будь-який механізм управління завжди має конкретний характер, оскільки спрямований на досягнення конкретної мети шляхом впливу на визначені чинники із використанням відповідних ресурсів [2, с. 18].

У свою чергу, В. Д. Бакуменко, В. М. Князєв та авторський колектив «Словника-довідника з державного управління» визначають механізм державного управління як сукупність інструментів, заходів, важелів та стимулів, за допомогою яких органи державної влади здійснюють регулюючий вплив на різні сфери суспільного життя такі, як виробництво, соціальні системи, громадські відносини тощо, з метою досягнення певних управлінських цілей. Серед ключових складників такого механізму вони виокремлюють формування цілей, прийняття рішень, застосування впливів, реалізацію конкретних дій та отримання очікуваних результатів. У розширеному розумінні механізм державного управління виступає як комплексна система, що охоплює політичні, правові, соціальні, організаційні та економічні засоби реалізації державної політики [3, с. 153].

Іншого підходу дотримуються Р. М. Рудніцька, О. Г. Сидорчук та О. М. Стельмах, які розглядають механізм державного управління як цілеспрямовану, штучно сконструйовану систему, покликану забезпечити досягнення публічних цілей управлінської діяльності. На думку авторів, така система має чітку структурну організацію, включає нормативно-правове забезпечення, методи, засоби і механізми державного впливу на об'єкти управління [4, с. 14].

Зокрема, В. Д. Бакуменко та Д. О. Безносенко розглядають механізм державного управління як сукупність практичних інструментів, засобів, важелів і стимулів, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільні відносини з метою досягнення поставлених цілей. На їхню думку, механізм виконує функцію саморегулювального інструмента публічного управління, а при цьому чинники, що впливають на управлінські процеси, можуть мати

політичну, соціальну, економічну або культурну природу. Залежно від форми державно-управлінської діяльності ці фактори набувають адміністративного, політичного чи правового характеру. У сучасному державному управлінні, як правило, застосовується комплексний механізм, який включає політичні, соціальні, гуманітарні, економічні, адміністративні та правові елементи [5].

Інший підхід пропонує В. Я. Малиновський, який визначає механізм державного управління як систему організації управлінських процесів і засобів впливу на об'єкти управління. Такий механізм, на його думку, базується на сукупності управлінських методів, що забезпечують реалізацію цілей державної політики та управлінської діяльності.

О. В. Федорчак трактує механізм державного управління як складну багатоелементну систему, орієнтовану на практичну реалізацію управлінських функцій держави. Така система повинна мати чітку організаційну структуру, набір інструментів, методів і важелів впливу на об'єкти управління, а також відповідне нормативно-правове й інформаційне забезпечення [8].

Особливу увагу концептуальному підходу до механізму управління приділяє Л. П. Юзьков, який пропонує виокремити два основні методологічні підходи: структурно-організаційний, у межах якого механізм трактується як сукупність елементів, що утворюють організаційну основу певного процесу чи явища; та структурно-функціональний, який доповнює перший, акцентуючи увагу на функціонуванні механізму в динаміці. Саме останній підхід, на його думку, найбільш адекватно відображає суть механізму державного управління як системи, що включає: об'єкти управління, суб'єкти управління, а також їхню взаємодію. Цей підхід дозволяє аналізувати як статику (організаційно-структурну будову системи), так і динаміку (функціональні взаємозв'язки та взаємодію елементів) [9, с. 47].

О. Б. Коротич поділяє механізми державного управління на кілька типів: конкретні механізми управління (тобто інструменти досягнення стратегічної мети), механізми реалізації управлінського процесу, а також механізми формування та взаємодії різних елементів системи. Вона підкреслює, що кожен механізм є сукупністю методів і засобів впливу, через які здійснюється регулятивна дія суб'єкта на об'єкт, із урахуванням державних цілей і стратегій розвитку [10, с. 78].

А. В. Ліпенцев та О. В. Поляк зводять суть механізму державного управління до штучно створеної системи, що забезпечує взаємодію суб'єктів та об'єкта управління за допомогою певних засобів впливу [11].

У свою чергу, Г. В. Астапова, Е. А. Астапова та Д. П. Лойко розглядають управлінський механізм як сукупність елементів організаційно-економічного впливу, що забезпечують належне функціонування управлінської системи [12, с. 347].

Г. С. Одинцова та Н. М. Мельтюхова інтерпретують механізм управління як засіб подолання внутрішніх суперечностей у системі, що передбачає реалізацію управлінських дій, спрямованих на досягнення цілей. Ці дії повинні ґрунтуватися на принципах, орієнтації на результат і функціональній доцільності [13, с. 85].

У науковій літературі поняття «механізм державного регулювання» розглядається через призму організаційно-економічного впливу держави на розвиток ключових сфер суспільства. Так, О. М. Комяков характеризує цей механізм як систему інструментів і методів, які забезпечують виконання взаємопов'язаних управлінських функцій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування економічної системи держави. На його думку, такий механізм виконує роль постійно діючого регулятора, що забезпечує цілісність і безперервність економічного процесу [14].

У цьому контексті М. Х. Корецький також акцентує увагу на комплексному характері механізму державного регулювання, вважаючи його системою важелів, стимулів, методів і засобів, які держава використовує для впливу на економічні процеси та реалізації соціально-економічної політики [15, с. 128].

Підтвердженням складності зазначеного механізму є підхід Р. Р. Ларіної, та О. В. Балусової, які трактують механізм управління як ключову, найдинамічнішу складову управлінської системи. Вони виокремлюють такі елементи, як управлінські цілі, критерії оцінки, фактори впливу, методи та ресурси, з допомогою яких досягається управлінський результат. Особливу увагу автори приділяють зв'язкам між елементами, які формують єдину цілісну структуру з прогнозованими управлінськими результатами [16, с. 98].

Узагальнюючи численні підходи до тлумачення поняття «механізм державного управління», його доцільно визначити як систему методів, інструментів, правових, адміністративних, організаційних, економічних, мотиваційних

та інших засобів, які держава застосовує для реалізації управлінських функцій з метою забезпечення стабільного соціального й економічного розвитку.

О. Б. Коротич пропонує розширену класифікацію механізмів залежно від методів впливу, що в них застосовуються: адміністративні (організаційно-розпорядчі), правові, економічні, політичні, соціально-психологічні, морально-етичні та інтегровані (комплексні) механізми управління [17, с. 123].

Позицію щодо системності підходу до механізмів підтримують також Р. Р. Ларіна, і О. В. Балусова. Вони вважають, що всі механізми об'єднуються в єдину за сутністю систему, яка охоплює економічні, мотиваційні, організаційні та правові механізми управління [16, с. 189].

Аналогічної думки дотримуються Н. Р. Нижник і В. М. Олуйко, розглядаючи комплексний механізм управління як інтегровану систему взаємопов'язаних економічних, організаційних, мотиваційних, правових і політичних компонентів [7, с. 189]. Цей підхід підтримує й О. В. Федорчак, який, крім функціональної класифікації, пропонує також розмежування механізмів за інституційною ознакою, тобто залежно від того, які суб'єкти їх застосовують: органи законодавчої, виконавчої та судової влади, Президент України, органи місцевого самоврядування [8, с. 118].

Відповідно до концептуального підходу, запропонованого О. В. Федорчаком, комплексний механізм державного управління являє собою багатоскладову систему, що охоплює низку взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких виконує важливу функцію у забезпеченні ефективності публічного управління. Дослідник виокремлює п'ять ключових складових цього механізму, зокрема економічний механізм, який включає інструменти регулювання банківської сфери, грошово-валютної політики, інвестиційної та інноваційної діяльності, кредитування, оподаткування, страхування тощо, мотиваційний механізм, що охоплює як адміністративні, так і соціально-економічні стимули, спрямовані на підвищення результативності праці державних службовців, організаційний механізм, який охоплює систему суб'єктів та об'єктів управління, їхні цілі, завдання, функції, а також відповідні методи та структури управління, політичний механізм, який визначає засади формування державної політики у соціальній, економічній, фінансовій, промисловій та інших сферах

і правовий механізм, що забезпечує нормативне регулювання управлінських процесів і включає систему законодавчих та підзаконних актів, таких як закони України, постанови Верховної Ради, укази Президента, нормативні документи Кабінету Міністрів, інструкції та методичні матеріали, що встановлюють процедури прийняття і реалізації управлінських рішень [8, с. 121].

Висновки та перспективи подальших досліджень в зазначеному напрямі. Таким чином, можна зробити висновок, що механізм державного управління є складною інтегрованою системою, яка об'єднує низку спеціалізованих підсистем, кожна з яких має власну структуру, функціональне навантаження і методи впливу, проте всі вони діють у єдності задля реалізації стратегічних цілей публічного управління та забезпечення ефективного функціонування держави як системи.

Аналіз наукових джерел, здійснений у межах дослідження, свідчить про те, що переважна більшість вітчизняних учених, пропонуючи класифікації механізмів державного управління, виокремлюють мотиваційний механізм як один із ключових. Це обумовлено тим, що у всіх без винятку сферах суспільного життя ефективність функціонування залежить від рівня мотивації суб'єктів діяльності. З огляду на це, доцільним є подальше поглиблене дослідження мотиваційних механізмів у системі державного управління, зокрема їхніх структурних особливостей, форм реалізації, факторів впливу та критеріїв результативності.

