

# Публічне управління та митне адміністрування

(правонаступник наукового збірника  
“Вісник Академії митної служби України.  
Серія: “Державне управління”)

№ 1 (44)

*Включений до Переліку наукових фахових видань України Категорія «Б»,  
у яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття  
наукових ступенів із галузі «Публічне управління та адміністрування»  
(спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування),  
відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України  
від 17.03.2020 р. № 409 (додаток 1).*



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2025

---

Публічне управління та митне адміністрування  
( правонаступник наукового збірника “Вісник Академії митної служби України.  
Серія: “Державне управління”)  
Журнал включений до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus International (Республіка Польща).

Науковий збірник  
Видається чотири рази на рік  
Заснований 2009 р.

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Університету митної справи та фінансів (протокол № 12 від 31.03.2025 р.)

**Редакційна колегія:**

**Івашова Л. М.** (головний редактор) –  
д.н.держ.упр., проф.;

**Ченцов В. В.** – д.і.н., д.н.держ.упр., проф.;

**Лопушинський І. П.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Антонова Л. В.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Антонов А. В.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Домбровська С. М.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Крушельницька Т. А.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Шведун В. О.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Міщенко Д. А.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Парубчак І. О.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Плеханов Д. О.** – д.н.держ.упр., доц.;

**Халецька А. А.** – д.н.держ.упр., проф.;

**Геллерт Лотар** – д.філос., проф., Німеччина;

**Кашубський Михайл** – д.філос., доц., Австралія;

**Чижович Веслав** – д.габ., проф., Республіка Польща;

**Верденхофа Ольга** – Dr.sc.admin., ас. проф., Латвійська  
Республіка;

**Дьякон Денис** – Dr.oec, проф., Латвійська Республіка.

ISSN 2310-9653

Коректори: Н. В. Славогородська, І. М. Чудеснова  
Комп’ютерна верстка: С. Ю. Калабухова

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

**Реєстрація суб’єкта у сфері друкованих медіа:**

Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1136 від 11.04.2024 року.

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька, італійська, литовська.

Адреса редакції: вул. Володимира Вернадського, 2/4, Дніпро, 49000

Тел.: 099 729 63 79

Сайт видання: [www.customs-admin.umsf.in.ua](http://www.customs-admin.umsf.in.ua)

Підписано до друку 01.04.2025. Замовлення № 0325/224.

Формат 60×84/8. Папір офсетний.

Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 13,95. Обл.-вид. арк. 13,74.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефон +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб’єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

Засновник – Університет митної справи та фінансів

© Університет митної справи та фінансів, 2024

---

## ЗМІСТ

### МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<b>А. І. Бобак.</b> Реалізація державної політики охорони здоров'я на засадах інституційного співробітництва сучасного етапу високотехнологічних трансформацій .....	5
<b>Ю. М. Дзюрах.</b> Напрями забезпечення продовольчої безпеки України в умовах російсько-української війни .....	10
<b>О. О. Критенко, В. Г. Ковальов.</b> Регулювання взаємодії митних органів з органами державної влади в Україні .....	16
<b>В. В. Мартинець, О. В. Солдаткін.</b> Державна політика у сфері якості освіти в умовах воєнного стану: виклики та загрози .....	22
<b>P. V. Oranashchuk.</b> Mechanisms of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space: top priorities .....	28
<b>О. В. Орел.</b> Мотивація як важіль державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України .....	33
<b>О. А. Пушкар.</b> Формування державної інформаційної політики в розвиненому інформаційному суспільстві .....	38
<b>Р. А. Топазли.</b> Дослідження сучасних технологій управління будівництвом, цифровізації процесів та їх адаптації до українських реалій .....	43
<b>О. С. Шимечко.</b> Формування та реалізація державної політики в галузі охорони здоров'я як фактор підвищення якості життя та суспільного благополуччя в Україні .....	50
<b>Т. С. Яровой, Б. Ю. Снісар.</b> Формування воєнної безпеки в системі публічного управління: можливості апроксимації провідного зарубіжного досвіду.....	55

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МИТНОЇ СПРАВИ

<b>Т. С. Яровой.</b> Генеза формування воєнної безпеки в системі публічного управління .....	60
--	----

---

## CONTENTS

### MECHANISMS OF STATE ADMINISTRATION

<b>A. I. Bobak.</b> Implementation of state healthcare policy on the basis of institutional cooperation in the modern stage of high-technological transformations.....	5
<b>Yu. M. Dziurakh.</b> Directions for ensuring food security of Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war .....	10
<b>O. O. Krytenko, V. H. Kovalov.</b> Regulation of interaction between customs authorities and state authorities in Ukraine.....	16
<b>V. V. Martynets, O. V. Soldatkin.</b> State policy in the sphere of education quality in wartime state: challenges and threats .....	22
<b>P. V. Opanashchuk.</b> Mechanisms of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space: top priorities .....	28
<b>O. V. Orel.</b> Motivation as a lever of state regulation of the development of personnel potential of the National Guard of Ukraine .....	33
<b>O. A. Pushkar.</b> Formation of state information policy in a developed information society .....	38
<b>R. A. Topazly.</b> Research of modern technologies of construction management, digitalization of processes and their adaptation to Ukrainian realities.....	43
<b>O. S. Shymechko.</b> Formation and implementation of state policy in the health sector as a factor of improving the quality of life and social welfare in Ukraine .....	50
<b>T. S. Yarovoi, B. Yu. Snisar.</b> Formation of military security in the system of public administration: possibilities of approximating the leading foreign experience .....	55

### STATE ADMINISTRATION IN THE STATE SECURITY SPHERE AND CUSTOMS BUSINESS

<b>T. S. Yarovoi.</b> The genesis of the formation of military security in the system of public administration.....	60
---	----

**А. І. Бобак**, кандидат медичних наук,  
директор Комунального некомерційного підприємства  
«Центр первинної медико-санітарної допомоги  
Самбірської міської ради»

## РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ІНСТИТУЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА СУЧАСНОГО ЕТАПУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У статті зазначено, що в умовах складної геополітичної ситуації та викликів, спричинених військовою агресією, Україна стикається з загальною потребою збереження людського потенціалу та забезпечення якісної охорони здоров'я для населення. Інтереси національної безпеки та сталого розвитку країни вимагають скорочення прямих і непрямих втрат суспільства, зокрема через зниження рівня захворюваності, інвалідності та смертності, особливо серед працездатного населення. Зазначене підкреслює важливість впровадження високотехнологічних рішень у сферу охорони здоров'я.

Встановлено, що реформа медичної галузі в Україні, ініційована в попередні роки, включає активне впровадження цифрових технологій, розширення доступу до якісної медичної допомоги, модернізацію інфраструктури та підготовку висококваліфікованих фахівців. За даними Міністерства охорони здоров'я України, значну увагу приділено реалізації програм, спрямованих на боротьбу з серцево-судинними захворюваннями, забезпечення доступу до інноваційної медичної допомоги та зниження дитячої смертності. Проте недостатнє фінансування охорони здоров'я, наслідки військових дій та нерівномірний доступ до медичних послуг у різних регіонах країни створюють численні виклики.

Доведено актуалізацію необхідності залучення наукових установ, органів державної влади, громадських організацій, бізнесу та міжнародних партнерів до розробки та реалізації заходів для підтримки розвитку високотехнологічної охорони здоров'я. Таким чином, праці українських дослідників формують потужну базу для подальшого розвитку теоретичних і практичних аспектів управління охороною здоров'я, особливо в умовах сучасних викликів та змін. Інституційне середовище охорони здоров'я є багатовекторним і потребує системного розвитку, що впливає на ефективність функціонування галузі.

Обґрунтовано, що забезпечення належної організації інституційних процесів є ключовим завданням для досягнення високої якості медичних послуг. Важливим аспектом є визначення стратегічних пріоритетів та розробка механізмів для посилення інноваційного потенціалу в системі охорони здоров'я. Сучасні підходи до управління охороною здоров'я передбачають активну взаємодію між державними структурами, приватним сектором і громадянським суспільством. Важливе значення має впровадження комплексних стратегій, спрямованих на забезпечення доступності медичних послуг, підвищення їхньої якості та оптимізацію ресурсів системи охорони здоров'я.

Ключові слова: трансформаційність, державна політика, реформи, інституційне співробітництво, охорона здоров'я, високотехнологічність.

### **A. I. Bobak. Implementation of state healthcare policy on the basis of institutional cooperation in the modern stage of high-technological transformations**

The article states that in the conditions of a difficult geopolitical situation and challenges caused by military aggression, Ukraine is faced with an urgent need to preserve human potential and ensure quality healthcare for the population. The interests of national security and sustainable development of the country require reducing direct and indirect losses of society, in particular through reducing the level of morbidity, disability and mortality, especially among the working-age population. This emphasizes the importance of introducing high-tech solutions in the field of healthcare. It is established that the reform of the medical sector in Ukraine, initiated in previous years, includes the active introduction of digital technologies, expanding access to quality medical care, modernizing infrastructure and training highly qualified specialists.

According to the Ministry of Health of Ukraine, significant attention has been paid to the implementation of programs aimed at combating cardiovascular diseases, ensuring access to innovative medical care and reducing child mortality. However, insufficient healthcare funding, the effects of military operations, and uneven access to healthcare services across different regions of the country create numerous challenges.

The need to involve scientific institutions, government agencies, public organizations, business and international partners in the development and implementation of measures to support the development of high-tech healthcare has been proven.

The institutional environment of healthcare is multi-vector and requires systemic development, which affects the efficiency of the industry. It is substantiated that ensuring proper organization of institutional processes is a key task for achieving high quality of medical services. An important aspect is the determination of strategic priorities and the development of mechanisms for strengthening the innovative potential in the healthcare system. Modern approaches to healthcare management involve active interaction between government agencies, the private sector and civil society. The implementation of comprehensive strategies aimed at ensuring the availability of medical services, improving their quality and optimizing healthcare system resources is of great importance.

Key words: transformational, public policy, reforms, institutional cooperation, healthcare, high-tech.

**Постановка проблеми.** В Україні вже кілька років проводяться спроби модернізації медичної інфраструктури, зокрема через запровадження телемедицини, електронного обміну медичними даними, а також використання робототехнічних технологій у хірургії. Водночас, впровадження таких інновацій часто стикається з проблемами на регіональному рівні. Це пов'язано з недостатнім фінансуванням, відсутністю необхідної інфраструктури та недостатньою підготовкою медичних кадрів для роботи з новими технологіями. Більше того, велика різниця в рівні медичних послуг між великими містами та сільськими районами посилює цей розрив. Одним із важливих аспектів є розвиток державної програми високотехнологічної медичної допомоги.

Для забезпечення високотехнологічного лікування необхідні додаткові інвестиції в розвиток регіональної медичної інфраструктури, закупівлю сучасного обладнання, а також підвищення кваліфікації медичних працівників. Існує також проблема нестабільної кадрової політики, що призводить до дефіциту кваліфікованих спеціалістів, які здатні ефективно застосовувати високі технології в медичній практиці. Відсутність чіткої координації між різними рівнями влади і недосконалість управлінських механізмів створюють труднощі в організації ефективного використання наявних ресурсів для розвитку галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Міжнародний досвід демонструє ефективність використання механізмів державно-приватного партнерства для фінансування інновацій, модернізації медичної інфраструктури та розширення доступу до високотехнологічної медицини. Такі підходи можуть бути адаптовані в Україні з урахуванням особливостей національної системи охорони здоров'я. Різноманіття економічних, демографічних і соціальних умов вимагає врахування специфіки кожного регіону для забезпечення рівного доступу до медичних послуг. Важливо створити механізми координації на місцевому рівні, які б забезпечували інтеграцію наукових і практичних досягнень у медичну сферу.

Перспективним напрямком є подальше дослідження інституційних процесів у сфері охорони здоров'я, зокрема впливу регіональних і національних стратегій на розвиток галузі. Поглиблення досліджень у цій сфері сприятиме створенню стійкої системи, яка відповідає сучасним викликам та забезпечує належний рівень здоров'я населення. Інтеграція науки та практичної охорони здоров'я є важливим напрямом розвитку медичної галузі в Україні, особливо в контексті високотехнологічної охорони здоров'я. Залучення новітніх наукових досягнень у практичну медицину дозволяє підвищити якість медичних послуг, забезпечити доступ до інноваційних методів лікування, а також оптимізувати процеси надання медичних послуг.

**Метою статті** є обґрунтування формування та реалізації реформ у державній політиці охорони здоров'я на сучасному етапі високотехнологічних трансформацій в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні, щоб наукові розробки отримали практичне застосування, необхідно створити ефективну механізм передачі знань та технологій від науковців до практикуючих лікарів. У регіонах для розвитку високотехнологічної медицини важливо забезпечити належне оснащення лікарень та поліклінік сучасними медичними приладами. Однак для цього потрібно збільшити фінансування національних та регіональних програм, які б стимулювали закупівлю необхідного медичного обладнання, створення регіональних центрів високотехнологій, а також розвиток інфраструктури телемедицини, що дозволить пацієнтам отримувати консультації та лікування за допомогою сучасних технологій.

Особливе значення для регіонів має підготовка медичних кадрів. В Україні на сьогоднішній день існує проблема недостатньої кваліфікації медичного персоналу в регіонах, особливо в сільській місцевості. Це пов'язано з відсутністю системних програм підвищення кваліфікації лікарів, а також недостатнім рівнем інтеграції навчальних закладів з практичними медичними установами [4]. Для вирішення цього питання важливо впроваджувати програми обміну досвідом, стажування в провідних медичних центрах та наукових інститутах, а також створення постійно діючих тренінгів для лікарів з новітніх медичних технологій. Іншим важливим фактором є розвиток державно-приватного партнерства в охороні здоров'я. Для забезпечення високотехнологічної медичної допомоги необхідно залучати приватні інвестиції, зокрема для закупівлі сучасного обладнання та побудови спеціалізованих медичних центрів. Приватні компанії, у свою чергу, мають стимул до впровадження новітніх технологій і пошуку інноваційних рішень. Однак для цього потрібно створити відповідні нормативно-правові умови та гарантії для приватних інвесторів. Важливим є підвищення рівня інформованості населення про переваги високотехнологічної медицини.

В Україні існує значний розрив між рівнем знань громадян про можливості медичних інновацій і реальними можливостями медичних установ на місцях. Тому важливо створювати просвітницькі програми, проводити кампанії з інформування населення про доступні медичні послуги, новітні методи лікування та важливість регулярних медичних оглядів. Водночас необхідно розробляти ефективні механізми фінансування в рамках медичних реформ. Проблеми у фінансуванні медичних послуг в Україні вимагають прийняття нових підходів до державного бюджету та залучення приватних ресурсів. Розвиток високотехнологічної медицини на регіональному рівні в Україні потребує не лише значних фінансових інвестицій, але й тісної співпраці між державними органами, науковими установами, медичними закладами та приватним сектором.

Такий підхід дозволить інтегрувати наукові досягнення в медичну практику, підвищити доступність та якість медичних послуг у всіх регіонах України, що, в свою чергу, сприятиме покращенню загального рівня здоров'я

населення країни. Для успішного розвитку високотехнологічної охорони здоров'я на регіональному рівні в Україні важлива інституційна взаємодія між органами державної влади, організаціями різної відомчої приналежності та бізнес-структурами. У сучасних умовах це є необхідністю для покращення доступності, якості медичних послуг і впровадження інноваційних технологій у галузь охорони здоров'я. Враховуючи складність медичних реформ в Україні, особливо в регіонах, взаємодія різних учасників має стати основою для досягнення успіху в розвитку інфраструктури охорони здоров'я.

Одним із важливих аспектів такої інтеграції є ефективне використання сучасних цифрових технологій. В Україні вже існують приклади впровадження цифрових рішень в медичні установи, що дозволяє здійснювати централізовану реєстрацію пацієнтів, надавати дистанційні консультації, а також зберігати медичні дані [2]. Для досягнення високотехнологічного рівня медичної допомоги в регіонах потрібна тісна співпраця державних органів, організацій охорони здоров'я та приватних технологічних компаній, що можуть забезпечити інфраструктуру для такого розвитку.