Список використаної літератури:

1. В. Б. Авер'янов. Державне управління в Україні : навч. посіб. Київ : Юрінком Інтер, 1998. 432 с. URL: <http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml>
2. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління : навч. посіб. Київ : УАДУ, 1998. 160 с.
3. Державне управління : словник-довідник за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. Київ : УАДУ, 2002. 228 с.
4. Рудніцька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст. Львів : ЛІДУ НАДУ, 2005. 28 с.
5. Бакуменко В. Д., Безносенко Д. О. Виявлення комплексу проблем державного управління процесами європейської та євроатлантичної інтеграції України : наук.-дослід. робота. Київ : НАДУ при Президенті України, 2005. 41 с. URL: <http://www.napa-eurostudies.org.ua/2-2.rtf>
6. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : Атіка, 2003. 576 с.
7. Нижник Н. Р., Олуйко В. М. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади : навч. посіб. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. 352 с.
8. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління. *Демократичне врядування*. 2008. № 1. С. 1–11. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>
9. Юзьков Л. П. Державне управління в політичній системі розвинутого соціалізму. Київ : Вища школа, 1983. 155 с.
10. Коротич О. Б. Методологічні засади державного управління регіональним розвитком. *Теорія та практика державного управління*. 2005. Вип. 3 (12). Харків : Магістр, ХарPI НАДУ, 2005. 316 с.
11. Ліпенцев А. В., Поляк О. В. Основні напрями формування механізмів надання управлінських послуг органами влади. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2008. № 2. С. 96–101.
12. Астапова Г. В., Астапова Є. А., Лойко Д. П. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління в сучасних умовах реформування економіки України : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2001. 526 с.
13. Одинцова Г. С., Мельтюхова Н. М. Теорія і історія державного управління : опорний конспект лекцій і метод. вказівки до проведення практичних занять. Харків : УАДУ (ХФ), 2001. 136 с.
14. Комяков О. М. Державне регулювання перехідної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.01.01. Київ : Київ. нац. екон. ун-т, 2000. 19 с. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/ard/2000/00komrpe.zip>
15. Корецький М. Х. Державне регулювання аграрної сфери у ринковій економіці : монографія. Київ : УАДУ, 2002. 260 с.
16. Ларіна Р. Р., Балуєва О. В. Державний механізм забезпечення інформатизації системи охорони здоров'я : монографія. Донецьк : Цифрова типографія, 2008. 252 с.
17. Коротич О. Б. Класифікація та зміст механізмів управління державою. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ. 2006. Вип. 2 (26). С. 122–128.

Sherstiuk H. M., Korniienko V. O. Conceptual foundations and theoretical provisions of the categorical-conceptual complex: the mechanism of public administration

This scientific study examines the theoretical and methodological foundations of the concept of “public administration mechanism” as a key category of public administration science. In the current conditions of social development, especially in the context of globalization, public authority reform, decentralization, and digitization of public services, this category is becoming particularly important. The ability of the state to perform its basic functions, in particular ensuring law and order, implementing economic policy, social protection, health care, environmental safety, etc., largely depends on the effectiveness of the application of public administration mechanisms.

The scientific study emphasizes that the effectiveness of the public administration system directly depends on the clarity, coordination, and effectiveness of its mechanisms, which ensure the implementation of the state's administrative functions in various spheres of public life. The mechanism of public administration is essentially a complex, multi-component phenomenon that includes institutional, organizational, legal, informational, financial, economic, and personnel elements, the interaction of which must be logical, coordinated, and focused on achieving socially significant goals.

Key words: *public administration, public administration mechanism, management system, classification of mechanisms, public administration, management efficiency, management functions.*

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 005.33+35.072+004.738

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.16>**І. Р. Бира**

здобувач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ МОБІЛЬНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

У статті обґрунтовано важливість впровадження цифрових технологій у діяльність публічної служби як ключового чинника підвищення ефективності, прозорості та адаптивності системи державного управління в умовах постійного зростання інформатизації суспільства, бізнесу та всіх сфер соціально-економічного життя. Акцентовано увагу на необхідності поглиблення цифровізації публічних послуг з метою забезпечення своєчасного реагування на запити громадян, підвищення якості адміністративного обслуговування і задоволення актуальних потреб суспільства. Дослідження зосереджене на визначенні напрямів використання цифрових технологій, у контексті яких формується основа функціонування та розвитку публічної служби. Характер впливу цифрової мобільності на ефективність публічної служби обґрунтовано через виділення необхідності налагодження таких процесів, як: (1) забезпечення віддаленого доступу до адміністративних послуг; (2) оптимізація внутрішніх комунікацій між публічними службовцями; (3) підтримка мобільної роботи держслужбовців; (4) розширення можливостей цифрової участі громадян; (5) покращення доступу до публічної інформації та звітності; (6) адаптація публічної служби до кризових ситуацій. Надано характеристики впливу цифрових трансформацій як з позиції передумов їх виникнення, так і з точки зору очікуваних результатів, які визначають функціональність та ефективність публічної служби. Зазначено, що ефективна цифровізація потребує розвитку цифрової інфраструктури, уніфікації баз даних, запровадження електронних сервісів та захищених каналів зв'язку. Не менш важливими є посилення кібербезпеки, цифрова ідентифікація громадян, поширення цифрової грамотності населення та забезпечення відкритості даних. Очікуваними результатами таких трансформацій є зростання доступності й якості публічних послуг, підвищення продуктивності та гнучкості держслужбовців, посилення громадського контролю управлінських рішень, зниження витрат і корупційних ризиків, забезпечення безперервності розвитку державних інституцій, посилення цифрової стійкості країни та ін.

Ключові слова: цифрова мобільність, публічні службовці, публічна служба, цифровізація, цифрові технології, державне управління.

Постановка проблеми. Цифровізація дедалі більше відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування та стабільного розвитку багатьох сфер суспільного життя. Використання цифрових технологій дозволяє критично переосмислити традиційні підходи до організації діяльності, сприяючи автоматизації процесів, зменшенню впливу людського фактору та впровадженню інноваційних моделей роботи. Необхідність дотримання відповідного підходу набуває особливого значення в діяльності публічної служби, зокрема в умовах, коли держава має

вирішувати суспільно важливі завдання, оперативно реагувати на зміни в житті різних категорій населення та водночас адаптувати управлінські рішення так, щоб повною мірою враховувати актуальні потреби громадян. У цьому контексті актуальним є досягнення такого рівня цифрової мобільності публічних службовців, який забезпечує їхню здатність ефективно діяти в умовах цифрової трансформації, враховує сучасні інформаційно-технологічні тенденції і дозволяє налагодити результативну комунікацію з усіма учасниками публічного простору.

У міру зростання потреби у використанні інформаційно-комунікаційних технологій вплив цифрової мобільності на ефективність публічної служби буде стрімко зростати. Йдеться про глибоку трансформацію публічної служби, у якій цифрова мобільність стає не лише технічною можливістю, а й необхідною умовою для підвищення гнучкості, адаптивності та орієнтації на високу ефективність державного управління. Відповідно, вагоме значення має здатність публічних службовців ефективно використовувати цифрові інструменти для виконання своїх професійних обов'язків, швидкого оброблення інформаційних даних, прийняття обґрунтованих рішень та забезпечення безперебійного документообігу з метою оперативного реагування на запити громадян і суспільства в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед науковців сформувалося низка напрямів дослідження цифровізації у сфері публічного управління, які ґрунтуються як на фундаментальних економічних теоріях та міжнародному досвіді, так і на актуальних тенденціях, що виникають у контексті реакції держави на сучасні інноваційно-технологічні виклики. Так, у наукових роботах Ю. Пігарєва, Н. Костенюк, Г. Разумея та М. Разумея цифровізація публічного управління розглядається як ключовий елемент системного реформування національного господарства. Науковці акцентують увагу на тому, що ефективно впровадження цифрових технологій у державному секторі є основою модернізації регуляторних процесів і підвищення якості державних послуг [6, с. 92–96; 7, с. 139–145]. Таку ж думку висловлює С. Чорний, наголошуючи на необхідності інтеграції цифрових рішень у всі сфери публічного управління [9, с. 224–229].

Натомість Н. Атаманова та І. Луначенко підкреслюють важливість нормативного забезпечення та організаційної державної підтримки цифрової мобільності публічних службовців [1, с. 4–8]. Також пріоритетне значення цифрових технологій у сфері державного управління виділяє О. Берназюк, наголошуючи на їхній здатності забезпечувати прозорість і ефективність управлінських рішень [2].

І. Лопушинський розглядає цифровізацію як системну основу реформування державного управління, визначаючи її як передумову трансформаційних змін в українському суспільстві [3]. Такого підходу дотримується С. Шийович, який аналізує вплив цифрової трансформації на публічні послуги крізь призму

європейського досвіду, підкреслюючи, що адаптація найкращих практик ЄС сприяє підвищенню якості надання адміністративних послуг в Україні [10, с. 539–543].

Потрібно відзначити актуальність наукових досліджень, присвячених підготовці державних службовців до роботи в умовах цифрової трансформації. Так, В. Сороко розглядає компетентнісний підхід до організації функціонування державної служби [8, с. 18–41]. У свою чергу, Т. Новаченко аналізує цифрові тенденції та виокремлює досвід самоорганізації діяльності державних службовців у вітчизняному та європейському контексті [5, с. 7–17].

Р. Лупак обґрунтовує важливість підвищення ефективності використання потенціалу ІКТ-сектора, підкреслюючи його значущу роль у розвитку інформаційного суспільства та забезпеченні функціонування внутрішнього ринку [4, с. 79–94]. Такі висновки узгоджуються з результатами досліджень інших науковців щодо необхідності зміцнення цифрової інфраструктури як основи ефективного публічного управління. Більше того, цифровізація публічного управління є багатограним процесом, що охоплює нормативно-правове забезпечення, розвиток цифрових компетентностей публічних службовців, модернізацію інфраструктури державних органів, підвищення рівня цифрової культури в суспільстві з метою підвищення ефективності та прозорості діяльності органів влади.

Метою статті є обґрунтування науково-практичних засад виявлення впливу цифрової мобільності на ефективність публічної служби.

Виклад основного матеріалу. Цифрова мобільність виступає сучасною вимогою у забезпеченні якісної та високопродуктивної діяльності публічних службовців, сприяючи трансформації традиційної моделі державного управління в гнучку, цифрово орієнтовану систему, що ґрунтується на оперативному обміні інформацією, прозорості процесів та результативності управлінських рішень. А це підтверджує, що використання цифрових технологій охоплює всі ключові процеси функціонування та розвитку публічної служби, зокрема (1) забезпечення віддаленого доступу до адміністративних послуг, (2) оптимізацію внутрішніх комунікацій між державними службовцями, (3) підтримку мобільної роботи держслужбовців і впровадження гнучких форматів зайнятості, (4) розширення можливостей цифрової участі

громадян і апробацію технології електронної демократії, (5) надання мобільного доступу до публічної інформації та звітності, (6) адаптацію публічної служби до кризових ситуацій (табл. 1). При цьому важливо оцінювати вплив цифрових трансформацій як з позиції передумов їх виникнення, так і з точки зору очікуваних результатів, які визначають дієвість та ефективність публічної служби.

Так, забезпечення віддаленого доступу до адміністративних послуг є одним із ключових

напрямів цифрової мобільності, що включає розвиток сучасної цифрової інфраструктури, впровадження ефективних електронних сервісів, уніфікацію реєстрів та баз даних, стандартизацію і спрощення процедур надання послуг.

Відомо, що впровадження ефективних електронних сервісів сприяє оптимізації процедур, скороченню часу на отримання послуг, зменшенню бюрократичних бар'єрів та підвищенню прозорості адміністративних процесів. Поряд з тим, все більше посилюється увага

Таблиця 1

Характер, передумови та очікувані результати впливу цифрової мобільності на ефективність публічної служби

Характер (зміст, цільові напрями) впливу	Передумови впливу	Очікувані результати впливу
1. Забезпечення віддаленого доступу до адміністративних послуг	– розвиток цифрової інфраструктури; – розробка та впровадження електронних сервісів; – уніфікація реєстрів та баз даних; – стандартизація процедур надання публічних послуг	– підвищення доступності державних послуг для населення; – скорочення часу та витрат на отримання публічних послуг; – зменшення черг у ЦНАПах; – підвищення рівня задоволеності громадян
2. Оптимізація внутрішніх комунікацій між держслужбовцями	– запровадження корпоративних месенджерів та мобільних платформ для співпраці; – захищені канали обміну даними; – створення цифрових середовищ для командної роботи; – навчання публічних службовців цифровим навичкам	– скорочення часу держорганів на прийняття рішень; – зниження дублювання функцій і витрат публічних служб; – підвищення оперативності реагування публічних служб на запити населення; – підвищення ефективності взаємодії між органами влади
3. Підтримка мобільної роботи публічних службовців	– правове регулювання дистанційної та гібридної форми зайнятості; – забезпечення публічних службовців мобільними пристроями та доступом до систем; – необхідність посилення кібербезпеки; – поширення практики електронного документообігу	– підвищення продуктивності публічних службовців; – зниження витрат на утримання державних інституцій; – зменшення впливу форс-мажорів на роботу публічної служби; – покращення балансу між роботою та особистим життям публічних службовців
4. Розширення можливостей цифрової участі громадян	– розробка інтерактивних платформ для петицій, консультацій, голосувань; – цифрова ідентифікація громадян; – поширення цифрової грамотності населення; – прозорість процедур участі	– підвищення рівня громадської активності; – більша легітимність прийнятих рішень публічних служб; – врахування потреб соціальних груп; – зміцнення довіри до органів влади
5. Надання мобільного доступу до публічної інформації та звітності	– впровадження <i>open data</i> -платформ; – законодавче забезпечення відкритості даних; – актуалізація та цифровізація архівів; – стандартизація публічної звітності	– підвищення прозорості дій органів влади; – розширення можливостей громадського контролю; – поява нових цифрових сервісів у роботі публічних служб; – зменшення корупційних ризиків у системі державного регулювання
6. Адаптація публічної служби до кризових ситуацій	– використання цифрових каналів комунікації та сервісів; – резервування хмарних потужностей; – розробка планів безперервності на основі цифрових інструментів; – наявність дистанційного доступу до ключових державних систем	– безперервне надання публічних послуг в умовах нових викликів; – зниження вразливості державного управління; – підвищення гнучкості та адаптивності державних інституцій; – посилення цифрової стійкості країни

державних інституцій стосовно уніфікації реєстрів та баз даних, що дозволяє забезпечити міжвідомчу взаємодію та обмін інформацією в режимі реального часу, уникнути дублювання даних і знизити ризики помилок.

Крім того, стандартизація і спрощення процедур надання послуг дозволяє створити більш зручний і прозорий сервіс для користувачів, сприяє підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій і стимулює активне використання цифрових технологій у повсякденному житті. В цілому, розвиток віддаленого доступу до адміністративних послуг є одним із ключових факторів формування сучасного цифрового суспільства, яке базується на принципах відкритості, доступності та ефективності.

Завдяки переліченим факторам можна очікувати на підвищення доступності державних послуг для населення, особливо в сільській місцевості, скорочення часу та витрат на їх отримання, зменшення черг у центрах надання адміністративних послуг (ЦНАПх) та підвищення рівня задоволеності громадян. В результаті цих змін суттєво покращується якість, доступність і ефективність надання публічних послуг, що підвищує рівень довіри громадян до державних інституцій, стимулює активну взаємодію населення з електронними сервісами та сприяє формуванню більш сучасного, інклюзивного та орієнтованого на потреби користувачів цифрового суспільства.

Досвід багатьох країн світу підтверджує, що цифрова мобільність має суттєвий вплив на оптимізацію внутрішніх комунікацій між державними службовцями. Впровадження сучасних цифрових технологій і мобільних рішень сприяє покращенню обміну інформацією, підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, забезпечує більш ефективну координацію дій між різними підрозділами державних установ.

З огляду на таку практику, органам влади в Україні необхідно впровадити корпоративні месенджери та мобільні платформи для співпраці, забезпечити захищені канали обміну даними, створити цифрові середовища для командної роботи, постійно проводити навчання публічних службовців цифровим навичкам. Відповідно, можна очікувати зменшення кількості бюрократичних процедур, усунення комунікаційних бар'єрів, отримання співробітниками можливості працювати більш гнучко та злагоджено, навіть у разі віддаленої роботи. Такий підхід сприяє не лише підвищенню

продуктивності праці, але й зміцненню загальної прозорості та якості управління в державному секторі. Також відповідні передумови сприяють скороченню часу, який витрачають держоргани на прийняття рішень, зниженню дублювання функцій і витрат публічних служб, підвищенню оперативності реагування на запити населення та загальному покращенню взаємодії між органами влади.

Безперечно, що завдяки впровадженню сучасних цифрових технологій внутрішні комунікації в публічному секторі стають значно більш ефективними, оперативними та скоординованими. В результаті відбувається суттєве підвищення загальної продуктивності роботи державних органів, що позитивно впливає на швидкість і якість надання публічних послуг громадянам, а також сприяє формуванню прозорого, відкритого і сучасного державного управління.

Потрібно відмітити вагоме значення впливу цифрової мобільності на підтримку високопродуктивної праці публічних службовців. Зокрема для успішної реалізації цього напряму необхідним є правове регулювання дистанційної та гібридної форм зайнятості, забезпечення публічних службовців мобільними пристроями та доступом до інформаційних систем, посилення кібербезпеки, широке впровадження електронного документообігу. Виділені передумови сприяють підвищенню продуктивності публічних службовців, зниженню витрат на утримання державних інституцій, зменшенню впливу форс-мажорних обставин на роботу публічної служби та покращенню балансу між роботою й особистим життям публічних службовців.

Досить вагомим і водночас прогресивним для української системи державного управління є вплив цифрової мобільності на розширення можливостей електронної участі громадян у суспільному та політичному житті, що реалізується через активне становлення демократичного суспільства. Завдяки впровадженню сучасних цифрових платформ, онлайн-інструментів та мобільних застосунків громадяни отримують зручний та оперативний доступ до інформації, можливість брати участь у громадських обговореннях, голосуваннях, петиціях та інших формах взаємодії з органами влади.

Потрібно врахувати той фактор, що для ефективної реалізації цифрової участі громадян необхідно створити сучасні інтерактивні платформи, які забезпечують зручний доступ

до подання петицій, проведення громадських консультацій, участі у голосуваннях різного рівня – від місцевих до загальнодержавних. Важливим і невід’ємним компонентом цього процесу є впровадження надійних та сучасних систем цифрової ідентифікації громадян, які забезпечують високий рівень безпеки, достовірності та конфіденційності персональних даних під час взаємодії з державними сервісами. Такі системи мають гарантувати не лише надійну аутентифікацію користувачів, але й захист від несанкціонованого доступу, шахрайства та кіберзагроз, що вкрай важливо для формування довіри населення до цифрових платформ. Крім того, цифрова ідентифікація сприяє спрощенню процедур отримання послуг, скороченню часу на їх оформлення та підвищенню загальної ефективності державного управління в цифровому середовищі.

Крім технічних рішень, органам влади в Україні необхідно також системно працювати над підвищенням цифрової грамотності населення, щоб забезпечити рівні можливості для всіх категорій громадян щодо використання електронних платформ і сервісів. Водночас важливо забезпечувати повну прозорість процедур участі, що сприяє довірі громадян до електронної демократії та стимулює їх активну громадянську позицію. Лише комплексний підхід, що поєднує інноваційні технології, освіту та відкритість, дозволяє створити справді дієву і доступну систему цифрової участі у суспільному житті.