Одним із важливих інструментів у цьому процесі є державно-приватне партнерство. В Україні існує ряд успішних прикладів такого співробітництва, де приватні компанії вкладають інвестиції в модернізацію медичних закладів, закупівлю сучасного обладнання та впровадження інноваційних методів лікування. У великих містах вже активно функціонують приватні клініки, які співпрацюють з державними медичними установами для надання висококваліфікованої допомоги за допомогою сучасних технологій. Подібні моделі повинні бути розширені і на регіони, що дозволить зменшити нерівність в доступності медичних послуг.

Крім того, важливе значення має розвиток соціального партнерства, яке включає в себе ініціативи з розвитку високих технологій та впровадження медико-соціальних програм, що сприяють профілактиці захворювань, реабілітації та формуванню здорового способу життя серед населення. Такі програми можуть бути реалізовані за участю не тільки державних органів, але й приватних компаній, які займаються виробництвом медичних технологій, а також некомерційних організацій, що можуть вносити свою частку у фінансування та організацію заходів. Враховуючи дефіцит бюджетних коштів у сфері охорони здоров'я, необхідно залучати додаткові фінансові ресурси через інвестиції приватного сектору та міжнародні гранти.

Органи державної влади повинні створити сприятливі умови для інвесторів, що готові вкладати кошти в розвиток медичних технологій, модернізацію лікарень, а також у розробку та впровадження новітніх методів лікування та діагностики. Важливим є також створення регіональних медичних кластерів, які об'єднують державні медичні установи, наукові інститути, приватні клініки та освітні заклади. Ці кластери можуть стати основою для інтеграції медичних інновацій у практичну охорону здоров'я. Вони забезпечать тісну взаємодію науковців, лікарів та бізнесменів, що дозволить швидше впроваджувати новітні технології в медичну практику та надавати населенню більш доступні високотехнологічні послуги.

Однак для досягнення цих цілей необхідно активно працювати над удосконаленням нормативно-правової бази. В Україні існує ряд законодавчих ініціатив, спрямованих на підтримку інновацій у галузі охорони здоров'я, але для ефективної реалізації таких проектів потрібно забезпечити адаптацію на місцях. Це включає надання субсидій та пільг для підприємств, що займаються впровадженням медичних технологій, спрощення процедур державних закупівель, а також створення стимулів для розширення доступу до високотехнологічної медичної допомоги. Враховуючи виклики, з якими стикається медична система України, важливо розвивати системи моніторингу і контролю за впровадженням новітніх технологій в охорону здоров'я. Це включає в себе як контроль за якістю медичних послуг, так і забезпечення належної безпеки даних пацієнтів в умовах цифровізації.

Задля цього необхідно створити міжвідомчі робочі групи, які б могли координувати роботу між державними органами, приватними компаніями та медичними установами. Успішна інтеграція високих технологій в медицину потребує також розвитку освіти і підвищення кваліфікації медичних працівників. В Україні є потреба у створенні сучасних навчальних програм, що включатимуть як основи медичних інновацій, так і практичні навички роботи з новітніми обладнаннями [1]. Тому важливо заохочувати співпрацю між медичними закладами та навчальними установами для підготовки фахівців, здатних працювати з сучасними технологіями.

Не менш важливим є забезпечення громадської підтримки інновацій у медичній сфері. Для цього важливо проводити інформаційні кампанії, які б допомогли українцям зрозуміти переваги високотехнологічної медицини та заохотити їх до використання нових методів лікування та діагностики. Оскільки на сьогоднішній день є певний скепсис щодо нових технологій, ця робота повинна бути націлена на зміну ставлення до інновацій серед населення. У сучасних умовах інновацій та цифровізації охорона здоров'я в Україні потребує впровадження сучасних інструментів інституційного співробітництва для розвитку високотехнологічних медичних систем на регіональному рівні.

Враховуючи наявні проблеми в галузі, зокрема в недостатній оснащеності медичних установ сучасним обладнанням та забезпеченні доступу до новітніх методів лікування, важливим є створення міжвідомчих і міжсекторальних платформ для інтеграції наукових розробок, медичних технологій та державних ініціатив. Одним із ключових інструментів є інститут державно-приватного партнерства, що дозволяє мобілізувати приватні інвестиції

для розвитку інфраструктури охорони здоров'я. В Україні таке партнерство набуває все більшої популярності, зокрема в медичних проєктах, де приватні компанії забезпечують постачання сучасних медичних технологій, а місцева влада створює умови для їх впровадження на місцевому рівні.

Не менш важливим є розвиток інституційної координації між різними органами державної влади та науковими установами для впровадження новітніх технологій у медицину. В Україні це можна здійснити через інтеграцію вітчизняних наукових розробок із застосуванням у медичних установах. Україна повинна активніше впроваджувати спільні програми навчання для медичних працівників, зокрема, в галузі використання новітніх технологій, таких як роботизовані системи для хірургії чи застосування штучного інтелекту для діагностики. Спільні навчальні курси, організовані державними навчальними закладами та технологічними компаніями, дозволять підготувати медичних працівників до роботи з новими технологіями. Успішна співпраця між місцевими медичними закладами та приватними компаніями дозволяє впроваджувати новітні методи лікування, зменшуючи нерівність у доступі до висококваліфікованої медичної допомоги.

На рівні урядових ініціатив необхідно розвивати політику інвестицій у медичні інновації. В Україні вже створено кілька програм, спрямованих на залучення інвестицій у розвиток медичних технологій, але важливо й надалі стимулювати приватні компанії до інвестування в регіональні медичні проєкти. Ці програми повинні включати пільгові умови для інвесторів та сприяти розвитку інфраструктури охорони здоров'я на місцях. Важливим елементом такої співпраці є створення умов для розробки науково-обґрунтованих політик у сфері охорони здоров'я, що базуються на інноваціях.

Щоб забезпечити сталий розвиток високотехнологічної охорони здоров'я, необхідно також розвивати співпрацю між державою та міжнародними організаціями. В Україні вже здійснюється співпраця з міжнародними фондами, що фінансують медичні ініціативи, однак для досягнення більш значущих результатів треба активізувати такі зусилля [3]. Крім того, важливо сприяти розвитку технологічних кластерів у медичній галузі, які будуть об'єднувати наукові інститути, приватні компанії та медичні заклади для спільної роботи над новітніми технологіями та їх впровадженням. Такі кластери можуть стати основою для розвитку інновацій на регіональному рівні та забезпечити швидке впровадження нових технологій у медичну практику.

У зв'язку з цим, необхідно активно працювати над створенням фінансових та інвестиційних інструментів для розвитку медичних інновацій в Україні, а також залучати приватні компанії до спільних проєктів у галузі охорони здоров'я. Тільки за умов тісної співпраці всіх учасників можна забезпечити впровадження новітніх технологій у медицину та досягти високого рівня доступності медичних послуг для населення. Поглиблений аналіз розвитку високотехнологічної охорони здоров'я в Україні та інших країнах показує наявність позитивних зрушень як на національному, так і на регіональному рівнях. Важливим елементом успішного розвитку високотехнологічної охорони здоров'я є активне впровадження досягнень фундаментальної науки.

Іншим важливим напрямом є розвиток державно-приватного та соціального партнерства. В умовах обмеженого державного бюджету важливо залучати приватні компанії до інвестицій в охорону здоров'я. Це може включати як модернізацію медичних установ, так і впровадження новітніх медичних технологій, таких як телемедицина, роботизовані системи для хірургії, а також штучний інтелект для діагностики захворювань. Особливу увагу слід приділяти підвищенню рівня кваліфікації медичних працівників. В умовах швидкого розвитку новітніх технологій у медичній практиці важливо забезпечити постійну освіту та тренування лікарів і медсестер для роботи з новими методами лікування та сучасним обладнанням.

Програми професійної перепідготовки повинні охоплювати всі рівні медичної системи, від регіональних лікарень до висококласних медичних центрів. Перспективою розвитку високотехнологічної охорони здоров'я є створення єдиної національної мережі медичних установ, що буде об'єднувати державні та приватні клініки, а також науково-дослідні інститути. Важливим аспектом є також інвестиції в розвиток інфраструктури охорони здоров'я, зокрема будівництво нових медичних центрів, оснащення лікарень сучасними технологіями та забезпечення доступу до якісних лікарських засобів. У цьому контексті необхідно підтримувати державні програми, спрямовані на модернізацію регіональних медичних закладів, а також створювати умови для залучення приватних інвестицій.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі.** Майбутнє охорони здоров'я в Україні залежить від комплексного підходу до розвитку високотехнологічних медичних послуг, який базується на ефективній інституційній взаємодії між державою, приватним сектором, науковими установами та громадськими організаціями. Інтеграція новітніх технологій у систему охорони здоров'я дозволить покращити якість медичних послуг та забезпечити рівний доступ до інновацій для всіх громадян.

Довгострокова перспектива розвитку охорони здоров'я в Україні включає створення сприятливого інвестиційного клімату для високотехнологічних компаній, що займаються розробкою нових медичних продуктів. Спільні ініціативи між державою та приватним сектором повинні створювати нові можливості для розвитку медичних технологій та забезпечення високоякісного лікування. Для досягнення максимальних результатів



у розвитку високотехнологічної охорони здоров'я необхідно враховувати потреби кожного регіону, забезпечувати оптимальне використання фінансових ресурсів та покращувати організацію медичних послуг. Окрім державного фінансування, важливо створювати механізми для ефективного залучення інвестицій та впровадження новітніх технологій у медичну практику.

### Список використаних джерел:

1. Державна політика у сфері охорони здоров'я: кол. моногр.: у 2 ч. / кол. авт.; упоряд. Я.Ф. Радиш; передм. та заг. ред. М.М. Білинської, Я.Ф. Радиша. Київ : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
2. Кравченко М.В. Система соціального захисту населення як об'єкт державної політики: методологія та практика: монографія. Київ : Інформ.-аналіт. агентство, 2012. 451 с.
3. Крентовська О. Глобальна соціальна політика і міжнародне співробітництво щодо питань старіння населення. *Демократичне врядування: науковий вісник*. 2009. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf).
4. Лаврентій Д.С. Механізм державно-приватного партнерства в процесі реформування сфери охорони здоров'я в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми держ. упр.»; М-во освіти і науки України, ПАТ «Вищ. навч. закл. «Міжрегіон. акад. упр. персоналом». Київ, 2019. 20 с.

### References:

1. Edited by Bilyns'koyi M.M., Radysha Ya.F. (2013), *Derzhavna polityka u sferi okhorony zdorov'ya* [State policy in the field of health care], Col. Monograph, 2 p., Press NADU, Kyiv, P. 1. 396 p. [Ukraine]
2. Kravchenko M.V. (2012), *Systema sotsial'noho zakhystu naseleennyayak ob'yekt derzhavnoyi polityky: metodolohiya ta praktyka* [The system of social protection as an object of state policy: methodology and practice], Monograph, Press Inform.-analit. ahentstvo, Kyiv, 451 p. [Ukraine]
3. Krentovs'ka O. (2009), "*Hlobal'na sotsial'na polityka i mizhnarodne spivrobotnytstvo shchodo pytan' starinnya naseleennyia*" ["Global Social Policy and International Cooperation on Aging"], journal *Demokratychnе vryaduvannya* [Democratic governance]. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf).
4. Lavrentiy D.S. (2019), *Mekhanizm derzhavno-pryvatnoho partnerstva v protsesi reformuvannya sfery okhorony zdorov'ya v Ukrayini* [The mechanism of public-private partnership in the process of health care reform in Ukraine], Ph.D thesis: 25.00.02 „Mekhanizmy derzh. upr.”; press *M-vo osvity i nauky Ukrayiny, PAT «Vyshch. navch. zakl. „Mizhrehion. akad. upr. Personalom”*, Kyiv, 20 p. [Ukraine]

**Ю. М. Дзюрах**, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, доктор філософії за спеціальністю публічне управління та адміністрування Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка»

## НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

*Російсько-українська війна спричинила значні економічні, соціальні та гуманітарні виклики, що вплинули на аграрний сектор і доступ населення до продуктів харчування. Порівняно з довоєнним періодом погіршилося значення всіх базових компонентів Глобального індексу продовольчої безпеки України. Вивчення цих напрямів дозволяє розробити ефективні стратегії для стабілізації та відновлення продовольчої системи країни як під час конфлікту, так і після його завершення. У статті розглядаються ключові напрями забезпечення продовольчої безпеки України в умовах російсько-української війни. Проаналізовано вплив воєнних дій на аграрний сектор, економіку, соціальні аспекти та продовольчу систему країни. Висвітлено основні виклики, зокрема зниження виробництва, руйнування інфраструктури, міграційні процеси, обмеження доступу до ресурсів та гуманітарні наслідки. Запропоновано комплексний підхід до стабілізації продовольчої безпеки, що включає підтримку сільськогосподарського виробництва, відновлення і модернізацію інфраструктури, забезпечення доступу до ринків, створення продовольчих резервів, підтримку місцевих громад, інформаційну підтримку, міжнародну співпрацю та забезпечення екологічної стійкості. Особлива увага приділяється стратегічним заходам і політикам, спрямованим на мінімізацію негативних наслідків війни та забезпечення стабільності продовольчої системи України в довгостроковій перспективі. Наголошено на важливості державної політики регулювання продовольчої безпеки в Україні у контексті цифровізації, що сприятиме підвищенню ефективності та точності прийняття рішень, забезпечить високий рівень безпеки та якості харчових продуктів для населення країни. Запропоновані напрями та заходи можуть бути використані урядом, аграрними підприємствами та міжнародними організаціями для забезпечення стабільного постачання продуктів харчування, підтримки сільськогосподарського виробництва, відновлення інфраструктури та мінімізації негативних наслідків конфлікту для продовольчої безпеки України в умовах російсько-української війни.*

*Ключові слова: продовольча безпека, російсько-українська війна, Глобальний індекс продовольчої безпеки, продовольчий суверенітет, міграційні процеси, сільськогосподарське виробництво, продовольчі резерви.*

### **Yu. M. Dziurakh. Directions for ensuring food security of Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war**

*The Russian-Ukrainian war caused significant economic, social and humanitarian challenges that affected the agricultural sector and the population's access to food. Compared to the pre-war period, the values of all basic components of the Global Food Security Index of Ukraine have deteriorated. The study of these directions allows for the development of effective strategies for the stabilization and restoration of the country's food system both during the conflict and after its end. The article examines the key directions of ensuring food security of Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war. The impact of military actions on the agricultural sector, economy, social aspects and food system of the country is analyzed. The main challenges are highlighted, including production decline, infrastructure destruction, migration processes, limited access to resources, and humanitarian consequences. A comprehensive approach to stabilizing food security is proposed, which includes supporting agricultural production, restoring and modernizing infrastructure, ensuring access to markets, creating food reserves, supporting local communities, information support, international cooperation and ensuring environmental sustainability. Special attention is paid to strategic measures and policies aimed at minimizing the negative consequences of the war and ensuring the stability of Ukraine's food system in the long term. The importance of the state policy of regulating food safety in Ukraine in the context of digitalization is emphasized, which will contribute to increasing the efficiency and accuracy of decision-making, and will ensure a high level of safety and quality of food products for the country's population. The proposed directions and measures can be used by the government, agricultural enterprises and international organizations to ensure a stable supply of food products, support agricultural production, restore infrastructure and minimize the negative consequences of the conflict for food security of Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war.*

*Key words: food security, Russian-Ukrainian war, Global Food Security Index, food sovereignty, migration processes, agricultural production, food reserves.*

**Постановка проблеми.** Продовольча безпека України є ключовою складовою національної безпеки. В умовах російсько-української війни зросли ризики дестабілізації системи продовольчого забезпечення, що може призвести до голоду та соціальних заворушень. Війна впливає на всі сектори економіки, включаючи агропромисловий комплекс. Руйнування інфраструктури, обмеження на експорт та імпорт, а також зміни у виробничих

ланцюгах можуть суттєво знизити рівень виробництва і доступність продовольства. Забезпечення продовольчої безпеки в Україні є критично важливим для підтримки здоров'я населення та соціальної стабільності. У разі недостатнього постачання продовольства зростає ризик виникнення хворіб, пов'язаних з харчуванням, та збільшується соціальна напруженість.