Однозначно, завдяки таким змінам можна очікувати на зростання громадської активності, підвищення легітимності прийнятих рішень публічних служб, краще врахування потреб різних соціальних груп та зміцнення довіри до органів влади. Більше того, цифрові інструменти сприяють не лише автоматизації адміністративних процесів, а й стимулюють більш активну, свідому та інклюзивну участь громадян у процесах державного управління, створюючи умови для відкритого діалогу між владою і суспільством, підвищуючи рівень довіри та залучення до прийняття важливих рішень.

Також значно посилюється вплив цифрової мобільності на забезпечення відкритого та безперешкодного доступу суспільства до публічної інформації, офіційної звітності та інших важливих даних, що формують основу прозорості діяльності державних органів. Завдяки сучасним цифровим платформам і мобільним сервісам громадяни отримують можливість у будь-який

час і з будь-якого місця ознайомлюватися з затребуваною інформацією, що сприяє підвищенню рівня поінформованості, здатності посилити громадський контроль за діяльністю органів влади та активній участі у суспільному житті.

Досить актуальне значення для державних інституцій в Україні має впровадження *open data*-платформ, законодавче закріплення відкритості даних, оновлення та цифровізація архівів, стандартизація публічної звітності. Такі зміни сприяють підвищенню прозорості діяльності органів влади, розширенню можливостей громадського контролю, появи нових цифрових сервісів у роботі публічних служб і зменшенню корупційних ризиків у системі державного регулювання. У підсумку, органам влади в нашій країні необхідно враховувати, що забезпечення мобільного доступу до інформації сприяє формуванню більш відкритого, прозорого та підзвітного управління і позитивно впливає на загальну ефективність публічної служби, підвищуючи довіру громадян та покращуючи якість надання адміністративних послуг.

Примітно, що з огляду на сучасні виклики посилюється необхідність дієвої та оперативної адаптації публічної служби України до кризових ситуацій, що вимагає підвищення гнучкості, швидкості реагування та ефективного використання цифрових технологій з метою забезпечення безперервності управлінських процесів і своєчасного задоволення потреб суспільства. Йдеться про використання цифрових каналів комунікації та сервісів, резервування хмарних потужностей, розробки планів безперервності на основі цифрових інструментів, наявності дистанційного доступу до ключових державних систем.

Важливою складовою є також забезпечення надійного дистанційного доступу до ключових державних інформаційних систем, що дозволяє публічним службовцям ефективно виконувати свої професійні обов’язки навіть в умовах обмеженого фізичного доступу до робочих місць. Завдяки цьому суттєво знижується вразливість системи державного управління до різноманітних загроз, підвищується гнучкість і адаптивність публічних інституцій, що дає їм змогу оперативно реагувати на виклики і ефективно виконувати свої функції та завдання. Водночас такий підхід значною мірою посилює цифрову стійкість країни, створюючи надійний фундамент для розвитку інноваційного, прозорого та безпечного державного управління у цифрову епоху.

Однозначно, цифрова мобільність дедалі більше виступає як ключовий чинник підвищення ефективності публічної служби, особливо в умовах кризових ситуацій і різких економічних або соціальних шоків. Використання цифрових технологій забезпечує необхідну оперативність у прийнятті рішень, безперервність виконання управлінських функцій та гнучкість адаптації процесів навіть за умов нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідні якості є критично важливими для підтримання стабільності державних інституцій, збереження довіри громадян та своєчасного і адекватного задоволення їхніх потреб.

Більше того, цифрова мобільність формує міцний і довгостроковий фундамент для стабільного та ефективного функціонування публічного сектору, сприяючи створенню сприятливих умов для впровадження інноваційних підходів у державному управлінні. Завдяки цьому відбувається не лише оптимізація внутрішніх процесів, але й підвищення прозорості, оперативності та якості надання публічних послуг, що в цілому посилює довіру населення до державних інституцій та проведення цифрових трансформацій в суспільстві.

Висновки і пропозиції. Цифрова мобільність виступає вагомим чинником підвищення ефективності публічної служби, оскільки забезпечує і віддалений доступ громадян до адміністративних послуг, і гнучкість у роботі державних службовців. Зокрема, забезпечення цифрової мобільності публічних службовців ґрунтується на розвитку інформаційно-технологічної інфраструктури, стандартизації даних, правовому регулюванні нових форм соціально-трудових відносин та розширенні цифрових навичок як їх самих, так і громадян.

Водночас результати цифрової мобільності проявляються у підвищенні продуктивності публічних службовців, оптимізації управлінських процесів, зростанні прозорості та підзвітності влади, у покращенні комунікації з громадськістю та ін. Особливо важливим є її значення в умовах криз та шоків, коли цифрові інструменти забезпечують безперервність функціонування публічної служби. Відтак, цифрова мобільність створює новий рівень якості державного управління, роблячи його доступнішим, адаптивнішим і орієнтованим на потреби та запити суспільства.

Подальші дослідження доцільно зосередити на визначенні взаємозв'язків між посиленням темпів цифрової мобільності публічних службовців

та розвитком інформаційного суспільства. Зокрема, особливу увагу слід приділити визначенню міри впливу цифрової мобільності на підвищення рівня цифрової довіри та залученості населення до суспільних процесів. У результаті можна більш повно провести оцінювання ролі публічної служби як рушія цифрової трансформації і побудови інформаційного суспільства.

Список використаної літератури:

1. Атаманова Н. В., Луначенко І. В. До питання цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2024. № 68. С. 4–8.
2. Берназюк О. Роль та місце цифрових технологій у сфері публічного управління. *Інформаційне право*. 2017. № 10. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/10/35.pdf>
3. Лопушинський І. П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: https://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf
4. Лупак Р. Напрями реалізації потенціалу сектора інформаційно-комунікаційних технологій у контексті забезпечення якісних характеристик функціонування внутрішнього ринку та розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 60. № 5. С. 79–94.
5. Новаченко Т. В. Самоорганізація діяльності державного службовця: вітчизняний та європейський досвід : навч. матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 96 с.
6. Пігарев Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Т. 2. № 83. С. 92–96.
7. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145.
8. Сороко В. М. Компетентнісний підхід до організації функціонування державної служби : монографія. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
9. Чорний С. В. Поняття та перспективи розвитку цифровізації у сфері публічного управління. *Київський часопис права*. 2021. № 4. С. 224–229.
10. Шийович С. Я. Вплив цифрової трансформації на публічні послуги: досвід Європейського Союзу. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 12. С. 539–543.

Byra I. R. The impact of digital mobility on the efficiency of public service

The article substantiates the importance of introducing digital technologies into the activities of the public service as a key factor in increasing the efficiency, transparency and adaptability of the public administration system in the context of the constant growth of informatization of society, business and all spheres of socio-economic life. The emphasis is on the need to deepen the digitalization of public services in order to ensure a timely response to citizens' requests, improve the quality of administrative services and meet the current needs of society. The study focuses on identifying areas of use of digital technologies, in the context of which the basis for the functioning and development of the public service is formed. The nature of the impact of digital mobility on the effectiveness of the public service is substantiated by highlighting the need to establish such processes as: (1) ensuring remote access to administrative services; (2) optimizing internal communications between public servants; (3) supporting the mobile work of civil servants; (4) expanding the opportunities for digital participation of citizens; (5) improving access to public information and reporting; (6) adapting the public service to crisis situations. The characteristics of the impact of digital transformations are provided both from the perspective of the prerequisites for their occurrence and from the perspective of the expected results that determine the functionality and efficiency of the public service. It is noted that effective digitalization requires the development of digital infrastructure, unification of databases, the introduction of electronic services and secure communication channels. No less important are strengthening cybersecurity, digital identification of citizens, the spread of digital literacy of the population and ensuring data openness. The expected results of such transformations are increasing the accessibility and quality of public services, increasing the productivity and flexibility of civil servants, strengthening public control over management decisions, reducing costs and corruption risks, ensuring the continuity of the development of state institutions, strengthening the digital resilience of the country, etc.

Key words: digital mobility, public servants, public service, digitalization, digital technologies, public administration.

УДК 3.35.351

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.17>**Л. А. Пашко**

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій

ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СУЧАСНЕ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ СУТІ

Звернено увагу на необхідності оновлення змістової сутності лідерства владної діяльності крізь призму публічності – її найголовнішої ознаки. Зазначено, що сучасне розуміння поняття лідерства в публічному управлінні має базуватися на уточненій сутності понять: «публічний», «публічність» та «влада». Проаналізовано останні дослідження і публікації щодо лідерства в публічному управлінні та визначено основні підходи науковців. Наголошено на необхідності оновлення концептуального осмислення сутності поняття публічного лідерства крізь призму його публічності як найголовнішої ознаки та місії. При цьому зазначено, що публічне лідерство носить суспільний, а не особистий чи особистісний характер. Виявлено, що публічний, гласний, характер актуалізує усі рівні реалізації публічного лідерства в державно-управлінській діяльності, а саме: особистісний, командний, інституційний, громадівський. Визнано, що резонансність такого лідерства має неминучі результати та наслідки, на жаль не лише позитивні, а й негативні, для органів публічної влади зокрема та для громадян і суспільства в цілому. Запропоновано складовими та критеріями оцінювання публічного лідерства вважати обґрунтовані науковцями стилі лідерства, адже кожний з них уособлює або певну рису особистості суб'єкта-управлінця – лідера, або характеристики його владної діяльності. Запропоновано поняття публічного лідерства вважати родовим поняттям з-поміж усіх визначених науковцями видів, стилів, моделей лідерства в системі публічного управління. Наголошено на недоцільності поділу лідерства на політичне та управлінське, оскільки запропоновано вважати їх складовими публічного лідерства в системі публічного управління. Визначено наукові напрями подальших досліджень проблематики публічного лідерства: мінімізація негативних впливів публічного лідерства на ефективність та результативність Української держави; механізми забезпечення публічного лідерства у повоєнний період функціонування Української держави; публічне лідерство та сучасна цифрова держава; особливості реалізації публічного лідерства на усіх рівнях, а саме: особистісному, командному, інституційному, громадівському.

Ключові слова: публічне управління, публічне лідерство, рівні лідерства, резонансність лідерства.

Постановка проблеми. В сучасному світі з низкою глобалізаційних викликів та загроз і, незважаючи на них, потенційних можливостей з новою силою актуалізується проблема лідерства в публічному управлінні. Передусім пріоритетною постає потреба сучасного переосмислення його сутності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про незгасну зацікавленість науковців проблематикою лідерства в публічному управлінні. Як правило, більшість дослідників акцентують свою увагу переважно на обґрунтуванні парадигми лідерства [1–3], концепцій [4], моделей лідерства [5–13], окремих стилів лідерства: відповідального та глобального [14–15],

інноваційного [16–17], емерджентного [18], морального [19], етичного [20–21], представницького [22], резонансного [23]; або на визначенні якісних характеристик лідера-управлінця [24–28]. Такі підходи та отримані наукові результати заслуговують на увагу дослідників-послідовників та подальші наукові розвідки. І це зрозуміло, адже наукове бачення сучасних вчених таке ж багатогранне, як і багатогранність поняття лідерства в публічному управлінні.

Однак, в сучасних умовах функціонування Української держави необхідним, на нашу думку, постає оновлення змістової сутності лідерства владної діяльності крізь призму її публічності, її найголовнішої ознаки та місії.

Саме тому **метою статті** є концептуальне осмислення сутності поняття публічного лідерства та його значимості для системи публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Сучасне розуміння поняття лідерства в публічному управлінні має базуватися, на нашу думку, на уточненій сутності таких понять, як: «публічний», «публічність» та «влада». Поняття «публічний» походить від латинського слова *publicus*, тобто «суспільний», «народний». Словник іншомовних слів визначає поняття «публічний» як «відкритий», «гласний», «суспільний». Новий тлумачний словник української мови подає такі значення слова «публічний»: «1. Який відбувається в присутності публіки, людей; прилюдний, привселюдний, гласний, відкритий. 2. Призначений для широкого відвідування, користування; громадський, загальний, загальнодоступний» [29]. Очевидно, що поняття влади та владних повноважень безпосередньо кореспондуються із низкою таких визначальних ознак, як: публічність, легальність, верховенство права, легітимність. При цьому важливо брати до уваги, що ці ознаки відображають сутнісні аспекти влади публічного лідера.

Ми поділяємо думку науковців, що використовують поняття «влада» для позначення ступеня сконцентрованості загальних інтересів, міри співвідношення індивідуальних і колективних інтересів. Влада як публічна-управлінська діяльність постає як необхідність співвіднесення інтересів окремого суб'єкта управління або невеликої групи суб'єктів управління з інтересами всіх. Очевидно, що суб'єкт управління змушений контролювати власні амбіції, сумлінно добровільно чи й примусово співвідносити власні інтереси з інтересами членів соціуму [30].

У нашому дослідженні ми виходимо з тези про те, що діяльність органів публічної влади спрямовується на реалізацію заданих цілей і програм щодо забезпечення захисту прав, свобод і законних інтересів народу, безпеки держави і суспільства, вирішення питань соціально-економічного та культурного значення [31, с. 49]. Виходячи з цього, поняття публічної влади розуміємо як вид суспільно-політичної, суверенної, легітимної діяльності, в основу якої покладено публічний інтерес. Він виражається у системі суспільних, публічно-політичних, вольових відносин у форматі «суб'єкти владних повноважень, тобто наділені владними повноваженнями органи публічної влади та посадові

особи, – суб'єкти громадянського суспільства, тобто фізичні та юридичні особи, які делегують першим свої повноваження на основі публічного права та закону [31, с. 51].

Реалізація суб'єктом владних повноважень та державно-управлінських відносин, а також управлінські можливості, що випливають із його владної компетенції та динамічної взаємодії всіх елементів його компетенції, забезпечують його «державно-управлінський вплив щодо реалізації державного управління, прийняття та здійснення державно-управлінських рішень. Оскільки такий вплив проявляється у формах державного управління, він реалізує політичну (державна політика), адміністративну та правову функції державної влади. Методи державного управління як способи владного впливу державних органів на процеси суспільного і державного розвитку, на діяльність державних структур і конкретних посадових осіб безпосередньо пов'язані з практичною реалізацією державної влади, її керуючим впливом на об'єкти державного управління відповідно до інтересів і волі держави, із забезпеченням реалізації цілей і функцій державного управління, оскільки в них містяться механізми встановлення взаємовідносин між суб'єктом і об'єктом державного управління, реалізації компетенції суб'єктів державного управління відповідно до їх владно-управлінських повноважень [32, с. 102].

Зрозуміло, що публічний, гласний, характер актуалізує усі рівні реалізації сучасного лідерства в публічному управлінні, а саме: особистісний, командний, інституційний, громадівський. Резонансність лідерства має неминучі результати та наслідки для органів публічної влади зокрема та для громадян і суспільства в цілому. Позитивні, за умови конструктивності публічного лідерства та негативні, за умови його деструктивності.

На нашу думку, логічно за такого сучасного осмислення лідерства в публічному управлінні з акцентом на його публічності усі напрацьовані науковцями стилі лідерства вважати його складовими. Пояснення цьому підходу вбачаємо у тому, що кожний з виділених науковцями стилів лідерства є відображенням або певної особистісної риси лідера-управлінця, або характеристики його владно-управлінської діяльності. До того ж, вони можуть також бути компонентами оцінювання публічного лідерства.

Саме тому вважаємо логічним поняття публічного лідерства в публічному управлінні

варто вважати родовим поняттям з-поміж усіх визначених науковцями видів, стилів, моделей лідерства.

Крім цього, функціонування держави в сучасних динамічних, мінливих, а часом і непередбачуваних умовах робить, на нашу думку, недоцільним поділ лідерства на політичне та управлінське. Підстава такої недоцільності полягає в їх обов'язковій публічності. Саме тому, на нашу думку, політичне та управлінське лідерство доцільно вважати складовими публічного лідерства в системі публічного управління.

Визнання публічного лідерства суспільним суттєво актуалізує проблему формування пріоритетних навичок сучасних лідерів-суб'єктів владних повноважень. У щорічному звіті Future of Jobs Report 2025 зазначено топ-10 основних навичок у 2025 році [33]:

1. Аналітичне мислення – здатність знаходити вирішення складних завдань на основі аналізу даних.
2. Гнучкість і стійкість – адаптація до швидких змін і ефективне реагування на виклики.
3. Лідерство та соціальний вплив – навички управління командою.
4. Креативне мислення – генерація нових ідей та рішень.
5. Мотивація та самоусвідомлення – вміння працювати з внутрішніми ресурсами.
6. Технологічна грамотність – розуміння сучасних технологій, включаючи базові навички роботи з ШІ.
7. Емпатія та активне слухання – основа для ефективної комунікації.
8. Цікавість і здатність до навчання протягом життя – вміння швидко опановувати нові знання.
9. Управління талантами – створення умов для розвитку команд.
10. Орієнтація на сервіс та обслуговування клієнтів – здатність розуміти потреби клієнтів, забезпечувати високий рівень підтримки та створювати позитивний клієнтський досвід.

При цьому зростає увага до таких м'яких навичок (soft skills), як: креативне мислення; гнучкість і стійкість; цікавість і навчання протягом життя. Критичне мислення та розв'язання проблем посідають перше місце серед навичок, за якими зростатиме популярність протягом наступних п'яти років. Знаково, що вперше з'являються такі навички як активне навчання (active learning), витривалість (resilience), стресостійкість (stress tolerance) та гнучкість (flexibility).

У Звіті відмічено також тенденцію щодо найшвидшого зростання попиту на технологічні навички (digital skills). Основними серед яких визначено: штучний інтелект (ШІ) і великі дані; мережеві технології та кібербезпека; технологічна грамотність.

Щорічний Давос значну увагу приділив проблемам співпраці в інтелектуальну епоху, тобто епоху стрімкого розвитку таких технологій, як ШІ і квантові обчислення. Американська компанія Workday у своєму дослідженні, присвяченому впливу ШІ на робочі місця, дійшла висновку, що ця технологія стане каталізатором «революції навичок», під час якої такі важливі людські якості, як креативність, емпатія та ухвалення етичних рішень, стануть найціннішими активами на наступні кілька років [34]. Такі навички є визначальними для публічного лідерства, адже, незважаючи на технологізацію публічного управління, його основна суть полягає у забезпеченні ефективного та результативного функціонування держави, і тим самим – у служінні громадянам.

Висновки і пропозиції. У контексті з'ясування концептуального осмислення сутності поняття «публічне лідерство» наголошено, що саме публічність є характерною ознакою присутності держави у суспільних відносинах. Причому публічне лідерство носить суспільний, а не особистий чи особистісний характер.

Публічне лідерство запропоновано вважати родовим поняттям відносно усіх його видових різновидів, які можуть слугувати його складовими та критеріями його оцінювання.

Публічність та гласність мають актуалізуватися на усіх рівнях реалізації публічного лідерства в публічному управлінні, а саме: особистісному, командному, інституційному, громадському.

Резонансність такого лідерства має неминучі результати та наслідки не лише позитивні, а й, на жаль, негативні, для органів публічної влади зокрема та для громадян і суспільства в цілому.