В умовах російсько-української війни Україна потребує підтримки від міжнародної спільноти. Дослідження напрямів забезпечення продовольчої безпеки допоможе визначити найбільш ефективні шляхи співпраці та використання ресурсів міжнародної допомоги. Вивчення проблем продовольчої безпеки в умовах російсько-української війни дозволить закласти основу для майбутнього відновлення аграрного сектору та економіки країни в цілому. Це допоможе планувати заходи з відновлення після завершення бойових дій та забезпечити стійкість системи продовольчого забезпечення в довгостроковій перспективі.

Дослідження напрямів забезпечення продовольчої безпеки сприяє розробці ефективних стратегій і політик, які дозволять забезпечити стабільне постачання продовольства, зменшити вразливість до зовнішніх і внутрішніх загроз та підвищити загальну стійкість продовольчої системи України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На важливість проблеми забезпечення продовольчої безпеки України вказують численні наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема праці, присвячені характеристиці особливостей забезпечення продовольчої безпеки України в умовах мінливого безпекового середовища (Франчук В., Копитко М., Мельник С. [1]); обґрунтуванні змісту продовольчої безпеки, ідентифікації її ієрархічних рівнів та виявленні особливостей системи забезпечення в сучасних умовах (Скидан О. В., Гринишин В. Є. [2]); визначенню складових та напрямів управління продовольчою безпекою в структурі економічної безпеки держави (Антощенкова В. В. [3]) тощо.

Дослідження також підкреслюють важливість комплексного підходу до вирішення проблем продовольчої безпеки, включаючи економічні, соціальні та екологічні аспекти, що є критично важливим в умовах триваючого конфлікту (Ніконенко О. А. [4]; Фурман І. В., Токарчук Д. М. [5]). Серед науковців, чиї статті присвячені дослідженню продовольчої безпеки України в умовах російсько-української війни та військового стану, варто назвати таких, як: Березюк С., Гонтарук Я., Ясінська Б. [6]; Патицька Х. О. [7]; Шевченко А., Петренко О. [8] та ін.

Поглибленого дослідження водночас потребують питання щодо розроблення комплексу напрямів забезпечення продовольчої безпеки України відповідно до нових викликів, які виникають в умовах російсько-української війни.

**Метою статті** є розгляд впливу російсько-української війни на продовольчу безпеку України з урахуванням економічних, соціальних та політичних аспектів. Також стаття має на меті сформулювати напрями, які можуть бути прийнятні для відновлення і забезпечення продовольчої системи України в умовах війни і після неї.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до Глобального індексу продовольчої безпеки Україна за даними 2022 р. посідала 71 місце серед 113 країн світу (у довоєнний період Україна посідала 58 місце у світі). Порівняно з довоєнним періодом погіршилося значення всіх базових компонентів цього індексу, зокрема, найбільше знизився рівень економічної доступності (з 73,9 у 2021 р. до 66,6 у 2022 р.; за цим показником у 2022 р. Україна посідала 65 місце в світі) [9; 10].

Російсько-українська війна значно позначилася на продовольчій безпеці України через кілька ключових аспектів:

1. Економічні втрати: війна спричинила серйозні економічні труднощі, зокрема зниження виробництва в аграрному секторі через зруйнування інфраструктури, втрату оброблюваної землі та обмеження доступу до ресурсів. Близько 1/3 українських полів лишаються непридатними для посіву через бойові дії [11]. Ускладнився експорт української зернової продукції на зовнішні ринки через блокування портів України з боку країни-агресора, оскільки до 60% цієї продукції експортується морем, що спричинює негативний вплив на залежні від імпорту країни [12]. Особливо небезпечним є дистанційне мінування засіяних полів, оскільки, незважаючи на попереднє їх обстеження працівниками підрозділів Державної служби з надзвичайних ситуацій України, непоодинокі випадки травмування сільгосппрацівників під час збирання врожаю. Також окупантами цілеспрямовано знищуються сільськогосподарська техніка та інфраструктура, у тому числі сховища зерна на сході та півдні країни, а на тимчасово окупованих територіях фермерів примушують продавати зерно за заниженими цінами. Фіксуються також непоодинокі випадки пожеж на полях [13]. Після виходу з Чорноморської зернової ініціативи росія знищила 180 тисяч тонн українського зерна [14]. Державний секретар МЗС України Олександр Баньков зазначив, що «понад 300 тис. тонн зерна було знищено внаслідок бойових дій або свідомого обстрілу росіянами місць зберігання. Росія також порушила традиційні регіональні та глобальні ланцюги постачання. Це вплинуло на повсякденне життя понад 400 млн людей у всьому світі» [15].

2. Міграційні процеси: велика кількість людей була змушена залишити свої домівки і переселитися в інші регіони України або за кордон. Це призвело до змін в аграрних регіонах, втрати робочої сили та зменшення виробництва продуктів харчування. За даними Агенції ООН у справах біженців (UNHCR) на 15.02.2024 зареєстровано по всій Європі 6 млн українських біженців, які втекли з України з початку війни 24 лютого 2022 року. За межами

Європи перебувають ще 475,6 тис. мігрантів [16]. За даними ФАО, понад 150 000 фермерів / працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та / або були змушені мігрувати. У складному становищі опинилися дрібнотоварні виробники, які займалися вирощуванням сезонної продукції, відігравали важливу роль у забезпеченні зайнятості та доходів сільського населення. Вимушене переміщення населення, призов чоловіків до ЗСУ призводять до нестачі робочої сили та збільшення робочого навантаження на жінок [17; 18].

3. Обмеження доступу до ресурсів: конфлікт призвів до обмежень в імпорті товарів, у тому числі сільськогосподарської техніки, насіння та добрив, що обмежило можливості сільськогосподарських підприємств. Негативно вплинули на забезпечення продовольчої безпеки подорожчання пального та ускладнення логістики [13]. Нестача фінансування та необхідність суттєвої економії спричинили зниження кількості внесених добрив на 50-60% [19]. За даними опитування Мінагрополітики влітку 2023 р., застосування добрив залишається одним з найчутливіших для аграріїв. Застосовувати їх у повному обсязі готові великі та середні виробники. Зокрема, внесення добрив очікується на вдвічі меншому за агрономічну потребу рівні (47%). Рівень очікуваного застосування засобів захисту рослин під урожай озимих 2024 р. прогнозується на 56% від потреби. Лише 10% респондентів готові застосовувати добрива на рівні 100% від потреби, засоби захисту рослин – 18% [20].

4. Гуманітарні наслідки: зміни в розміщенні населення та вимушена евакуація вплинули на соціальний склад сільських громад, що ускладнило доступ до ресурсів та послуг, включаючи продовольство. Дії РФ стосовно розкрадання українського зерна спрямовані не лише на розграбування національних цінностей, а й на спричинення голоду серед цивільного населення на тимчасово окупованих територіях. У такий спосіб РФ, разом із енергоносіями (нафтою і газом) та захопленням ядерних об'єктів, намагається отримати ще один інструмент для глобального шантажу – продовольчий [13]. Звуження асортименту продуктів харчування через зміни у структурі сільськогосподарського виробництва й банкрутство окремих сільгоспвиробників, а також втрата населенням стабільних доходів погіршать раціон харчування та змістять баланс споживання на користь хлібобулочної продукції й напівфабрикатів, за рахунок зменшення в раціоні тваринницької продукції, риби й сезонних продуктів. Такі зміни погіршать фізичний стан людей, можуть стати причиною збільшення частоти серцево-судинних, онкологічних та інших тяжких хронічних захворювань [17].

Загальним наслідком цих факторів стало зменшення продовольчої безпеки України, зокрема в окремих зонах конфлікту і тих регіонах, де відчутний вплив економічних та соціальних наслідків війни.

Забезпечення продовольчої безпеки та продовольчого суверенітету України в умовах російсько-української війни потребує комплексного підходу та реалізації різноманітних напрямів, спрямованих на стабілізацію та підтримку аграрного сектору. У табл. 1 систематизовано основні напрями, які можуть сприяти забезпеченню продовольчої безпеки в Україні.

Таблиця 1

**Напрями забезпечення продовольчої безпеки України в умовах російсько-української війни**

Напрями	Заходи	Характеристика програм та державної політики
Підтримка сільськогосподарського виробництва	Фінансова підтримка фермерів	Надання кредитів, субсидій та грантів для підтримки сільськогосподарських виробників, особливо в зонах, які постраждали від бойових дій.
	Стимулювання виробництва	Запровадження програм для збільшення виробництва стратегічно важливих культур і тваринництва.
Відновлення і модернізація інфраструктури	Ремонт і відбудова інфраструктури	Відновлення зруйнованих доріг, мостів, зерносховищ та інших об'єктів, що впливають на логістику і зберігання продукції.
	Інвестиції в технології	Запровадження сучасних агротехнологій для підвищення продуктивності і ефективності сільського господарства.
Забезпечення доступу до ринків	Доступ до внутрішніх ринків	Створення умов для стабільної роботи внутрішніх ринків та забезпечення доступу споживачів до продуктів харчування.
	Розширення експортних можливостей	Розробка альтернативних маршрутів для експорту продукції, враховуючи блокаду основних портів.
Створення продовольчих резервів	Створення стратегічних запасів	Формування резервів основних продуктів харчування для забезпечення населення у випадку кризових ситуацій.
	Раціональне управління запасами	Оптимізація використання наявних запасів для запобігання дефіциту.
Підтримка місцевих громад	Сприяння місцевим ініціативам	Підтримка місцевих програм самозабезпечення, зокрема через створення громадських садів і городів.
	Організування освітніх та навчальних програм	Проведення навчальних програм для фермерів і місцевого населення з метою підвищення знань і навичок у сфері сільського господарства.

Міжнародна співпраця та допомога	Залучення міжнародної підтримки	Встановлення партнерства з міжнародними організаціями для отримання гуманітарної та технічної допомоги.
	Імпорт критичних продуктів	Тимчасовий імпорт основних продуктів харчування для покриття внутрішнього дефіциту.
Забезпечення екологічної стійкості	Захист довкілля	Впровадження практик сталого землеробства для збереження родючості ґрунтів і захисту екосистем.
	Забезпечення біорізноманіття	Збереження і підтримка біорізноманіття для стійкості сільськогосподарських систем до змін клімату та інших викликів.
Інформаційна підтримка	Моніторинг ситуації	Створення системи моніторингу продовольчої безпеки для своєчасного виявлення і реагування на загрози.
	Інформування населення	Регулярне інформування громадян про стан продовольчого забезпечення та заходи, які вживаються для його покращення.

Джерело: складено автором

Варто наголосити на важливості державної політики регулювання продовольчої безпеки в Україні у контексті цифровізації. Цифрові рішення щодо удосконалення державного регулювання продовольчої безпеки в Україні повинні включати такі заходи, як: впровадження цифрових технологій для контролю якості та безпеки, моніторингу та нагляду; проведення освітніх та інформаційних кампаній; розроблення електронних систем звітності та документообігу, електронних сервісів для споживачів; використання цифрових інструментів для контролю цін та підтримки доступності продуктів харчування; забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних. Впровадження цифрових технологій у державну політику регулювання продовольчої безпеки в Україні сприятиме підвищенню ефективності та точності прийняття рішень, забезпечить високий рівень безпеки та якості харчових продуктів для населення країни, відкриває шлях до більш сучасного, інноваційного та динамічного розвитку суспільства [21].

Реалізація цих напрямів вимагає координації зусиль уряду, місцевих органів влади, аграрних підприємств, громадських організацій та міжнародних партнерів. Тільки завдяки спільним зусиллям можна забезпечити продовольчу безпеку України в умовах російсько-української війни.

**Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямку.** Війна між росією та Україною суттєво вплинула на продовольчу безпеку країни, створивши значні економічні, соціальні та інфраструктурні виклики. Аналіз показав, що аграрний сектор зазнав значних збитків через руйнування інфраструктури, зниження виробництва, міграційні процеси та обмеження доступу до необхідних ресурсів. Ці чинники призвели до суттєвого зменшення продовольчої стабільності та доступності для населення. Для забезпечення стійкості та стабільності продовольчої системи України в цих умовах необхідно реалізувати комплексний підхід, який включатиме підтримку сільськогосподарського виробництва, відновлення та модернізацію інфраструктури, забезпечення доступу до ринків, створення продовольчих резервів, підтримку місцевих громад, інформаційну підтримку, міжнародну співпрацю та забезпечення екологічної стійкості.

Практичне значення дослідження полягає у визначенні конкретних заходів та стратегій, спрямованих на підвищення стійкості продовольчої системи України в умовах російсько-української війни. Отримані результати можуть бути використані урядом, місцевими органами влади, аграрними підприємствами та міжнародними організаціями для ефективного планування та реалізації програм підтримки сільськогосподарського виробництва, відновлення інфраструктури, управління продовольчими резервами та забезпечення доступу населення до основних продуктів харчування.

Подальші зусилля слід спрямувати на вивчення нових агротехнологій, що підвищують продуктивність і стійкість сільського господарства в умовах обмежених ресурсів та кліматичних змін. Це включає використання точного землеробства, інформаційних технологій, інноваційних методів вирощування, біотехнологій та ефективного використання ресурсів.

#### Список використаних джерел:

1. Франчук В., Копитко М., Мельник С. Забезпечення продовольчої безпеки України в умовах мінливого безпекового середовища. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 3(67). С. 9-17. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-9-17>.
2. Скидан О.В., Гринишин В.Є. Забезпечення продовольчої безпеки: сучасне бачення та ієрархічні рівні. Наукові горизонти. 2020. № 6 (91). С. 68-77.
3. Антощенко В.В. Складові та напрямки управління продовольчою безпекою. Аграрні інновації. 2023. № 18. С. 222-227. DOI: <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2023.18.31>.

4. Ніконенко О.А. Методичне забезпечення формування продовольчої безпеки України. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 86-92. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.86>.
5. Фурман І.В., Токарчук Д.М. Продовольча безпека та економічні засади виробництва біопалива. *Економічний аналіз*. 2018. № 1. С. 168-174.
6. Березюк С., Гонтарук Я., Ясінська Б. Забезпечення продовольчої безпеки держави в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-44>.
7. Патицька Х.О. Продовольча безпека в умовах війни: проблеми та шляхи забезпечення в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр.* 2023. Вип. 2(160). С. 43-49. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-2-6>.
8. Шевченко А., Петренко О. Продовольча безпека України в умовах війни та пріоритетні напрями врегулювання її стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-24>.
9. Global Food Security Index 2022. *Economist Impact*. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index>.
10. Завгородня С. Прояви економічної нерівності населення в Україні в контексті забезпечення стійкості. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/proyavy-ekonomichnoyi-nerivnosti-naselelnya-v-ukrayini-v-konteksti>.
11. Вплив війни РФ проти України на стан глобальної продовольчої безпеки / Ukrinvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/19-04-22>.
12. Агакерімова, Р. Вплив війни в Україні на національну та глобальну продовольчу безпеку. *Економіка та суспільство*, 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-53>.
13. Клименко Н.Г. Забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: стан, проблеми, перспективи. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 30. С. 128-132. DOI: <https://doi.org/10.32843/rma2663-5240-2022.30.22>.
14. У МЗС розповіли, скільки українського зерна знищила РФ після виходу з зернової угоди / Слово і Діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/07/31/novyna/ekonomika/mzs-rozpovily-skilky-ukrayinskoho-zerna-znyshhyla-rf-pislya-vykhodu-zernovoyi-uhody>.
15. В Анкарі обговорили, як досягти стабільності у постачанні продовольства в умовах війни Росії проти України / Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3867417-v-ankari-obgovorili-ak-dosagti-stabilnosti-u-postacanni-prodovolstva-v-umovah-vijni-rosii-proti-ukraini.html>.
16. Міграційні процеси: яка ситуація з українськими біженцями? / Ціна держави. URL: <https://cost.ua/migratsijni-protsesi-yaka-situatsiya-z-ukrayinskymy-bizhentsyamy>.
17. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. Експертно-аналітична доповідь / За заг. ред. д.е.н. Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2024. 71 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08>.
18. Кравченко В. Сутінки агрохолдингов: як війна змінить сільське господарство України / Mind.ua. URL: <https://mind.ua/publications/20245288-sutinki-agroholdingiv-yak-vijna-zminit-silске-gospodarstvo-ukrayini>.
19. Рекомендації комітетських слухань на тему: «Забезпечення функціонування АПК у 2023 році та особливості проведення весняно-польових робіт в умовах воєнного стану». Схвалено рішенням Комітету Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики від 10.04.2023 р., протокол № 121. URL: <https://komagropolit.rada.gov.ua/documents/sluhannja/74841.html>.
20. АгроПрогнози 2024: земля, ціни, тенденції / Latifundist Media. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/1057-agroprognosi-2024-zemlya-tsini-tendentsiyi>.
21. Дзюрах Ю.М. Державна політика регулювання продовольчої безпеки в Україні в умовах цифровізації. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. 2024. № 3(31). С. 183-193. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-183-193](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-183-193).

#### References:

1. Franchuk, V., Kopytko, M., Melnyk, S. (2022). Zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy v umovakh minlyvoho bezpekovooho seredovyscha [Ensuring food security of Ukraine in the conditions of a changing security environment]. *Scientific notes of the "KROK" University*, 3(67), 9-17. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-9-17>.
2. Skydan, O.V., Hrynyshyn, V.Ye. (2020). Zabezpechennia prodovolchoi bezpeky: suchasne bachennia ta iierarkhichni rivni [Ensuring food security: modern vision and hierarchical levels]. *Scientific horizons*, 6(91), 68-77.
3. Antoshchenkova, V.V. (2023). Skladovi ta napriamky upravlinnia prodovolchoiu bezpekoiu [Components and directions of food safety management]. *Agrarian innovations*, 18, 222-227. DOI: <https://doi.org/10.32848/agr.innov.2023.18.31>.
4. Nikonenko, O.A. (2022). Metodychne zabezpechennia formuvannia prodovolchoi bezpeky Ukrainy [Methodological support for the formation of food security of Ukraine]. *Agroworld*, 9-10, 86-92. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.86>.

5. Furman, I.V., Tokarchuk, D.M. (2018). Prodovolcha bezpeka ta ekonomichni zasady vyrobnytstva biopalyva [Food security and economic principles of biofuel production]. *Economic analysis*, 1, 168-174.
6. Bereziuk, S., Hontaruk, Ya., Yasinska, B. (2023). Zabezpechennia prodovolchoi bezpeky derzhavy v umovakh voiennoho stanu [Ensuring the food security of the state in the conditions of martial law]. *Economy and society*, 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-44>.
7. Patytska, Kh.O. (2023). Prodovolcha bezpeka v umovakh viiny: problemy ta shliakhy zabezpechennia v Ukraini [Food security in the conditions of war: problems and ways of ensuring it in Ukraine]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine: coll. of science Ave*, 2(160), 43-49. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-2-6>.
8. Shevchenko, A., Petrenko, O. (2024). Prodovolcha bezpeka Ukrainy v umovakh viiny ta priorytetni napriamy vrehuliuvannia yii stanu [Food security of Ukraine in the conditions of war and priority directions for regulating its condition]. *Economy and society*, 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-24>.
9. Global Food Security Index 2022. *Economist Impact*. Available at <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index>.
10. Zavorodnia, S. (2024). Proiavy ekonomichnoi nerivnosti naselennia v Ukraini v konteksti zabezpechennia stiikosti [Manifestations of economic inequality of the population in Ukraine in the context of ensuring sustainability]. Available at <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/proyavy-ekonomichnoyi-nerivnosti-naselennya-v-ukrayini-v-konteksti>.
11. Vplyv viiny rf proty Ukrainy na stan hlobalnoi prodovolchoi bezpeky [The impact of the war of the Russian Federation against Ukraine on the state of global food security] / *Ukrinvest*. <https://ukraineinvest.gov.ua/news/19-04-22>.
12. Ahakerimova, R. (2023). Vplyv viiny v Ukraini na natsionalnu ta hlobalnu prodovolchu bezpeku [The impact of the war in Ukraine on national and global food security]. *Economy and Society*, 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-53>.
13. Klymenko N.H. (2022). Zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu: stan, problemy, perspektyvy [Ensuring food security under martial law: state, problems, prospects]. *Public management and administration in Ukraine*, 30, 128-132. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.30.22>.
14. U MZS rozpovily, skilky ukrainskoho zerna znyshchyla rf pislia vykhodu z zernovoi uhody [The Ministry of Foreign Affairs told how much Ukrainian grain the Russian Federation destroyed after withdrawing from the grain agreement] / *Slovo i Dilo*. Available at <https://www.slovoidilo.ua/2023/07/31/novyna/ekonomika/mzs-rozpovily-skilky-ukrayinskoho-zerna-znyshchyla-rf-pislya-vykhodu-zernovoyi-uhody>.
15. V Ankari obhovoryly, yak dosiahty stabilnosti u postachanni prodovolstva v umovakh viiny Rosii proty Ukrainy [In Ankara, they discussed how to achieve stability in the supply of food in the conditions of Russia's war against Ukraine] / *Ukrinform*. Available at <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3867417-v-ankari-obgovorili-ak-dosagti-stabilnosti-u-postacanni-prodovolstva-v-umovah-vijni-rosii-proti-ukraini.html>.
16. Migrantsiini protsesy: yaka sytuatsiia z ukrainskymy bizhentsiamy? [Migration processes: what is the situation with Ukrainian refugees?] / *The price of the state*. Available at <https://cost.ua/migratsiini-protsesy-yaka-sytuatsiia-z-ukrayinskymy-bizhentsiamy>.
17. Ekonomichna bezpeka Ukrainy v umovakh dovhotryvaloi viiny (2024) [Economic security of Ukraine in conditions of long-term war]. *Expert-analytical report* / Gen. ed. J.A. Zhalila. K.: NISD. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08>.
18. Kravchenko, V. (2022). Sutinky ahrokhodyniv: yak viina zminyt silske gospodarstvo Ukrainy [The twilight of agricultural holdings: how the war will change the agriculture of Ukraine] / *Mind.ua*. Available at <https://mind.ua/publications/20245288-sutinky-agroholdingiv-yak-vijna-zminit-silske-gospodarstvo-ukrayini>.
19. Rekomendatsii komitetskykh slukhan na temu: «Zabezpechennia funktsionuvannia APK u 2023 rotsi ta osoblyvosti provedennia vesniano-polovyykh robit v umovakh voiennoho stanu» [Recommendations of the committee hearings on the topic: "Ensuring the functioning of the agricultural sector in 2023 and the specifics of conducting spring field work under martial law."] Approved by the decision of the Committee of the Verkhovna Rada of Ukraine on Agrarian and Land Policy dated April 10, 2023, protocol No. 121. Available at <https://komagropolit.rada.gov.ua/documents/sluhannja/74841.html>.
20. AhroProhnozy 2024: zemlia, tsiny, tendentsii [AgroPrognosis 2024: land, prices, trends] / *Latifundist Media*. Available at <https://latifundist.com/spetsproekt/1057-agroprognosi-2024-zemlya-tsini-tendentsiyi>.
21. Dziurakh, Yu.M. (2024). Derzhavna polityka rehuliuвання prodovolchoi bezpeky v Ukraini v umovakh tsyfrovizatsii [State policy of regulation of food security in Ukraine in conditions of digitalization]. *Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 3(31), 183-193. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-183-193](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-183-193).

**О. О. Критенко**, кандидат наук з державного управління кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

**В. Г. Ковальов**, кандидат наук з державного управління кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

## РЕГУЛЮВАННЯ ВЗАЄМОДІЇ МИТНИХ ОРГАНІВ З ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

*У статті досліджуються питання взаємодії митних органів України з органами державної влади України: проблеми та перспективні напрями розвитку такої взаємодії. Стаття спрямована на виявлення існуючих форм та аналіз перспектив взаємодії митних органів України з іншими органами державної влади при здійсненні митного контролю товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України, а також розгляд нормативно-правового регулювання такої взаємодії, шляхом аналізу чинного законодавства. Висвітлено нормативно-правове забезпечення та організаційні особливості взаємодії митних органів і органів державної влади. Визначено основні форми, напрями, механізм взаємодії митних органів і органів державної влади України. Виявлено проблеми, які потребують вирішення для покращення взаємодії митних органів з іншими органами державної влади, зокрема низька ефективність міжвідомчої комунікації, неузгодженість в нормативно-правовому регулюванні, недостатнє фінансування та ресурсне забезпечення, наявність корупційних ризиків, повільний темп інтеграції з європейськими митними стандартами. За результатами дослідження виявлено значну кількість органів державної влади з якими в процесі здійснення повноважень митні органи взаємодіють та, відповідну кількість нормативно-правових актів різної юридичної сили, які регулюють таку взаємодію. Доведено, що глибока координація між відомствами, впровадження цифрових технологій, підвищення прозорості та інтеграція з європейськими стандартами дозволять підвищити ефективність митних процедур, зокрема митного контролю, та сприятимуть розвитку економіки України. Сформульовано пропозиції щодо вдосконалення взаємодії митних органів з органами державної влади, які дозволять підвищити ефективність митної справи та сприятимуть розвитку економіки України а саме зміцнення координації між відомствами, впровадження цифрових технологій, підвищення прозорості та інтеграція з європейськими стандартами.*

*Ключові слова:* взаємодія, законодавство, митне регулювання, митні органи, органи державної влади, правове регулювання, міжвідомча координація.

### **O. O. Krytenko, V. H. Kovalov. Regulation of interaction between customs authorities and state authorities in Ukraine**

*The article examines the issues of interaction between the customs authorities of Ukraine and state authorities of Ukraine: problems and promising directions for the development of such interaction. The article is aimed at identifying existing forms and analyzing the prospects of interaction between the customs authorities of Ukraine and other state authorities in carrying out customs control of goods and vehicles moving across the customs border of Ukraine, as well as considering the regulatory and legal regulation of such interaction by analyzing the current legislation. The regulatory and legal support and organizational features of interaction between customs authorities and state authorities are highlighted. The main forms, directions, and mechanisms of interaction between customs authorities and state authorities of Ukraine are determined. Problems that need to be resolved to improve the interaction of customs authorities with other state authorities are identified, in particular, low efficiency of interdepartmental communication, inconsistency in regulatory and legal regulation, insufficient funding and resource provision, the presence of corruption risks, and the slow pace of integration with European customs standards. The results of the study revealed a significant number of state authorities with which customs authorities interact in the process of exercising their powers and a corresponding number of regulatory legal acts of various legal force that regulate such interaction. It is proven that deep coordination between agencies, the introduction of digital technologies, increased transparency and integration with European standards will increase the efficiency of customs procedures, in particular customs control, and will contribute to the development of the economy of Ukraine. Proposals have been formulated to improve the interaction of customs authorities with state authorities, which will increase the efficiency of customs affairs and contribute to the development of the economy of Ukraine, namely, strengthening coordination between agencies, the introduction of digital technologies, increased transparency and integration with European standards.*

*Key words:* interaction, legislation, customs regulation, customs authorities, state authorities, legal regulation, interagency coordination.

**Постановка проблеми.** Державна митна служба України, як безпосередньо, так і через митні органи України відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки держави, контролі за дотриманням митного законодавства та сприянні розвитку міжнародної торгівлі. Для ефективного виконання своїх функцій вони активно



взаємодіють з іншими державними органами, такими як Державна податкова служба, Державна прикордонна служба, Національна поліція, Служба безпеки України, антикорупційні органи та інші структури. Регулювання цієї взаємодії є важливим чинником для забезпечення ефективного державного управління та митного контролю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання взаємодії митних органів з органами державної влади розглядаються в наукових працях багатьох українських учених, зокрема таких, як Золотніков О. С. [1], Ільченко О. В. [2], Серіх О. В. [3], Дорофєєва Л. М. [4] та інших. Їх дослідження присвячені регулюванню взаємодії митних органів з органами державної влади в Україні, охоплюють різні аспекти цієї тематики. Не зменшуючи внеску дослідників у важливість ефективної взаємодії митних органів з іншими державними структурами для забезпечення національної безпеки, економічної стабільності та дотримання законодавства, вважаємо за доцільне проаналізувати шляхи удосконалення нормативно-правової бази та організаційних механізмів співпраці між різними органами влади в Україні.

**Мета статті** – виявлення існуючих форм та аналіз перспектив взаємодії митних органів України з іншими органами державної влади при здійсненні митного контролю товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України, а також розгляд нормативно-правового регулювання такої взаємодії, шляхом аналізу чинного законодавства.

**Виклад основного матеріалу.** Митні органи України відіграють ключову роль у забезпеченні економічної безпеки держави, контролі за дотриманням митного законодавства та сприянні розвитку міжнародної торгівлі. Для ефективного виконання своїх функцій вони активно взаємодіють із іншими державними органами, такими як Державна податкова служба, Державна прикордонна служба, Національна поліція, Служба безпеки України, Антикорупційні органи та інші структури. Регулювання цієї взаємодії є важливим чинником для забезпечення ефективного державного управління та митного контролю.

Правові засади взаємодії митних органів із іншими державними структурами визначаються такими нормативно-правовими актами:

1. Митний кодекс України – визначає повноваження митних органів, їх функції та механізми взаємодії з іншими органами державної влади [5].

2. Податковий кодекс України – визначає аспекти співпраці між митними та податковими органами [6].

3. Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» [7].

4. Закон України «Про прикордонний контроль» [8].

5. Закони про національну безпеку та антикорупційне законодавство забезпечують правові механізми боротьби з контрабандою та корупцією.

6. Постанови Кабінету Міністрів України «Про Положення про Державну митну службу України» [9], «Деякі питання проведення заходів офіційного контролю товарів, що ввозяться на митну територію України (у тому числі з метою транзиту)» [10], «Питання пропуску через державний кордон осіб, автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних засобів перевізників і товарів, що переміщуються ними» [11], «Про затвердження Порядку взаємодії між декларантами, їх представниками, іншими заінтересованими особами та митними органами, іншими державними органами, установами та організаціями, уповноваженими на здійснення дозвільних або контрольних функцій щодо переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України, з використанням механізму “єдиного вікна” та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України» [12], а також накази відповідних центральних органів виконавчої влади (в т. ч. спільні), що становлять нормативну основу правового регулювання даних відносин.

Відповідно до Митного кодексу України, основного нормативного акта, який регулює діяльність митних органів, включаючи їхню взаємодію з іншими державними органами, митні органи при виконанні покладених на них завдань взаємодіють, у тому числі шляхом обміну інформацією, з:

- правоохоронними органами;
- Податкова служба України;
- Державною прикордонною службою України;
- органами Національної поліції;
- Службою безпеки України;
- Національним банком України;
- Рахунковою палатою України;
- Міністерством фінансів України;
- Державною казначейською службою України;
- Місцевими державними адміністраціями;
- органами місцевого самоврядування;
- Міністерством культури України;

Також митні органи для цілей ідентифікації особи під час перевірки дійсності поданих документів мають право безоплатно отримувати інформацію з наявних державних та єдиних реєстрів, інших інформаційних баз, що

перебувають у власності держави або підприємств, установ та організацій. Під час пропуску та оподаткування товарів, що переміщуються (пересилаються) через митний кордон України громадянами, митні органи для цілей здійснення митного контролю мають доступ до інформації Єдиного державного демографічного реєстру щодо реквізитів другого паспорта громадянина України для виїзду за кордон [5].

Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» визначає організацію, повноваження та порядок діяльності центральних органів виконавчої влади України, до яких законотворці відносять і Державну митну службу України з її територіальними органами [7].

До основних механізмів взаємодії митних органів з органами державної влади можна віднести наступні:

1. Взаємодію з податковими органами в контексті контролю за правильністю декларування товарів, запобігання ухиленню від сплати митних платежів та податків.

2. Взаємодію з правоохоронними органами, яка полягає у тому, що у разі виявлення під час здійснення митного контролю та інших заходів, що здійснюються митними органами ознак правопорушень, розслідування яких не належить до повноважень митних органів, митні органи зобов'язані письмово повідомляти про це відповідні правоохоронні органи.

Вважаємо за доцільне зазначити думку Золотнікова О. С. «...до правоохоронних органів, з якими активно взаємодіють митні органи в процесі виконання завдань, покладених на них законодавством можна віднести: органи національної поліції, Служби безпеки України, прокуратури, прикордонної служби та інших»[1].

Правоохоронні органи, в свою чергу, зобов'язані письмово повідомляти митні органи:

– про виявлені ними порушення митних правил або контрабанду;

– про наявність оперативної інформації щодо можливих випадків переміщення товарів, у тому числі транспортних засобів особистого користування, транспортних засобів комерційного призначення з порушенням норм законодавства України.

Взаємодія із Національною поліцією України з метою контролю за державною реєстрацією транспортних засобів особистого користування, тимчасово ввезених на митну територію України громадянами, транспортних засобів особистого користування, тимчасово ввезених на митну територію України чи поміщених у митний режим транзиту, у володіння, користування або розпорядження особам, які не ввозили такі транспортні засоби на митну територію України або не поміщували в митний режим транзиту, шляхом передачі інформації у автоматизованому режимі.

Взаємодія зі Службою безпеки України відбувається шляхом обміну інформацією з метою боротьби з контрабандою, незаконним переміщенням товарів та іншими правопорушеннями.

Взаємодія з Державною прикордонною службою України полягає в тому, що митні органи надають їй доручення щодо інформування про факт наміру перетинання державного кордону України особами, стосовно яких митними органами було виявлено порушення митних правил, якщо особи, які притягуються до адміністративної відповідальності за порушення митних правил, не були присутні при складенні протоколу про порушення митних правил. Також митні органи зобов'язані передавати Державній прикордонній службі України інформацію щодо транспортних засобів та осіб, стосовно яких митними органами виявлено порушення строків тимчасового ввезення транспортних засобів та/або строків переміщення транспортних засобів у митному режимі транзиту, якщо особи, які притягуються до адміністративної відповідальності за порушення митних правил, не були присутні при складенні протоколу про порушення митних правил.

3. Взаємодія митних органів з Рахунковою палатою України відбувається опосередковано, шляхом проведення аудиту ефективності. Наприклад, на початку 2025 року в межах аудиту ефективності на тему «Забезпечення реалізації державної митної політики в умовах воєнного стану» Рахункова палата проводить анонімне опитування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності щодо фактів зловживань посадовими особами митних органів під час виконання дискреційних повноважень при здійсненні митного контролю і митного оформлення шляхом заповнення Google-форми [13].

4. Співпраця митних органів із Національним антикорупційним бюро (НАБУ) та Спеціалізованою антикорупційною прокуратурою (САП) спрямована на боротьбу з корупційними схемами в митній сфері.

5. Міністерство фінансів України забезпечує серед іншого формування та реалізацію єдиної державної митної політики, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування митного законодавства, а також здійснює нормативно-правове регулювання у цій сфері [5].

6. З Державною казначейською службою України митні органи взаємодіють в процесі повернення з Державного бюджету України помилково або надмірно зарахованих до бюджету митних та інших платежів, контроль за справлянням яких покладається на митні органи.

7. Місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування сприяють діяльності митних органів та взаємодіють з ними в межах повноважень на регіональному рівні.

8. З Міністерством культури митні органи взаємодіють при переміщенні культурних цінностей через митний кордон України.

Зазначені механізми взаємодії здійснюються через інформаційний обмін, спільні перевірки (з метою запобігання контрабанді, ухилення від сплати податків або інших порушень), координацію діяльності (засідання та робочі групи за участю представників різних органів влади), автоматизовані системи (інтеграція інформаційних систем митних органів із системами інших відомств для спрощення процедур та запобігання корупції).

Для розвитку та забезпечення співставності митних ІТ систем з аналогічними системами ЄС розроблено та з лютого 2024 р. реалізується Довгостроковий національний стратегічний план цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Держмитслужби на основі Багаторічного плану електронної митниці ЄС (MASP-C) [14].

Незважаючи на існуючі механізми співпраці, є кілька проблем, які потребують вирішення для покращення взаємодії митних органів з іншими органами державної влади:

1) низька ефективність міжвідомчої комунікації, яка полягає у тому, що часто митні органи не отримують своєчасної інформації від інших відомств, що може призводити до затримок у прийнятті рішень та зниження ефективності митного контролю;

2) неузгодженість в нормативно-правовому регулюванні;

3) недостатнє фінансування та ресурсне забезпечення;

4) наявність корупційних ризиків;

5) повільний темп інтеграції з європейськими митними стандартами, що впливає на швидкість адаптації до міжнародних норм.

**Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямку.** Взаємодія митних органів з іншими органами державної влади є основою для ефективного контролю за міжнародною торгівлею, боротьби з контрабандою та забезпечення економічної безпеки країни.

Узагальнюючи результати дослідження, варто зазначити, що:

– постійна робота щодо вдосконалення перелічених механізмів буде тільки сприяти зміцненню взаємодії між державними органами та підвищенню прозорості роботи митної системи;

– впровадження електронного документообігу, цифрових платформ та автоматизованих систем аналізу ризиків дозволило збільшити ефективність митного контролю зменшивши при цьому витрати часу;

– перелічені заходи дозволяють підвищити ефективність роботи митниці та мінімізувати корупційні ризики.

Таким чином, враховуючи велику кількість органів державної влади з якими в процесі здійснення повноважень митні органи взаємодіють та, відповідну кількість нормативно-правових актів різної юридичної сили, які регулюють таку взаємодію, що обумовлює необхідність проведення постійної дослідницької роботи науковців у цій сфері з метою певної систематизації таких правових актів. Зміцнення координації між відомствами, впровадження цифрових технологій, підвищення прозорості та інтеграція з європейськими стандартами дозволять підвищити ефективність митного контролю та сприятимуть розвитку економіки України.

### Список використаних джерел:

1. Золотніков О. С. Взаємодія митних та правоохоронних органів в процесі здійснення митного контролю. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 3. С. 488–491.

2. Ільченко О. В. Правові засади взаємодії митних органів України з міжнародними організаціями. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 11. С. 294–297. URL : [http://www.lsej.org.ua/11\\_2024/68.pdf](http://www.lsej.org.ua/11_2024/68.pdf)

3. Серіх О. В. Деякі питання взаємодії митних органів з органами охорони державного кордону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія ПРАВО*. 2012. Випуск 19. Том 3. С. 198–200. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib>

4. Дорофеева Л. М. Взаємодія митних та правоохоронних органів у питаннях протидії контрабанді. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. Випуск 85: частина 2. 2024. С. 322–328. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2024/11/50-1.pdf>

5. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

6. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

7. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 березня 2011 р. № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>

8. Про прикордонний контроль : Закон України від 5 листопада 2009 р. № 1710-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1710-17#Text>

9. Про Положення про Державну митну службу України : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 227. URL: <https://customs.gov.ua/polozhennia>

10. Деякі питання проведення заходів офіційного контролю товарів, що ввозяться на митну територію України (у тому числі з метою транзиту: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2018 р. № 960. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2018-%D0%BF#n40>.

11. Питання пропуску через державний кордон осіб, автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних засобів перевізників і товарів, що переміщуються ними : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 травня 2012 р. № 451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/451-2012-%D0%BF#Text>

12. Про затвердження Порядку взаємодії між декларантами, їх представниками, іншими заінтересованими особами та митними органами, іншими державними органами, установами та організаціями, уповноваженими на здійснення дозвільних або контрольних функцій щодо переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України, з використанням механізму «єдиного вікна» та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2020 р. № 971. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/971-2020-%D0%BF#Text>

13. Рахункова палата проводить опитування щодо проблем на митниці, з податковими накладними та труднощів з отриманням кредитів: Офіційний сайт Рахункової палати України. URL : <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=2054>

14. Митна політика: Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/customs-policy>

### References:

1. Zolotnikov O. S. (2020), “*Vzaiemodiia mytnykh ta pravookhoronnykh orhaniv v protsesi zdiisnennia mytnoho kontroliu*” [“Interaction between customs and law enforcement agencies in the process of customs control”], journal Yurydychni naukovyi elektronni [Legal scientific electronic journal], vol. 3, pp. 488–491.

2. Ilchenko O. V. (2024), “*Pravovi zasady vzaiemodii mytnykh orhaniv ukrainy z miznarodnymy orhanizatsiiamy*” [“Legal principles of interaction between customs authorities of Ukraine and international organizations”], journal Yurydychni naukovyi elektronni [Legal scientific electronic journal], vol. 11, pp. 294–297. URL: [http://www.lsej.org.ua/11\\_2024/68.pdf](http://www.lsej.org.ua/11_2024/68.pdf)

3. Sierikh O. V. (2012), “*Deiaki pytannia vzaiemodii mytnykh orhaniv z orhanamy okhorony derzhavnoho kordonu*” [“Some issues of interaction between customs authorities and state border guards”], journal Scientific Bulletin of Uzhhorod National University LAW Series [Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu , Serii PRAVO], Vypusk 19. Tom 3, pp. 198–200. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib>

4. Dorofeieva L. M. (2024), “*Vzaiemodiia mytnykh ta pravookhoronnykh orhaniv u pytanniakh protydii kontrabandi*” [“Interaction between customs and law enforcement agencies in combating smuggling”], journal Scientific Bulletin of Uzhhorod National University LAW Series [Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Serii PRAVO], Vypusk 85: chastyna , pp. 322–328. URL : <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2024/11/50-1.pdf>

5. VRU, Law of Ukraine (2012) Mytnyi kodeks Ukrainy [Law of Ukraine “The Customs Code of Ukraine”], dated March 13, 2012. No. 4651-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

6. VRU, Law of Ukraine (2010) Podatkovi kodeks Ukrainy [The Tax Code of Ukraine], dated December 2, 2010. No. 2755-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

7. VRU, Law of Ukraine (2011), Pro tsentralni orhany vykonavchoi vlady [About central executive authorities], dated Marth 17, 2011 No. № 3166-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>

8. VRU, Law of Ukraine (2009), Pro prykordonnyi kontrol [About border control] dated November 5, 2009 No. № 1710-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1710-17#Text>

9. KМУ (2019), Pro Polozhennia pro Derzhavnu mytnu sluzhbu Ukrainy [On the Regulations on the State Customs Service of Ukraine], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated Mathe 6, 2019. No. № 227. URL : <https://customs.gov.ua/polozhennia>

10. KМУ (2018), Deiaki pytannia provedennia zakhodiv ofitsiinoho kontroliu tovariv, shcho vvoziatsia na mytnu terytoriiu Ukrainy (u tomu chysli z metoiu tranzytu) [Some issues of carrying out official control measures of goods imported into the customs territory of Ukraine (including for the purpose of transit)], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 24 October 2018. № 960. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2018-%D0%BF#n40>

11. KМУ (2012), Pytannia propusku cherez derzhavnyi kordon osib, avtomobilnykh, vodnykh, zaliznychnykh ta povitrianykh transportnykh zasobiv pereviznykiv i tovariv, shcho peremishchuiutsia nymy [The issue of passage across the state border of persons, road, water, rail and air transport vehicles of carriers and goods transported by them], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 21 May 2012. № 451. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/451-2012-%D0%BF#Text>

12. KМУ (2020), Pro zatverdzhennia Poriadku vzaiemodii mizh deklarantamy, yikh predstavnykamy, inshymy zainteresovanymy osobamy ta mytnymy orhanamy, inshymy derzhavnymy orhanamy, ustanovamy ta orhanizatsiiamy, upovnovazhenymy na zdiisnennia dozvilnykh abo kontrolnykh funksiiv shchodo peremishchennia tovariv, transportnykh zasobiv komertsiiinoho pryznachennia cherez mytnyi kordon Ukrainy, z vykorystanniam mekhanizmu “iedynoho vikna”

*ta vyznannia takymy, shcho vtratyly chynnist, deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy* [On approval of the Procedure for interaction between declarants, their representatives, other interested persons and customs authorities, other state bodies, institutions and organizations authorized to exercise permitting or control functions regarding the movement of goods and commercial vehicles across the customs border of Ukraine, using the “single window” mechanism and recognizing as invalid certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 21 October 2020. № 971. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/971-2020-%D0%BF#Text>

13. Accounting Chamber of Ukraine (2025), *Rakhunkova palata provodyt opytuvannia shchodo problem na mytnytsi, z podatkovymy nakladnymy ta trudnoshchiv z otrymanniam kredytiv* [The Accounting Chamber is conducting a survey on problems at customs, with tax invoices, and difficulties in obtaining loans]. URL : <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=2054>

14. Ministry of Finance of Ukraine (2025), *Mytna polityka* [Customs policy], official site. URL : <https://mof.gov.ua/uk/customs-policy>

**В. В. Мартинець**, кандидат економічних наук,  
доцент Сумського державного університету

**О. В. Солдаткін**, вчитель математики та інформатики  
Комунального закладу Сумської обласної ради  
Глухівського ліцей-інтернату з посиленою  
військово-фізичною підготовкою

## ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ

*У статті детально розглядається державна політика у сфері забезпечення якості освіти в умовах воєнного стану, що є актуальною темою в контексті сучасних викликів. Особливу увагу приділено аналізу нормативно-правових документів, які визначають організацію освітнього процесу та механізми контролю за його якістю в умовах кризи. Також окреслено ключові проблеми, з якими стикається система освіти в умовах воєнного стану, зокрема: порушення доступу до освіти через міграційні процеси учасників освітнього процесу, руйнування інфраструктури закладів освіти, нестачу фінансових ресурсів, психологічні проблеми здобувачів освіти і педагогічних працівників, а також цифрову нерівність.*

*Авторами проаналізовано конкретні аспекти деструктивного впливу війни на систему освіти, серед яких: проблема доступності освіти (втрати закладів освіти, переміщення здобувачів освіти і працівників закладів освіти), перехід на дистанційне навчання (нерівне технічне забезпечення учасників освітнього процесу, практична підготовка педагогічних працівників до роботи у дистанційному форматі), психологічні аспекти (вплив стресу, психологічна підтримка учасникам освітнього процесу).*

*У статті також висвітлено результати моніторингів, проведених Службою якості освіти України в закладах загальної середньої освіти, фахової передвищої освіти та вищої освіти протягом 2023–2024 років, що дозволяє виявити системні загрози та оцінити стан освітньої системи в різних регіонах країни. Також, варто зауважити, що ці дослідження дозволяють не лише оцінити поточний стан системи освіти, але й виявити ключові напрями, які потребують посиленого контролю та коригування в умовах війни. На основі отриманих даних запропоновано практичні рекомендації для адаптації державної політики до кризових умов. Зокрема, розглянуто напрями збереження освітніх стандартів, мінімізації негативних наслідків війни та забезпечення сталого розвитку освітньої системи України в довгостроковій перспективі.*

*Стаття є важливим внеском у розуміння трансформацій, які переживає сфера освіти під впливом війни, та окреслює напрями для формування ефективної політики в кризових умовах.*

*Ключові слова: управління якістю, моніторинг, внутрішня система оцінки якості освіти, менеджмент освіти, державна політика.*

### **V. V. Martynets, O. V. Soldatkin. State policy in the sphere of education quality in wartime state: challenges and threats**

*The article examines in detail the state policy in the field of ensuring the quality of education in wartime, which is an extremely relevant topic in the context of modern challenges. Particular attention is paid to the analysis of regulatory documents that determine the organization of the educational process and mechanisms for monitoring its quality in times of crisis. It also outlines the key problems faced by the education system in times of martial law, in particular: disruption of access to education due to migration processes of participants in the educational process, destruction of the infrastructure of educational institutions, lack of financial resources, psychological problems of students and teachers, as well as digital inequality.*

*The authors analyzed specific aspects of the destructive impact of war on the education system, including: the problem of accessibility of education (loss of educational institutions, displacement of students and teachers), the transition to distance learning (uneven technical support of participants in the educational process, practical training of teachers for work in a distance format), psychological aspects (the impact of stress, psychological support for participants in the educational process).*

*The article also highlights the results of monitoring conducted by the Education Quality Service of Ukraine in institutions of general secondary education, professional pre-higher education and higher education during 2023–2024, which allows identifying systemic threats and assessing the state of the education system in different regions of the country. It is also worth noting that these studies allow not only to assess the current state of the education system, but also to identify key areas that require increased control and adjustment in war conditions. Based on the data obtained, practical recommendations are proposed for adapting state policy to crisis conditions. In particular, the areas of maintaining educational standards, minimizing the negative consequences of war and ensuring sustainable development of the education system of Ukraine in the long term are considered. The article is an important contribution to understanding the transformations that the education sector is experiencing under the influence of war, and outlines areas for forming effective policies in crisis conditions.*

*Key words: quality management, monitoring, internal education quality assessment system, education management, public policy.*

**Постановка проблеми.** В умовах воєнного стану освітня система України стикається з безпрецедентними викликами, що впливають на всі аспекти її функціонування. Якість освіти, яка є фундаментальним чинником сталого розвитку суспільства та відновлення країни, потрапляє під загрозу через численні фактори, такі як руйнування освітньої інфраструктури, міграційні процеси, освітні витрати та психологічний стан учасників освітнього процесу. Ці обставини вимагають активного втручання держави з метою збереження доступу до якісної освіти, яка залишається критично важливим ресурсом для забезпечення стабільності та майбутньої відбудови держави.