Науковими напрямками подальших досліджень проблематики публічного лідерства можуть стати: мінімізація негативних впливів публічного лідерства на ефективність та результативність Української держави; механізми забезпечення публічного лідерства у повоєнний період функціонування Української держави; публічне лідерство та сучасна цифрова держава; особливості реалізації публічного лідерства на усіх рівнях, а саме: особистісному, командному, інституційному, громадському.

Список використаної літератури:

1. Вільямс Дін. Від вождя до агента змін. Професор Гарвардського університету про перехід до нової парадигми лідерства. URL: https://ceoclub.com.ua/article/leading_in_fractured_world (дата звернення: 15.05.2025).
2. Adair J. Action Centered Leadership Paperback. McGraw-Hill Inc., US (1 Jun. 1973). 200 p.
3. William B. Joiner, Stephen A. Josephs. Leadership Agility. Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change. Jossey-Bass, 2006. 1st ed. 336 p.
4. Nevins M. You Need A Leadership Triangle. Forbes. Mar 29, 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/hillennevins/2022/03/29/you-need-a-leadership-triangle/?sh=2cb6859c2205> (дата звернення: 15.05.2025).
5. Петренко В. П., Кушнірюк В. М., Лютий М. О., Хамчук Г. П. Порівняльний аналіз функціональних моделей лідерства та обґрунтування доцільності їх використання в публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 5. С. 64–75.
6. Altman J. 4 Modes of Leadership for the 21st Century. *Medium*. Apr. 14, 2017. URL: <https://medium.com/thingsflux/4-modes-of-leadership-for-the-21st-century-bfd159771a2c> (дата звернення: 15.05.2025).
7. Leadership Modes For Today. *Socialfabric*. URL: <https://socialfabric.com/2021/03/5-leadership-modes-for-team-success/> (дата звернення: 15.05.2025).
8. Fenwick A. A new model for leadership development in the 21st century. *HULT International Business School*. URL: <https://www.hult.edu/blog/a-new-model-for-leadership-development-in-the-21st-century/> (дата звернення: 15.05.2025).
9. Симоненко О. Моделі політичного лідерства в Україні. *Політичний менеджмент*. 2007. № 6. С. 58–65.
10. Підлісна Т. В. Сучасні моделі лідерства: досвід для України. *Університетські наукові записки*. 2015. № 1 (53). С. 347–356.
11. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Петренко В. П. Економіка знань і необхідні зміни в моделях лідерства. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії* : 3б. наук. праць. 2016. Вип. 64. С. 44–60.
12. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П. Про модифікацію моделі «Діамант лідерства» і доцільність її використання у фаховій підготовці державних службовців. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Маріуполь, 3–4 жовтня 2017 р.). 2017. С. 29–31.
13. Petrenko V., Dzvinchuk D., Liutyi M., Ozminska I. 3S-Leadership model as a tool of using design thinking in the system of public governance. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2022. № 3 (35). DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30092022/7852 (дата звернення: 15.05.2025).
14. Gumina G. Responsible Global Leadership and Inclusion in Public Education. Proposing an Empirical Model of Leadership Development. *Academia Letters*. 2021. URL: https://www.academia.edu/49912464/Responsible_Global_Leadership_and_Inclusion_in_Public_Education_Proposing_an_Empirical_Model_of_Leadership_Development (дата звернення: 15.05.2025).
15. Халецька А. А. Відповідальне та глобальне лідерство для сталого розвитку. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (36). С. 89–93.
16. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Інноваційне лідерство в публічному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 11. С. 60–64.
17. Юзькова О. І. Механізми інноваційного лідерства у впровадженні моделі сучасної сервісної держави. *Інтернаука*. 2019. № 11. URL: <http://doi.org/10.25313/2520-2057-2019-11-5115> (дата звернення: 15.05.2025).
18. Martinez S. Emergent Leadership: *Linking Complexity, Cognitive Processes, Adaptability and Innovation*. 2009. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.3941&rep=rep1&type=pdf> (дата звернення: 15.05.2025).
19. Rangapria Kannan-Narasimhan. The Myths of Moral Leadership. *TLNT Talent Management & HR*. 2021. April 20. URL: <https://www.tlnt.com/the-myths-of-moral-leadership/> (дата звернення: 15.05.2025).
20. Василевська Т., Пятківський Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 2. С. 35–42.
21. Blackman A. What Is Ethical Leadership? How to Be a More Ethical Leader. 2018. URL: <https://business.tutsplus.com/tutorials/what-is-ethical-leadership--cms-31780> (дата звернення: 15.05.2025).
22. Пашко Л. А. До проблеми офіційного визначення представницького лідерства. *Теорія та практика публічної служби* : матеріали наук.-практ. конф., Дніпро, 21 грудня 2018 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 237–239.
23. Пашко Л. А. До проблеми визнання управлінського резонансного лідерства передумовою конкурентоздатності вітчизняної державної служби. *Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні* : матеріали V Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Полтава 12 квіт. 2018 р.). Полтава : Полтавський національний

- технічний університет ім. Ю. Кондратюка, 2018. С. 125–128.
24. Mollar C. The Rise of the Agile Leader: Can You Make the Shift? *Prominence Publishing*. 2020. June 25. 284 p.
 25. Staff A. Characteristics of Agile Leaders. *American Management Association*. 2020. June 18. URL: <https://www.amanet.org/articles/characteristics-of-agileleaders/#:~:text=No%20team%20can%20achieve%20true,assured%20direction%20and%20instill%20confidence> (дата звернення: 15.05.2025).
 26. Goyette K. Strategic Agility: The Leadership Survival Skill of the Year. *Innovation Management*. 06.01.2022. URL: <https://Innovationmanagement.se/2021/04/09/strategic-agility-the-leadership-survival-skill-of-the-year/> (дата звернення: 15.05.2025).
 27. Профілі компетенцій лідерства на державній службі в Україні. Реформа управління персоналом на державній службі в Україні. Головне управління державної служби України, КМБО, CIDA. 2010. URL: https://www.center.gov.ua/attachments/article/14/Компетенції_лідерства_в_Україні.pdf (дата звернення: 15.05.2025).
 28. Baker C. 9 Team Leadership Skills That Get Results. *Leaders*. 2022. Sep 8. URL: <https://leaders.com/articles/leadership/team-leadership/> (дата звернення: 15.05.2025).
 29. «Публічний» і «політика» як поняття. URL: <https://studies.in.ua/publiche-administruvannja-shpargalky/4058-publichniy-poltika-yak-ponyattya.html> (дата звернення: 15.05.2025).
 30. Чапала Г. В. Публічність як ознака влади – підхід до проблеми. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2011. Вип. 22. С. 106–114.
 31. Ковальчук С. Проблема визначення поняття публічної влади в теорії держави і права. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. С. 47–51. URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення: 15.05.2025).
 32. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
 33. ТОП-10 навичок, які будуть актуальні у 2025–2030 роках. URL: <https://ituniver.com/blog/top-10-navichok-yaki-budut-aktualni-u-2025-2030-rokah> (дата звернення: 15.05.2025).
 34. Давос-2025: головна тема – що принесе другий термін Трампа. URL: <https://www.dw.com/uk/davos2025-na-vef-obgovorat-so-prinese-drugij-termin-trampa/a-71346306> (дата звернення: 15.05.2025).

Pashko L. A. Leadership in public administration: a modern reconsideration of the essence

Attention is drawn to the need to update the substantive essence of leadership in government activity through the prism of publicity – its most important feature. It is noted that the modern understanding of the concept of leadership in public administration should be based on the clarified essence of the concepts: “public”, “publicity” and “government”. The latest research and publications on leadership in public administration are analyzed and the main approaches of scientists are identified. The need to update the conceptual understanding of the essence of the concept of public leadership through the prism of its publicity as the most important feature and mission is emphasized. At the same time, it is noted that public leadership is of a social, not personal or personality nature. It was found that the public, public nature actualizes all levels of implementation of public leadership in state and administrative activities, namely: personal, team, institutional, community. It was recognized that the resonance of such leadership has inevitable results and consequences, unfortunately not only positive, but also negative, for public authorities in particular and for citizens and society as a whole. It is proposed to consider leadership styles substantiated by scientists as components and criteria for evaluating public leadership, since each of them embodies either a certain personality trait of the subject-manager – the leader, or a characteristic of his power activities. It is proposed to consider leadership styles substantiated by scientists as components and criteria for evaluating public leadership, since each of them embodies either a certain personality trait of the subject-manager – the leader, or a characteristic of his power activities. The inexpediency of dividing leadership into political and managerial leadership is emphasized, since it is proposed to consider them as components of public leadership in the public administration system. Scientific directions for further research into the issues of public leadership have been identified: minimizing the negative impacts of public leadership on the efficiency and effectiveness of the Ukrainian state; mechanisms for ensuring public leadership in the post-war period of the functioning of the Ukrainian state; public leadership and the modern digital state; features of the implementation of public leadership at all levels, namely: personal, team, institutional, community.

Key words: public administration, public leadership, levels of leadership, leadership resonance.