Державна політика у сфері якості освіти в умовах війни має враховувати як нагальні потреби, так і довгострокові пріоритети, спрямовані на адаптацію системи освіти до нових реалій. У цьому контексті важливими аспектами є забезпечення безпеки освітнього середовища, створення інструментів для дистанційного навчання, підтримка педагогів і здобувачів освіти, а також розвиток механізмів моніторингу якості освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематикою аналізу державної політики України в сфері освіти в контексті забезпечення якості освітньої діяльності займалися українські вчені, зокрема, Ключко А.А проаналізував механізм реалізації державної політики у сфері освіти в контексті євроінтеграції. Основний акцент був зроблений на напрямках реформування системи освітньої діяльності в Україні: фінансування освіти, інтернаціоналізація, мовна політика, інклюзивна освіта, тощо [1]. Радкевич В. О. виявила особливості державно-приватного партнерства у розвитку професійної освіти в умовах воєнного та повоєнного часу. Одним з шляхів підвищення ефективності державно-приватного партнерства в професійній освіті у воєнний та повоєнний є забезпечення координації між урядом, освітніми установами, приватним сектором та громадськістю [2]. Крутова А. С., Нестеренко О.О. виявили внутрішні та зовнішні чинники впливу на систему якості вищої освіти. В контексті забезпечення та вдосконалення системи якості освіти проаналізували підходи до управління вищою освітою в Україні. На основі проведеного аналізу зробили висновок про доцільність використання саме синергетичного підходу [3]. Топузов О. М., Головка М. В., Локшина О. І. дослідили проблему діагностики та компенсації освітніх втрат, виявили основні чинники які їх зумовлюють, враховуючи міжнародний досвід узагальнили підходи щодо компенсації освітніх втрат як комплексного показника освітньої системи. В ході проведеного дослідження дійшли висновку, що держава відіграє провідну роль у компенсації освітніх втрат, забезпечуючи в системі якості освіти соціально-економічні та матеріально-технічні умови [4]. Усар І. І. розглянув особливості функціонування сфери вищої освіти в умовах воєнного стану, а саме: проблеми фінансування вищої освіти, питання матеріально-технічного забезпечення закладів вищої освіти, важливість залучення науковців до розробки державних та регіональних програм [5].

**Метою статті** є аналіз державної політики України у сфері забезпечення якості освіти в умовах воєнного стану, визначення ключових викликів і загроз, а також обґрунтування практичних рекомендацій для адаптації освітньої системи до кризових умов.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах воєнного стану державна політика України зазнає суттєвих змін, спрямованих на адаптацію до нових викликів та загроз. У сфері освіти цей процес відображений у прийнятті низки нормативно-правових актів, які забезпечують функціонування освітньої системи, гарантують безперервність освітнього процесу та підтримують його якість.

До основних актів та нормативних документів можемо віднести:

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [6]. Цей документ визначає основні положення щодо функціонування державних інституцій у період воєнного стану. У сфері освіти закон передбачає можливість тимчасової реорганізації освітнього процесу, впровадження дистанційних форм навчання та створення умов для навчання осіб, які вимушено переселилися в межах України або залишили територію України.

Закон України «Про освіту» (зі змінами в умовах воєнного стану) [7]. У період війни до закону вносяться правки, які регламентують механізми забезпечення доступу до освіти в умовах надзвичайних обставин. Зокрема, передбачено створення онлайн-платформ, тривалість навчального року визначаються Кабінетом Міністрів України, засновник державного чи комунального закладу загальної середньої освіти або уповноважений ним орган (посадова особа) має право продовжити без проведення конкурсу строк дії строкового трудового договору.

Накази Міністерства освіти і науки України. Накази МОН України регламентують організацію освітнього процесу в умовах воєнного стану, зокрема перехід на дистанційне або змішане навчання.

Закон України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» [8]. Цей документ регулює питання доступу до освіти дітей, які вимушено покинули свої домівки. Особливий акцент зроблено на спрощенні процедур зарахування до закладів освіти та забезпеченні рівного доступу до освітніх послуг.

Уряд ухвалює постанови, спрямовані на: фінансування навчальних закладів у зонах активних бойових дій; впровадження механізмів тимчасового переміщення освітніх установ; створення умов для міжнародної співпраці в освітній сфері, зокрема для реалізації програм підтримки здобувачів освіти з України за кордоном.

Уряд України активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ, Європейський Союз, для забезпечення підтримки освіти в умовах кризи. Це включає фінансування навчальних програм, постачання обладнання та створення безпечних умов для навчання.

Аналізуючи результати моніторингу у сфері освіти можемо узагальнити основні виклики забезпечення якості освіти у таблиці 1.

Таблиця 1

**Основні виклики у сфері якості освіти**

Назва	Проблема
Проблема доступності освіти	Втрата (руйнування, ліквідація, реорганізація) освітніх закладів через воєнні дії. Міграція здобувачів освіти і педагогічних працівників.
Перехід на дистанційне навчання	Технічне забезпечення. Підготовка працівників освіти до роботи в умовах онлайн-освіти.
Психологічні аспекти	Вплив стресу та травматичних обставин на якість навчання. Забезпечення психологічної підтримки учасникам освітнього процесу.

Джерело: Сформовано автором на основі [9], [10], [11]

Окреслюючи основні виклики, з якими стикнулася державна політика у сфері якості освіти вже можемо сказати про основні загрози – таблиця 2.

Таблиця 2

**Основні загрози у сфері якості освіти**

Назва	Сутність
Зниження рівня навчальних досягнень здобувачів освіти	На основі звітів (наприклад, за посиланням на моніторингове дослідження учнів 6-8 класів), можна оцінити прогалини в знаннях через дистанційну освіту.
Відтік кадрів	Аналіз статистики про кількість освітян, які виїхали або змінили професію.
Ризик нерівності	Поглиблення регіональних та соціальних диспропорцій.

Джерело: сформовано автором на основі [9], [10], [11]

За результатами моніторингу [9], маємо, що 15% учнів з найнижчими та найвищими балами відповідають низькому та високому рівням, решта 70% учнів розподіляються між середнім та достатнім рівнями порівню (35% учнів з середніми результатами – середній рівень, а ще 35% достатній).

Відповідно до результатів інституційних аудитів закладів освіти у 2024 році [10] у більшості ЗЗСО, де відбувся інституційний аудит, освітнє середовище та система оцінювання результатів навчання учнів потребують покращення, тоді як педагогічна діяльність й управлінські процеси в більш ніж половині закладів оцінено на достатньому рівні. Про це свідчать результати висвітлені у таблиці 3.

Таблиця 3

**Рівні оцінювання освітнього та управлінського процесів ЗЗСО за напрямками**

Рівень	Освітнє середовище закладу освіти	Система оцінювання результатів навчання учнів	Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладів освіти	Управлінські процеси закладу освіти
Високий	1 (1%)	6 (5%)	7 (5%)	5 (4%)
Достатній	49 (39%)	42 (33%)	64 (51%)	74 (59%)
Вимагає покращення	76 (60%)	75 (60%)	55 (44%)	46 (36%)
Низький	-	3 (2%)	-	1 (1%)

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Загалом, у 2024 році Служба якості освіти України спільно з територіальними органами в областях провела 132 інституційних аудити закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО), з них: 69 – з ініціативи засновників, 61 – керівників та 2 – педагогічних рад; 74 – у сільській місцевості, а 58 – у містах; 20 – в очно-дистанційному форматі.

Що стосується закладів фахової передвищої освіти (ЗФПО) і закладів вищої освіти (ЗВО) 96 % викладачів і 93% студентів оцінили освітні послуги на належному рівні. Дані узагальнено у вигляді діаграми на рисунку 1.

За результатами моніторингу [11] удвічі більше педагогів (16%), ніж минулоріч, зазначили про значний рівень освітніх втрат, 31% вважають рівень освітніх втрат мінімальним, не спостерігають освітніх втрат 9% викладачів. Причому більш оптимістично ситуацію оцінюють у фаховій передвищій освіті.

Варто зауважити, що в дослідженням охоплено 543 заклади освіти (293 ЗФПО та 250 ЗВО). В опитуванні взяли участь 58 692 здобувачів освіти (29 064 фахових молодших бакалаврів, 23 686 бакалаврів, 5 165 магістрів та 777 аспірантів) та 16 114 викладачів (6639 педагогічних працівників ЗФПО та 9475 науково-педагогічних працівників ЗВО) [11] .



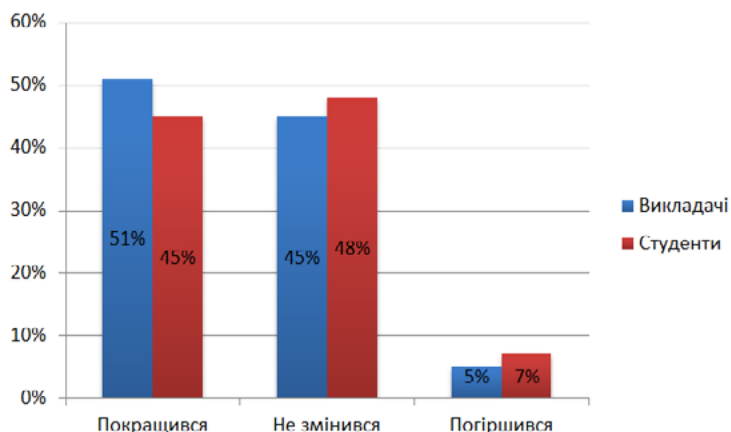


Рис. 1. Рівень якості освітніх послуг

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Підсумовуючи інформацію щодо викликів і загроз які стоять перед освітньою діяльністю при формуванні державної політики варто звернути увагу на наступні рекомендації:

- розробити дієвий стандартизований діагностичний інструментарій оцінювання освітніх втрат здобувачів освіти;
- продовжувати забезпечення процесу проведення загальнодержавного моніторингу результатів навчання;
- удосконалити механізм цифровізації української освіти;
- виділити і розподілити додаткових коштів із освітньої субвенції щодо створення безпечного освітнього середовища;
- оновити пріоритетні напрямки підвищення кваліфікації працівників закладів освіти;
- збільшити кількість годин, відведених навчальним планом, на практичну підготовку студентів;
- розробити мотиваційну програму для «молодих вчителів».

Однак, варто зауважити, що механізм подолання викликів і загроз у сфері якості освіти можна почати реалізовувати ще на рівні самого закладу освіти і потужним інструментом для цього є внутрішній моніторинг.

Ефективний внутрішній моніторинг спрямований на об'єктивну оцінку якості надання освітніх послуг та формування стратегії підвищення якості освітньої діяльності. Він сприяє підвищенню прозорості та відкритості освітніх установ, що, позитивно впливає їхню репутацію, підвищує довіру з боку здобувачів освіти, батьків та суспільства в цілому.

У таблиці 4 наведені ключові аспекти внутрішнього моніторингу.

Таблиця 4

**Ключові аспекти внутрішнього моніторингу та їх суть**

Ключовий аспект	Сутність
Визначення ключових показників	Формування системи показників якості освіти, які будуть оцінюватися в процесі моніторингу. Це можуть бути, наприклад, рівень успішності здобувачів освіти, рівень задоволеності учасників освітнього процесу та стейкхолдерів, розвиток загальних та фахових компетентностей тощо.
Збір та аналіз даних	Збір інформації про визначені показники якості освіти з різних джерел(результати анкетування, результати оцінювання, внутрішня звітність тощо).Подальший аналіз цих даних для виявлення слабких та сильних сторін.
Внутрішні оціночні процедури	Проведення внутрішнього оцінювання на основі методів:: анкетування, спостереження, вивчення документації.
Зворотний зв'язок та вдосконалення	Забезпечення зворотного зв'язку з менеджментом освітнього закладу, педагогічними працівниками та іншими стейкхолдерами щодо результатів моніторингу та рекомендацій щодо покращення освітньої діяльності.
Залучення учасників освітнього процесу	Залучення здобувачів освіти, педагогічних працівників, батьків та інших стейкхолдерів до процесу моніторингу, з метою забезпечення більшої об'єктивності та з урахування потреб всіх учасників освітнього процесу.
Культура постійного вдосконалення	Створення культури постійного вдосконалення, коли моніторинг є не окремим заходом, а постійним динамічним процесом.

Джерело: авторська розробка

Серед основних методів проведення моніторингу можна виділити: опитування (анкетування, інтерв'ювання), спостереження за освітньою діяльністю, вивчення та аналіз документації, тестування. Внутрішній моніторинг можна розглядати як один з інструментів динамічного вдосконалення якості освітньої діяльності. Він дозволяє закладу систематично відстежувати та аналізувати різні аспекти освітньої діяльності для виявлення сильних та слабких сторін, розробки напрямів вдосконалення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Державна політика у сфері якості освіти в умовах воєнного стану стикається з численними викликами та загрозами, які суттєво впливають на ефективність освітнього процесу, доступ до освіти та психологічний стан учасників освітнього середовища. Основними проблемами є руйнування інфраструктури, вимушена міграція, перехід на дистанційні формати навчання та зростання нерівності в освіті.

У відповідь на ці виклики держава здійснює ряд важливих кроків, спрямованих на стабілізацію ситуації, зокрема впровадження цифрових рішень, забезпечення підтримки педагогів і здобувачів освіти, а також залучення міжнародних партнерів до вирішення нагальних проблем. Попри це, необхідно вдосконалювати механізми моніторингу якості освіти, впроваджувати довгострокові стратегії відновлення освітньої системи та створювати умови для психологічної та професійної реабілітації всіх учасників освітнього процесу.

Отже, війна стала безпрецедентним викликом для освітньої системи України, однак вона також відкриває можливості для трансформації та модернізації освіти. Державна політика має бути спрямована на побудову стійкої, інклюзивної та адаптивної системи освіти, яка здатна забезпечити високу якість навчання навіть в умовах кризових ситуацій.