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352.071.6:342.553

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.18>

О. А. Кавилін

кандидат політичних наук,
доцент кафедри публічного управління та земельного кадастру
Класичного приватного університету
<https://orcid.org/0009-0001-1857-3099>

«ПОЄДНАННЯ МІСЦЕВИХ І ДЕРЖАВНИХ ІНТЕРЕСІВ» ЯК ОСНОВОПОЛОЖНИЙ ПРИНЦИП ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У статті проведено системний та комплексний аналіз основоположних принципів функціонування місцевого самоврядування в Україні, визначених вітчизняним законодавством, зокрема Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні». Особливу увагу зосереджено на принципі поєднання місцевих і державних інтересів, який розглядається як наріжний камінь ефективної системи публічного управління. Досліджено його сутнісне значення для забезпечення гармонізації потреб територіальних громад із загальнодержавними цілями, що є критично важливим для досягнення балансу між самостійністю місцевого самоврядування та цілісністю державної політики. Проаналізовано ключові механізми реалізації цього принципу, що включають надання широкої автономії місцевому самоврядуванню, здійснення ефективного державного контролю та нагляду, проведення фінансової децентралізації та активне делегування повноважень від центральних органів влади на місцевий рівень.

На основі глибокого теоретичного та практичного аналізу обґрунтовано необхідність розширення чинної системи принципів місцевого самоврядування з урахуванням сучасних викликів та інноваційних підходів до демократичного врядування. Запропоновано доповнити цю систему принципом незалежності, що передбачає забезпечення повної організаційної, фінансової, нормотворчої та господарської автономії органів місцевого самоврядування, відповідаючи найвищим європейським стандартам, закріпленим, зокрема, у Європейській хартії місцевого самоврядування. Також аргументовано включення принципу збалансованості, який покликаний забезпечити гармонійне поєднання інтересів держави, територіальних громад та окремих громадян. Його реалізація досягається через чітке розмежування та ефективний розподіл власних і делегованих повноважень, забезпечення фінансової стабільності місцевих бюджетів, зокрема через систему податкових надходжень, а також через впровадження та розвиток дієвих механізмів партиципації громадян у процесі прийняття рішень.

Ключові слова: *місцеве самоврядування, принципи місцевого самоврядування, поєднання місцевих і державних інтересів, незалежність місцевого самоврядування, збалансованість, децентралізація, фінансова автономія, делеговані повноваження.*

Постановка завдання. У сучасних умовах розбудови української держави, що прагне до інтеграції в європейське співтовариство, особливого значення набуває поглиблене наукове осмислення інституту місцевого самоврядування. Цей інститут є наріжним каменем демократичного врядування, запорукою сталого розвитку територіальних громад та важливим інструментом реалізації конституційних прав

громадян на участь в управлінні державними справами. З огляду на це, детальний аналіз принципів, на яких базується місцеве самоврядування в Україні, становить не лише теоретичний, а й значний практичний інтерес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові аспекти місцевого самоврядування в Україні були предметом вивчення багатьох вчених. Зокрема, П. Біленчук, В. Кравченко

та М. Підмогильний [1] зосередилися на загальних питаннях цієї сфери. Г. Бублик [2] та В. Давидова [3] приділили увагу організаційно-правовим аспектам делегування повноважень у системі місцевого самоврядування, а Я. Журавель [4] досліджував сучасні адміністративно-правові підходи до визначення поняття «орган місцевого самоврядування».

Питання взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування розглядалися Я. Маликом [5], а Л. Самойленко [6] присвятила свої праці демократичним принципам цієї взаємодії.

В. Федоренко безпосередньо присвятив наукові роботи дослідженню сутності та змісту категорії «принципи місцевого самоврядування» та її застосуванню в національній конституційній правотворчій і правозастосовній практиці [7, с. 43]. Попри значні напрацювання, постійний розвиток суспільно-політичних відносин, процеси децентралізації та євроінтеграції зумовлюють необхідність подальшого поглиблення наукового пошуку. Особливої уваги потребує переосмислення традиційних принципів та обґрунтування нових, які б відповідали сучасним викликам.

Метою статті є всебічний аналіз принципу поєднання місцевих і державних інтересів як ключового елемента ефективного управління територіями, а також обґрунтування необхідності доповнення системи принципів місцевого самоврядування принципами незалежності та збалансованості, що дозволить створити більш досконалу та адаптовану до сучасних реалій модель функціонування місцевої влади в Україні.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до ст. 4 ЗУ «Про місцеве самоврядування» місцевого самоврядування має базуватися на принципах: народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами; підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування; судового захисту прав місцевого самоврядування [8].

Поєднання місцевих і державних інтересів. Цей принцип – є ключовим елементом ефективного управління територіями. Він передбачає гармонізацію інтересів територіальних громад

із загальнодержавними цілями, забезпечуючи баланс між самостійністю місцевого самоврядування та єдністю державної політики.

Він означає, що посадові та службові особи органів місцевого самоврядування у своїй діяльності повинні керуватись не тільки інтересами конкретних територіальних громад, але й враховувати загальнодержавні (загальнонаціональні) інтереси. Таке саме відношення має бути і з боку органів державної влади під час вирішення ними проблем місцевого значення.

Принцип передбачає тісну та взаємовідповідальну співпрацю місцевого самоврядування з органами державної влади у напрямку реалізації державних програм соціально-економічного та культурного розвитку районів і областей. Крім того, відповідно до ч. 3, ст. 143 Конституції України, держава приймає участь при формуванні доходів бюджетів місцевого самоврядування, а також фінансово підтримує місцеве самоврядування [7, с. 45].

До основних аспектів цього принципу належить:

- надання автономії місцевому самоврядуванню. Органи місцевого самоврядування мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України. Наявність власних та делегованих повноважень дозволяють громадам управляти ресурсами та приймати рішення, враховуючи потреби та особливості розвитку громади;

- здійснення державного контролю та нагляду. Держава забезпечує відповідність рішень органів місцевого самоврядування положенням Конституції та інших законів, а органи виконавчої влади здійснюють нагляд за реалізацією державних програм на місцевому рівні та використанням бюджетних коштів;

- надання фінансової децентралізації. Місцеві бюджети отримують фінансову автономію через закріплення за ними місцевих податків та зборів, субвенцій та дотацій, а також частини загальнодержавних податків та зборів в розмірах визначених Бюджетним кодексом України. Завдяки цьому територіальні громади мають можливість здійснювати фінансування власних проектів та водночас реалізовувати загальнодержавні ініціативи;

- делегування повноважень. Підставою для делегування – є норми ст. 143 Конституції України, де визначено, що органам місцевого самоврядування можуть надаватися законом окремі повноваження органів виконавчої влади.

Держава фінансує здійснення цих повноважень у повному обсязі за рахунок коштів Державного бюджету України або шляхом віднесення до місцевого бюджету окремих загальнодержавних податків, передає органам місцевого самоврядування відповідні об'єкти державної власності [9]. Це дозволяє забезпечити реалізацію державної політики на місцях із врахуванням специфіки місцевого розвитку. Можна виділити наступні групи делегованих повноважень: у сфері надання адміністративних послуг (реєстрація місця проживання громадян; видача довідок, свідоцтв; реєстрація громадських формувань); у сфері соціального захисту та охорони здоров'я населення (призначення соціальних виплат та пільг, забезпечення діяльності соціальних установ, організація медичних послуг); у сфері освіти, культури та спорту (управління закладами освіти та культури, організація місцевих спортивних заходів, забезпечення підручниками та навчальними матеріалами); у сфері житлово-комунального господарства та благоустрою (здійснення контролю за дотриманням санітарних норм і правил, організація благоустрою територій, контроль за використанням земель); у сфері економічного розвитку (видача дозволів на будівництво, реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності, контроль за дотриманням правил торгівлі); у сфері громадської безпеки та правопорядку (підтримка правопорядку у формі співпраці з національною поліцією, організація цивільного захисту населення та реагування на надзвичайні ситуації).

Отже, принцип поєднання місцевих і державних інтересів дозволяє створити ефективну систему управління, яка сприяє розвитку громад та зміцненню держави загалом. Він забезпечує баланс між децентралізацією та цілісністю державної політики, сприяючи сталому розвитку регіонів.

Проте, вивчаючи основи на яких має бути побудовано місцеве самоврядування з урахуванням інноваційних підходів його побудови, основаних на демократичних цінностях та спрямованих на децентралізацію управління, – вважаємо розширити систему принципів, додав: *«принцип незалежності»*, *«принцип збалансованості»*.

Принцип незалежності означає, що органи місцевого самоврядування мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах, визначених законодавством. Цей принцип є фундаментальним у демократичних

державах і закріплений у Європейській хартії місцевого самоврядування. Про що свідчить:

- організаційна автономія – місцеві ради та їхні виконавчі органи формуються незалежно від державної влади;
- фінансова автономія – місцеві громади мають власний бюджет та джерела доходів, що забезпечує їхню спроможність виконувати свої функції;
- нормотворча автономія – можливість прийняття власних рішень, обов'язкових до виконання на території громади;
- господарська автономія – право управляти комунальним майном та місцевими ресурсами.

Принцип «незалежності» закріплений у низці нормативно-правових актів України, зокрема ст. 7 Конституції України встановлює, що в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Це є одним з найважливіших положень, що закладає основу для автономії місцевих органів влади.

Ст. 140 Конституції України визначає, що «Місцеве самоврядування – є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [9]. Ключовим тут є слово «самостійно», яке прямо вказує на незалежність у вирішенні питань місцевого значення, до яких може належати: організація благоустрою території (прибирання сміття, озеленення, освітлення вулиць); надання житлово-комунальних послуг (водопостачання, водовідведення, тепlopостачання, вивезення побутових відходів, зокрема й формування тарифів на вище наведені послуги); формування транспортної інфраструктури (організація маршрутів, утримання доріг); функціонування дошкільної, загальної середньої освіти (утримання шкіл, дитячих садків, матеріально-технічне забезпечення та організація освітнього процесу); організація системи охорони здоров'я на місцевому рівні (функціонування амбулаторій, надання первинної медичної допомоги); соціальний захист населення територіальної громади (надання матеріальної допомоги, соціальних послуг); формування, затвердження та виконання місцевого бюджету громади та ін.