Подальші дослідження можуть бути зосереджені на довгострокових наслідках війни для системи освіти, зокрема на її впливі на рівень знань здобувачів освіти та конкурентоспроможність країни. Особливу увагу варто приділити аналізу ефективності впроваджених заходів державної політики, зокрема програм психологічної підтримки, моніторингу якості освіти та відновлення інфраструктури. Перспективним є вивчення інноваційних технологій та цифрових інструментів, які можуть забезпечити безперервність освітнього процесу в умовах кризи. Важливим напрямом також є дослідження інклюзивної освіти, зокрема адаптації навчання для дітей з особливими освітніми потребами в умовах обмежених ресурсів. Окремо слід розглянути роль міжнародного партнерства у відновленні системи освіти та адаптації українських освітніх стандартів до міжнародних практик.

Загалом, додаткові кроки у цьому напрямку сприятимуть не лише подоланню наслідків війни, а й закладуть основу для майбутнього розвитку освіти, яка відповідатиме сучасним викликам та вимогам.

### Список використаних джерел:

1. Ключко А. А. Державна політика у галузі освіти в контексті європейської інтеграції України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 2024. №(41), 54-60.
2. Радкевич В. О. Державно-приватне партнерство у розвитку професійної освіти в умовах воєнного та повоєнного часу. *Матеріали IV науково-практичної інтернет-конференції «Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації»*, 2023. С. 210-214.
3. Крутова А. С., Нестеренко О. О. Удосконалення системи забезпечення якості вищої освіти в умовах воєнного часу. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Цифрова трансформація та диджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики»* Том 2, 2023. С. 177-181.
4. Топузов О. М., Головка М. В., Локшина О. І. Освітні втрати в період воєнного стану: проблеми діагностики та компенсації. *Український педагогічний журнал*, 2023. №1. С. 5-13.
5. Усар І. І. Державна політика в сфері вищої освіти: виклики сьогодення. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 2024. Том 35 (74) № 2. С.99-103.
6. Про правовий режим воєнного стану. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 29.12.2024).
7. Про внесення зміни до розділу Х «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про повну загальну середню освіту» щодо врегулювання окремих питань освітньої діяльності в умовах воєнного стану. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2315-20#Text> (дата звернення: 30.12.2024).
8. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення: 03.01.2025).
9. Пропозиції та рекомендації за результатами моніторингових досліджень з питань діагностики та подолання освітніх втрат у сферах загальної середньої освіти, проведених у 2024 році. URL: <https://surl.li/ihecoc> (дата звернення: 07.01.2025).
10. Результати інституційних аудитів закладів освіти у 2024 році. *Державна служба якості освіти України*. URL: <https://surl.li/udyumr> (дата звернення: 20.01.2025).

11. Заклади фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану: результати I етапу моніторингового дослідження у 2024 році. *Державна служба якості освіти України*. URL: <https://sqe.gov.ua/monitoring-fpo-zvo-i2024/> (дата звернення: 26.01.2025).

### References:

1. Klochko A. A. (2024), *Derzhavna polityka u haluzi osvity v konteksti yevropeiskoi intehratsii Ukrainy* [State policy in the field of education in the context of Ukraine's European integration]. *Public management and administration in Ukraine*. vol. 41, pp. 54-60. [Ukraine]
2. Radkevych V. O. (2023), *Derzhavno-pryvatne partnerstvo u rozvytku profesiinoi osvity v umovakh voiennoho ta povoiennoho chasu* [Public-private partnership in the development of vocational education in wartime and post-war times]. *Materials of the IV scientific and practical Internet conference «Development of modern science and education: realities, quality problems, innovations»*. pp. 210-214. [Ukraine]
3. Krutova A. S. and Nesterenko O. O. (2023), *Udoskonalennia systemy zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity v umovakh voiennoho chasu* [Improving the system of ensuring the quality of higher education in wartime conditions]. *Materials of the international scientific and practical conference «Digital transformation and digital technologies for the sustainable development of all branches of modern education, science and practice»*. vol. 2, pp. 177-181. [Ukraine]
4. Topuzov O. M., Holovko M. V. and Lokshyna O. I. (2023), *Osvitni vtraty v period voiennoho stanu: problemy diahnostryky ta kompensatsii* [Educational losses during martial law: problems of diagnosis and compensation]. *Ukrainian Pedagogical Journal*. vol. 1. pp. 5-13. [Ukraine]
5. Usar I. I. (2024), *Derzhavna polityka v sferi vyshchoi osvity: vyklyky sohodennia* [State policy in the field of higher education: current challenges]. *Scientific Notes of the V.I. Vernadsky TNU. Series: Public Management and Administration*. vol. 35 (74), № 2, pp. 99-103. [Ukraine]
6. Official web portal of the Parliament of Ukraine (2015), «On the legal regime of martial law», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (Accessed 29 December 2024).
7. Official web portal of the Parliament of Ukraine (2022), «On Amendments to Section X «Final and Transitional Provisions» of the Law of Ukraine «On Complete General Secondary Education» regarding the regulation of certain issues of educational activities under martial law», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2315-20#Text> (Accessed 30 December 2024).
8. Official web portal of the Parliament of Ukraine (2024), «On ensuring the rights and freedoms of internally displaced persons», available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (Accessed 03 January 2025).
9. Website «Znayshov» (2024), «Proposals and recommendations based on the results of monitoring studies on the diagnosis and overcoming of educational losses in the areas of general secondary education, conducted in 2024», available at: <https://surl.li/ihecoc> (Accessed 07 January 2025).
10. State Education Quality Service of Ukraine (2024), «Results of institutional audits of educational institutions in 2024», available at: <https://surl.li/ydyumr> (Accessed 20 January 2025).
11. State Education Quality Service of Ukraine (2024), «Institutions of professional pre-higher and higher education under martial law: results of the first stage of the monitoring study in 2024», available at: <https://sqe.gov.ua/monitoring-fpo-zvo-i2024/> (Accessed 26 January 2025).

**P. V. Opanashchuk**, Candidate of Historical Sciences (PhD), Associate Professor, Associate Professor at the Law and Public Administration Department Zhytomyr Ivan Franko State University

## MECHANISMS OF UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE PAN-EUROPEAN HUMANITARIAN SPACE: TOP PRIORITIES

*The article delves into the critical issue of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space, emphasizing the importance of cooperation, coordination, and the removal of barriers to ensure rapid and effective assistance. It underscores the necessity of addressing challenges and fostering solidarity to create a unified and resilient humanitarian response. The research highlights strategies such as enhancing communication channels, strengthening partnerships, and optimizing humanitarian efforts to support stakeholders in overcoming difficulties with empathy and efficiency. A pivotal focus of the study is the transformational path towards solidarity and resilience, outlining practical approaches to fortify Ukraine's role within the broader European humanitarian framework. The article examines Ukraine's pivotal role in the humanitarian domain within the context of its integration into the pan-European humanitarian space. It highlights the interplay of Ukraine's historical and geopolitical background, cultural richness, and international collaborations in shaping its humanitarian landscape. Central to the discussion are three key components: governmental initiatives to promote stability and citizen well-being, international partnerships with entities like the UN and EU, and security sector reforms aimed at ensuring resilience against internal and external threats.*

*The article underscores the importance of cultural cooperation and the development of a robust cultural policy, aligned with both EU standards and Ukraine's national interests, to foster social cohesion and harness the creative potential of its citizens. It concludes that Ukraine's humanitarian space is a complex and evolving intersection of history, policy, and international engagement, requiring a comprehensive and strategic approach to address challenges and capitalize on opportunities. By doing so, Ukraine can strengthen its position as a model for effective humanitarian collaboration within the European framework. This article provides a comprehensive exploration of Ukraine's role in the European humanitarian space, emphasizing its dynamic interplay with historical, geopolitical, and cultural contexts. It highlights Ukraine's significant challenges and opportunities in aligning with the European Union and other international entities. The conclusions underscore the importance of optimizing humanitarian services to create a unified space, promoting transparency, and leveraging international support. The article offers actionable strategies to overcome challenges and position Ukraine as a model for effective humanitarian cooperation, ultimately contributing to regional stability and prosperity.*

*Key words: European humanitarian space, cultural policy, international cooperation, security sector reform, Euro-Atlantic integration, sustainable development, transnational humanitarian relations, governance, humanitarian challenges, cultural heritage, regional stability.*

### **П. В. Опанащук. Механізми інтеграції України в загальноєвропейський гуманітарний простір: першочергові пріоритети**

*У статті здійснено наукове дослідження щодо питання інтеграції України до загальноєвропейського гуманітарного простору, акцентуючи увагу на значенні співпраці, координації та усунення бар'єрів для забезпечення швидкості та ефективності реалізації цього процесу. Підкреслюється необхідність розв'язання існуючих викликів і сприяння солідарності для створення єдиної та стійкої співпраці в гуманітарній сфері. Дослідження зосереджує увагу на таких стратегіях, як покращення каналів комунікації, зміцнення партнерств та оптимізація гуманітарних зусиль для підтримки зацікавлених сторін у подоланні існуючих труднощів.*

*Ключовим аспектом дослідження є трансформаційний шлях до солідарності та стійкості, який визначає практичні підходи для зміцнення ролі України у ширшій європейській гуманітарній структурі. У статті розглядається вирішальна роль України в гуманітарній сфері в контексті її інтеграції до загальноєвропейського гуманітарного простору. Акцент робиться на взаємозв'язку історичного та геополітичного минулого України, її культурного багатства та міжнародної співпраці, які формують її гуманітарний ландшафт. Основна увага приділяється трьом ключовим аспектам: урядовим ініціативам для забезпечення стабільності та добробуту громадян, міжнародним партнерствам із такими організаціями, як ООН та ЄС, а також реформам у секторі безпеки, спрямованим на посилення стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз. У статті також наголошується на важливості культурної співпраці та розробки культурної політики, яка відповідає стандартам ЄС та національним інтересам України. Тобто, співпраця в галузі культури розглядається як спосіб сприяння соціальній згуртованості та розкриття творчого потенціалу громадян. У висновках зазначається, що гуманітарний простір України є складним і динамічним перетином історії, політики та міжнародної взаємодії, що вимагає комплексного та стратегічного підходу для вирішення викликів і використання існуючих можливостей.*

*Ключові слова: європейський гуманітарний простір, культурна політика, міжнародна співпраця, реформа сектору безпеки, євроатлантична інтеграція, сталий розвиток, транснаціональні гуманітарні відносини, управління, гуманітарні виклики, культурна спадщина, регіональна стабільність.*

**Formulation of the problem.** The research of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space implies an understanding of this process, where cooperation and coordination prevail and barriers to rapid and effective assistance are overcome. But to achieve this process, it is necessary to dive into the intricacies of bridging gaps and strengthening solidarity in the humanitarian sector, overcoming challenges and paving the way for a united front in times of trouble. Therefore, it is necessary to consider key strategies and practical ideas to optimise humanitarian efforts across Europe, which will help stakeholders to overcome difficulties with confidence and compassion. From improving communication channels to strengthening partnerships, each step plays a key role in shaping a brighter future for those in need. An important aspect of the research is to define a transformational path, revealing the essence of solidarity and resilience in the humanitarian space of Ukraine.

**Analysis of recent research and publications.** For many years, the School of European Integration Studies at the DRIPA under the President of Ukraine has been actively functioning (L. Prokopenko, N. Rudik, O. Rudik and others). Significant developments in the field of European integration are made by I. Hrytsiak, R. Petrov, V. Streltsov, O. Trush, N. Dragomyretska, and I. Lopushynskyi. Various aspects of the problems of humanitarian development were also raised in the works of L. Sergienko, S. Hrobatiuk, S. Ovcharenko, P. Petrovsky, V. Skurativsky, B. Troshchynsky, S. Chukut, V. Dzo, S. Zdioruk, I. Chernychko, O. Stepanko, A. Meliakov and other researchers.

**The article aims** to analyze the key components and mechanisms shaping Ukraine's integration into the European humanitarian space. It explores the interplay of cultural, geopolitical, and strategic factors that influence Ukraine's humanitarian policies and partnerships, highlighting challenges and opportunities. By examining Ukraine's role in fostering international cooperation, security sector reform, and sustainable development, the article seeks to propose actionable strategies for strengthening the nation's position within the European framework and enhancing the effectiveness of humanitarian efforts.

**Presenting main material.** Within the complex landscape of international relations, Ukraine holds a crucial position in the realm of humanitarian affairs. The nation's humanitarian space is intricately linked to various global entities and processes, shaping its future trajectory and interactions with the European Union and other international partners. Ukraine's humanitarian space has been significantly influenced by its historical background and geopolitical positioning. The nation's journey towards independence and sovereignty has been marked by challenges and opportunities that have shaped its current humanitarian landscape.

Ukraine is interesting for Europe because of the richness of its own culture, both traditional and modern. It is impossible to talk about Ukraine's integration into the European humanitarian space, which is part of the European integration processes in general, without taking into account the importance of cultural cooperation and cultural exchanges. In view of this, the goal of the Ukrainian state is to develop an adequate cultural policy both at the level of general understanding of its tasks and strategies, and at the level of specific programmes and means of their implementation. At the same time (in the context of the general problem of Ukraine's involvement in the European humanitarian space), it is important to take into account both the peculiarities of the EU cultural policy and Ukrainian interests, which consist in creating conditions for unleashing the creative potential of each individual, forming a single national cultural space as a basis for social consolidation, effectively using the creative potential of Ukrainian artists for the benefit of society, and preserving the national historical and cultural heritage. The report [1, p. 6-7].

Therefore, it is important to focus on the key components of Ukraine's humanitarian space at the beginning of our research. We can identify the following three key components:

1. **Governmental Initiatives:** The Ukrainian government plays a pivotal role in coordinating humanitarian efforts within the country. Through strategic policies and partnerships, it aims to enhance the well-being of its citizens and foster stability in the region.

2. **International Collaborations:** Ukraine's engagement with international organizations such as the United Nations, European Commission, and NATO allies is instrumental in shaping its humanitarian space. These partnerships facilitate the implementation of joint initiatives and projects aimed at addressing diverse humanitarian challenges.

3. **Security Sector Reforms:** Ensuring the security of Ukraine is paramount in safeguarding its humanitarian space. Efforts towards security sector reform not only enhance internal stability but also contribute to the nation's resilience in the face of external threats.

Based on the above, it is important to note that navigating Ukraine's humanitarian space involves addressing a myriad of challenges while capitalizing on emerging opportunities. From security concerns to economic stability and from food security to governance issues, a comprehensive approach is essential to foster a holistic humanitarian environment. By strengthening the foundations of its humanitarian space, Ukraine can position itself as a model for effective international cooperation and humanitarian engagement. Through strategic planning, collaborative partnerships, and adherence to humanitarian principles, Ukraine is poised to realize its full potential within the European integration framework. In this context the main key takeaway could identify that Ukraine's humanitarian space is a dynamic intersection of history, policy, and international collaboration, with the potential to shape the nation's future trajectory within the European context.