Ст. 143 Конституції України передбачає, що територіальні громади безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування

управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку; затверджують місцеві бюджети та контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до законодавства; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації та установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують [9]. Вище наведене широке коло повноважень підтверджує самостійність місцевого самоврядування.

Принцип збалансованості означає забезпечення гармонійне поєднання інтересів держави, територіальних громад та окремих громадян у процесі прийняття рішень та здійснення управлінських функцій на місцевому рівні.

До основних аспектів принципу збалансованості можна віднести – розподіл повноважень – місцеве самоврядування має достатню автономію у вирішенні питань місцевого значення, але водночас підпорядковується загальнодержавним інтересам. Так, виконавчі органи влади сільських, селищних, міських рад мають як власні, так і делеговані ним повноваження (табл. 1).

Власні повноваження стосуються вирішення питань місцевого значення та належать

виключно до компетенції органів місцевого самоврядування, і ми бачимо, що виключно на місцевому рівні вирішуються питання, що стосуються управління комунальною власністю, питань адміністративно-територіального устрою, у сфері надання безоплатної первинної правничої допомоги.

Делегованими вважаються повноваження органів виконавчої влади, надані органам місцевого самоврядування законом, а також повноваження органів місцевого самоврядування, які передаються відповідним місцевим державним адміністраціям за рішенням районних, обласних рад.

Делеговані повноваження, ті, які органи місцевого самоврядування виконують від імені держави, згідно з чинним законодавством. Вони передаються їм органами державної влади для здійснення певних функцій на місцевому рівні.

У ст. 118 Конституції України вказано, що місцеві державні адміністрації підзвітні і підконтрольні радам у частині повноважень, делегованих їм відповідними районними чи обласними радами [9]. Контроль за виконанням делегованих повноважень може здійснюватися у формі нагляду, аналізу та оцінки ефективності виконання повноважень.

Таблиця 1

Повноваження виконавчих органів сільських, селищних, міських рад

Повноваження	Власні	Делеговані
1. У сфері соціально-економічного і культурного розвитку, планування та обліку	Так	Так
2. В галузі бюджету, фінансів і цін	Так	Так
3. Щодо управління комунальною власністю	Так	
4. В галузі житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв'язку	Так	Так
5. У галузі будівництва	Так	Так
6. У сфері освіти, охорони здоров'я, культури, молодіжної політики, фізкультури і спорту, утвердження української національної та громадянської ідентичності	Так	Так
7. У сфері регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища	Так	Так
8. У сфері соціального захисту населення	Так	Так
9. В галузі зовнішньоекономічної діяльності	Так	Так
10. В галузі оборонної роботи		Так
11. Щодо організації та забезпечення цивільного захисту	Так	Так
12. Щодо вирішення питань адміністративно-територіального устрою	Так	
13. У сфері реєстрації місця проживання фізичних осіб	Так	Так
14. Щодо забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян	Так	Так
15. У сфері надання безоплатної первинної правничої допомоги	Так	

Джерело: побудовано на підставі [8]

Крім того, до аспектів принципу збалансованості можна віднести:

– фінансову збалансованість – місцеві бюджети повинні мати достатні ресурси для виконання власних і делегованих повноважень. На виконання цього принципу було зроблено певні кроки наприкінці грудня 2014 року в частині прийняття ЗУ «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин», яким було передано частину надходжень до доходів загального фонду бюджетів міст обласного значення, районних бюджетів, бюджетів об'єднаних територіальних громад, зокрема таких як: частина податку на доходи фізичних осіб, рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів, рентної плати за спеціальне використання води, рентної плати за користування надрами для видобування корисних копалин загальнодержавного значення, податку на прибуток підприємств, екологічного податку; державне мито [10].

Повністю було закріплено за місцевими бюджетами надходження від єдиного податку (який сплачується фізичними особами-підприємцями та юридичними особами); податку на майно, що включає: податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, транспортний податок та плату за землю; акцизного податку (від реалізації алкоголю, тютюну, пального через роздрібну торговельну мережу);

– партиципацію – процес активної участі громадян у прийнятті рішень, що стосуються їхнього життя, розвитку територіальної громади чи суспільства в цілому. Створення дієвих механізмів для залучення жителів до ухвалення рішень сприятиме:

1) підвищенню ефективності управління на місцевому рівні, адже громадяни можуть запропонувати ідеї, які краще відповідають реальним потребам громади, а спільне прийняття рішень сприяє прозорості та відповідальності влади;

2) стимулювання місцевого розвитку. Так, партиципативне бюджетування дозволяє громадянам самостійно розподіляти частину місцевого бюджету на найбільш важливі проекти для розвитку громади. Крім того, місцеві ініціативи можуть сприяти створенню робочих місць, розвитку бізнесу та інфраструктури;

3) покращенню якості життя. Адже, спільно прийняті рішення, краще відповідають потребам громади, до того ж, реалізуються ініціативи, які підвищують комфорт та безпеку проживання мешканців території.

Принцип збалансованості сприяє ефективному управлінню, стабільному розвитку територіальних громад та зміцненню демократичних процесів у державі. Крім того, він запобігає надмірній централізації чи хаотичній децентралізації, сприяє економічному розвитку громад, забезпечує якісніші послуги для населення, посилює довіру громадян до місцевої влади.

Висновки. Аналіз функціонування місцевого самоврядування в Україні свідчить про його ґрунтування на широкому спектрі принципів, закріплених ЗУ «Про місцеве самоврядування», серед яких ключове місце займає «принцип поєднання місцевих і державних інтересів», який є фундаментом для ефективного управління територіями та гармонізації розвитку як окремих громад, так і держави в цілому. Цей принцип реалізується через автономію місцевого самоврядування, державний контроль та нагляд, а також фінансову децентралізацію і делегування повноважень, що забезпечує синергію у вирішенні як локальних, так і загальнонаціональних завдань.

Разом з тим, для подальшого зміцнення інституту місцевого самоврядування та його адаптації до сучасних демократичних стандартів, запропоновано розширити систему базових принципів, доповнивши її принципами незалежності та збалансованості.

Принцип незалежності підкреслює право органів місцевого самоврядування на організаційну, фінансову, нормотворчу та господарську автономію у вирішенні питань місцевого значення, що є критично важливим для їх самостійності та відповідальності перед територіальними громадами. Принцип збалансованості передбачає гармонійне поєднання інтересів усіх суб'єктів управління – держави, територіальних громад та громадян. Його реалізація проявляється у чіткому розподілі власних та делегованих повноважень, фінансовій збалансованості місцевих бюджетів, а також через партиципацію. Активне залучення громадян до прийняття рішень не лише підвищує ефективність управління та стимулює місцевий розвиток, а й зміцнює довіру до місцевої влади, сприяючи сталому розвитку та покращенню якості життя на місцях.

Список використаної літератури:

1. Біленчук П. Д., Кравченко В. В., Підмогильний М. В. Місцеве самоврядування в Україні : навч. посіб. Київ : Атіка, 2000. 304 с.

2. Бублик Г. В. Делегування повноважень місцевими органами влади: організаційно-правовий аспект : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07; Київ. нац. економ. ун-т, Київ, 2005. 16 с.
3. Давидова В. А. Делегування повноважень у системі місцевого самоврядування в Україні: організаційно-правовий аспект : дисертація. Київ, 2021. 194 с.
4. Журавель Я. В. Сучасні адміністративно-правові підходи до визначення поняття «орган місцевого самоврядування». *Юридичний журнал*. 2007. № 7/8 (61). С. 133–135.
5. Малик Я. Й. До питання про взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 295–302.
6. Самойленко Л. Я. Демократичні принципи взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2015. № 2 (13). С. 181–187.
7. Федоренко В. Принципи місцевого самоврядування в Україні: поняття, зміст і система. *Історико-правовий часопис*. 2017. № 2 (10). С. 43–49. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/13875/1/9%20fedorenko.pdf>
8. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон від 21 травня 1997 р., № 280/97-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>
9. Конституція України : Закон від 28 червня 1996 р., №254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
10. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин : Закон від 28 грудня 2014 р., № 79-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-19#Text>

Kavylin O. A. “Combination of local and state interests” as a fundamental principle of the functioning of local self-government

The article provides a systematic and comprehensive analysis of the fundamental principles of local self-government in Ukraine, defined by domestic legislation, in particular by the Law of Ukraine “On Local Self-Government in Ukraine”. Particular attention is paid to the principle of combining local and state interests, which is considered the cornerstone of an effective public administration system. Its essential importance for ensuring the harmonization of the needs of territorial communities with national goals is studied, which is critically important for achieving a balance between the independence of local self-government and the integrity of state policy. The key mechanisms for implementing this principle are analyzed, which include granting broad autonomy to local self-government, implementing effective state control and supervision, implementing financial decentralization and active delegation of powers from central authorities to the local level.

Based on a deep theoretical and practical analysis, the need to expand the current system of local self-government principles is substantiated, taking into account modern challenges and innovative approaches to democratic governance. It is proposed to supplement this system with the principle of independence, which provides for full organizational, financial, normative and economic autonomy of local government bodies, meeting the highest European standards, enshrined, in particular, in the European Charter of Local Self-Government. The inclusion of the principle of balance, which is designed to ensure a harmonious combination of the interests of the state, territorial communities and individual citizens, is also argued. Its implementation is achieved through a clear demarcation and effective distribution of own and delegated powers, ensuring the financial stability of local budgets, in particular through the system of tax revenues, as well as through the introduction and development of effective mechanisms for citizen participation in decision-making processes.

Key words: local self-government, principles of local self-government, combination of local and state interests, independence of local self-government, balance, decentralization, financial autonomy, delegated powers.

НОТАТКИ