In their study of certain aspects of pan-European humanitarian integration, A. Humeniuk and K. Denysenko also note that since Ukraine gained state independence, it has faced the grand task of clearly defining its foreign policy strategy. Today, this definition has acquired a specific content of declaring the European choice, i.e., the awareness of European integration as a factor of promoting state independence, political stability, and intellectual progress. Thus, by proclaiming a certain orientation of its foreign policy, the state thereby clearly defines the trends in the development of its domestic policy. Therefore, the solution to the problem of Ukraine's geopolitical and humanitarian orientation requires the development of a Ukrainian centric and worldview model that not only does not contradict the Eurocentric vision of the world, but also generally coincides with it, while maintaining its national peculiarity [2, p.81]

In order to achieve this goal, we also need to define mechanisms for sustainable humanitarian cooperation. Mechanisms for sustainable humanitarian cooperation involve partnerships with organizations like the International Monetary Fund and the European Union. In the realm of humanitarian cooperation between Ukraine and the EU, implementing sustainable mechanisms is crucial for fostering long-term stability and resilience in the region. Here are some key strategies that can help unify Ukraine's humanitarian space within the context of European integration. First and foremost, it is the development of partnerships. Establishing strong partnerships with international organizations such as the United Nations, NATO, and the European Commission is imperative for ensuring a coordinated approach to humanitarian efforts. Collaboration with these entities can facilitate access to resources and expertise needed to address complex humanitarian challenges. In the following aspects, Ukraine should use integrated approaches. Adopting integrated approaches that encompass a wide range of sectors including security, food security, and reconstruction is essential to comprehensively address the multifaceted needs of Ukraine's population. By integrating various humanitarian initiatives, a more holistic and effective response can be achieved. Equally important is the use of good governance practices. Promoting good governance practices within the humanitarian sector is fundamental for ensuring transparency, accountability, and efficiency in resource allocation. Upholding principles of good governance can enhance the effectiveness of humanitarian interventions and contribute to building trust among stakeholders.

We are also focusing the following strategic areas into one block: Cross-sectoral coordination, Evidence-based decision-making, Strengthening local capacity, Adaptability and innovation. Let's take a closer look at their importance. Facilitating multi-sectoral coordination among governmental agencies, international partners, and civil society organizations can streamline humanitarian efforts and enhance their impact. By fostering collaboration across different sectors, synergies can be maximized to address complex humanitarian challenges more effectively. Prioritizing evidence-based decision-making in the planning and implementation of humanitarian interventions is essential for ensuring that resources are allocated efficiently and interventions are tailored to the specific needs of the affected populations. Rigorous data analysis and assessment processes can inform strategic decision-making and enhance the impact of humanitarian actions. Investing in building the capacities of local organizations and communities is key to fostering sustainable humanitarian outcomes in Ukraine. Empowering local actors to take ownership of humanitarian initiatives can enhance their resilience and ensure that interventions are contextually appropriate and sustainable in the long run. Promoting adaptability and innovation in humanitarian practices can help address emerging challenges and changing needs in Ukraine's humanitarian space. Embracing new technologies, innovative approaches, and adaptive strategies can enhance the efficiency and effectiveness of humanitarian responses in the face of evolving crises.

It is worth highlighting the materials of the national report 'Civilisational Choice of Ukraine: Paradigm of Reflection and Action Strategy' (2016), prepared by scientists of the National Academy of Sciences of Ukraine. According to these scientists, the goal of Ukraine's civilisational development is the worthy self-realisation of a person. It is noted that 'The civilisational choice of the country is a civilisational path that requires a series of elections - both in the sense of periodic election of the authorities in a democratic society and in the sense of making a choice of choice by representatives of the elected authorities and political opposition, as well as ensuring daily choice by every conscious citizen... Civilisational choice is a constant process of choosing, correcting and implementing one's own, not externally imposed, development strategies' [3, p. 280].

In addition, when studying the mechanisms of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space, it is important to pay attention to and address the issues of enhancing transnational humanitarian relations. Effective transnational humanitarian relations play a crucial role in fostering collaboration and solidarity across borders. By strengthening connections and cooperation between nations, the potential for impactful humanitarian assistance and support increases significantly. Let's delve into some essential strategies to enhance transnational humanitarian relations. Establishing strategic partnerships with international organizations such as the United Nations, NATO, and the European Commission can amplify the reach and impact of humanitarian efforts. Collaborating with these entities allows for a more coordinated and comprehensive approach to addressing humanitarian challenges. Advocating for multilateral cooperation among European countries and international partners fosters a unified response to humanitarian crises. By working together, countries can leverage resources, expertise, and networks to address complex challenges more effectively. Coordinating military cooperation within the framework of NATO and other security alliances enhances the capacity to respond swiftly to humanitarian emergencies. Military forces can provide crucial support in delivering aid, ensuring security, and conducting disaster relief operations. Prioritizing good governance practices within humanitarian operations promotes

transparency, accountability, and efficiency. By upholding principles of good governance, trust is built with stakeholders, and resources are utilized effectively to meet the needs of affected populations. Investing in sustainable development initiatives that focus on long-term solutions to humanitarian challenges is essential. Supporting projects that enhance food security, basic services, and infrastructure contributes to building resilience and stability in communities. Engaging with international partners and donors to secure financial and technical support is vital for sustaining humanitarian efforts. By mobilizing resources on a global scale, the impact of aid programs can be maximized, leading to positive outcomes for vulnerable populations. Upholding the territorial integrity of countries and respecting international borders are fundamental principles in transnational humanitarian relations. Respecting sovereignty and territorial rights fosters peaceful coexistence and ensures the protection of human rights. In this manner, strengthening transnational humanitarian relations through strategic partnerships, multilateral cooperation, and good governance practices is essential for fostering collective action and addressing complex humanitarian challenges effectively.

Measures proposed to be implemented under the Council of Europe Action Plan for Ukraine for 2023-2026 'Resilience, Recovery and Rehabilitation' (approved by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 14 December 2022) to promote cultural heritage as a basis for further recovery and development of culture and creative industries in Ukraine:

- to contribute, in cooperation with relevant partners, to the development of a capacity-building programme to ensure the preservation of movable, immovable and intangible cultural heritage threatened by the war,
- support the organisation and implementation of the initiatives of the 'Year of Culture of Ukraine in Europe', including with the participation of displaced persons from Ukraine, in the spirit of both the European Cultural Convention and the Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society,
- promote the integration of heritage into reconstruction and development processes in order to meet the needs of the population after the war and provide Ukraine with the necessary assistance, using all opportunities provided by the Council of Europe conventions and the legal, regulatory and technical frameworks in the field of culture, creativity and cultural heritage,
- provide expert support in budgeting and creating models of financial support for cultural institutions in Ukraine based on European standards and practices,
- to strengthen the capacity of Ukrainian cultural institutions and individual artists who continue their activities in Ukraine,
- contribute to the development of the capacity of Ukrainian cultural managers (by providing professional training programmes for cultural managers).
- provide expert assessments and assistance in accounting for and assessing damage to cultural institutions,
- facilitate the implementation of joint creative projects between Ukrainian and European artists and cultural institutions [4, p. 16–17].

By unifying the above, it is advisable to recognise the main mechanism of Ukraine's integration into the pan-European humanitarian space. We believe that in the context of the current geopolitical and geo-economic challenges, this should strengthen Ukraine's position in Europe. In today's world, Euro-Atlantic integration plays a crucial role in shaping Ukraine's future. By aligning with European countries and NATO allies, Ukraine not only enhances its security but also opens up avenues for economic development and international cooperation. The decision of the NATO-Ukraine Commission further solidifies Ukraine's position as a key player in regional security. Collaborating with NATO forces and European countries strengthens Ukraine's armed forces and security sector reform. Engaging in joint military exercises and sharing best practices fosters good governance and security of Ukraine. Establishing strategic partnerships with key allies like the United States and the United Kingdom enhances Ukraine's position on the international stage. Ensuring Ukraine's territorial integrity is paramount for stability in the region. The support of development initiatives, especially in the southern parts of the country, is vital for maintaining peace and security. Multisectoral humanitarian assistance is essential to address the needs of the host country and refugees. The European Commission and international financial institutions like the World Bank and the International Monetary Fund play a significant role in supporting the reconstruction of Ukraine. By working closely with NATO allies and the European Union, Ukraine can tackle challenges such as the budget deficit and food security on a case-by-case basis. Strengthening military cooperation under the umbrella of Euro-Atlantic integration aids in enhancing security and stability in the region. Strengthening Ukraine's position in Europe involves aligning with NATO allies, enhancing military cooperation, securing territorial integrity, and fostering Euro-Atlantic cooperation for reconstruction to ensure long-term stability and prosperity.

**Conclusions.** In the context of Ukraine's integration into the European Union and the need for effective humanitarian assistance mechanisms, optimizing humanitarian services is crucial to ensure the smooth functioning of the single humanitarian space of Ukraine. Here are some essential steps to enhance the efficiency and impact of humanitarian services in the region. To maximize the effectiveness of humanitarian services, coordination among different stakeholders is paramount. By fostering collaboration between governmental agencies, international organizations, and local NGOs, the delivery of aid can be streamlined and targeted to those in need (armed force, united nation). The next one Investing in infrastructure development is vital to support the delivery of basic services such as healthcare, education, and clean

water to the affected population. This not only improves living conditions but also lays the foundation for long-term stability and development (basic service). In addition, encouraging collaboration across various sectors, including security, education, and healthcare, can lead to a more holistic approach to humanitarian assistance. By integrating efforts and resources, the impact of interventions can be magnified, ensuring a comprehensive response to the multifaceted challenges faced by Ukraine (multisectoral humanitarian assistance). Utilizing the support of international partners such as the EU, NATO, and the United Nations is essential in addressing the humanitarian needs of Ukraine. By leveraging resources, expertise, and funding from global entities, the country can enhance its capacity to respond effectively to crises and promote sustainable development (international support). Transparency and accountability in the management of humanitarian services are crucial to build trust and ensure the effective utilization of resources. By instituting clear guidelines, monitoring mechanisms, and evaluation processes, the integrity of humanitarian operations can be upheld, fostering confidence among stakeholders (good governance). Empowering local communities to actively participate in the design and implementation of humanitarian initiatives can increase the relevance and sustainability of interventions. By involving community members in decision-making processes and recognizing their unique challenges and needs, humanitarian services can be tailored to the specific context of each location, enhancing their impact (support of development).

In conclusion, unifying Ukraine's humanitarian space with Europe is a crucial step towards fostering cooperation and progress. By implementing the seven essential steps outlined in this blog, Ukraine can enhance its partnership with the EU in humanitarian policies. Strengthening the mechanisms for creating a cohesive humanitarian space will not only streamline operations but also lead to a more effective integration process. As Ukraine moves towards closer ties with Europe, it is imperative to prioritize the development and optimization of these mechanisms. By staying attuned to the latest trends and best practices in the field, Ukraine can position itself as a leader in humanitarian cooperation. Embracing a unified approach will not only benefit Ukraine but also contribute to broader regional stability and prosperity. We also identified some challenges facing humanitarian efforts in Ukraine. Some of the challenges facing humanitarian efforts in Ukraine include: Limited funding and resources for humanitarian aid organizations; Political instability and conflict in the region; Lack of coordination and cooperation between different aid organizations; Difficulties in accessing certain areas due to safety concerns; Language barriers and cultural differences between aid workers and local communities.

Some suggestions for improving humanitarian cooperation in Ukraine include: Developing stronger partnerships between the Ukrainian government and international organizations. Implementing clear and effective mechanisms for coordinating humanitarian efforts. Increasing funding for humanitarian initiatives and ensuring transparency in its distribution. Addressing structural issues, such as corruption and bureaucracy, that hinder the efficiency of humanitarian aid. Improving communication and coordination between different sectors and stakeholders involved in humanitarian work.

### Bibliography:

1. Здіорук С. І. Культурна політика України: національна модель у європейському контексті : аналіт. доп. Київ. НІСД. 2012. С. 6-7.
2. А. Г. Гуменюк, К. Ю. Інтеграція України в загальноєвропейський гуманітарний простір. Науковий вісник Дипломатичної академії України. 2010. Вип. 16. С. 71-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau\\_2010\\_16\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2010_16_13)
3. Цивілізаційний вибір України: парадигма осмислення і стратегія дії : національна доповідь. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Ю. Ж. Шайгородський та ін. ; Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. Київ. НАН України, 2016. С. 280.
4. План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». 2022. URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>. С. 16-17.
5. Report on implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023. 2024. URL: <https://surl.lu/ynujsj>

### References:

1. Zdioruk S. (2012) *Kulturna polityka Ukrainy: natsionalna model u yevropeiskomu konteksti : analit. dop.* [Cultural policy of Ukraine: a national model in the European context: analytical report]. Kyiv. NISD. P. 6-7.
2. Humeniuk A., Denysenko K. (2010) *Intehratsiia Ukrainy v zahalnoievropeyskyi humanitarnyi prostir* [Integration of Ukraine into the pan-European humanitarian space]. *Naukovyi visnyk Dyplomatychnoi akademii Ukrainy*. Vyp. 16. P. 71-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau\\_2010\\_16\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2010_16_13)
3. Pyrozhkov S., Maiboroda O., Shaihorodskiy Yu., et al. (2016) *Tsyvilizatsiynyi vybir Ukrainy: paradyhma osmyslennia i stratehiia dii : natsionalna dopovid* [Ukraine's Civilizational Choice: Paradigm of Understanding and Strategy of Action: National Report]. Instytut politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy. Kyiv. NAN Ukrainy, P. 280.
4. Council of Europe (2022) *Plan dii Rady Yevropy dlia Ukrainy na 2023-2026 roky «Stiikist, vidnovlennia ta vidbudova»* [Council of Europe Action Plan for Ukraine for 2023-2026 "Resilience, Recovery and Reconstruction"]. P. 16-17. URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>
5. KМУ (2024) *Report on implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023*. URL: <https://surl.lu/ynujsj>



**О. В. Орел**, кандидат юридичних наук, полковник,  
доцент, начальник кафедри правових дисциплін  
гуманітарного факультету  
Національної академії Національної гвардії України

## **МОТИВАЦІЯ ЯК ВАЖІЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ**

*Стаття присвячена комплексному дослідженню питання щодо визначення мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України. Під час якої з'ясовано, що кадровий потенціал Національної гвардії України є ключовим фактором для забезпечення ефективності функціонування сектору безпеки та оборони. Управлінський вплив на потенціал здійснюється на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях. Кожен рівень державного регулювання має свої унікальні характеристики, проблематику та шляхи вдосконалення.*

*Встановлено, що мотивація є багатограним явищем, яке визначається комплексом взаємопов'язаних факторів. Ці фактори розкриті через авторське бачення структури мотивації розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України.*

*Тактичний рівень державного управління мотивацією кадрового потенціалу характеризується управлінським впливом на рівні військових частин і підрозділів. Особлива увага зосереджена на виконання завдань за призначенням, включаючи бойову підготовку, зміцнення військової дисципліни та безпосередню взаємодію з особовим складом.*

*Оперативний рівень державного управління мотивацією кадрового потенціалу стосується управління з'єднаннями та об'єднаннями військових частин, що здійснюють координацію між підрозділами і забезпечують виконання оперативних завдань.*

*Стратегічний рівень – передбачає управління національною безпекою, планування та реалізацію довгострокових стратегій, координацію між усіма рівнями.*

*Шляхами вирішення проблемних питань визначено: на тактичному рівні – матеріальну мотивацію, професійний розвиток, психологічну підтримку; на оперативному рівні – автономію кадрового потенціалу, впровадження та ефективне використання новітніх інформаційних систем, справедливую систему оцінки діяльності кадрового потенціалу; на стратегічному рівні – набуття військової освіти стратегічного рівня, інтеграцію рівнів управління, зосередженість на результатах діяльності.*

*Ключові слова: державне управління, управлінський вплив, кадровий потенціал, особовий склад, персонал, механізми державної влади, Національна гвардія України.*

### **O. V. Orel. Motivation as a lever of state regulation of the development of personnel potential of the National Guard of Ukraine**

*The article is devoted to a comprehensive study of the question of determining motivation as a lever of state regulation of the development of the personnel potential of the National Guard of Ukraine. During which it was found that the personnel potential of the National Guard of Ukraine is a key factor for ensuring the efficiency of the security and defense sector. Management influence is exercised at the tactical, operational and strategic levels. Each level of state regulation has its own unique characteristics, problems and ways of improvement.*

*It was established that motivation is a multifaceted phenomenon, which is determined by a complex of interrelated factors. These factors are revealed through the author's vision of the structure of motivation for the development of personnel potential of the National Guard of Ukraine.*

*The tactical level of state management of the motivation of personnel potential is characterized by managerial influence at the level of military units and units. Special attention is focused on the execution of tasks as assigned, including combat training, strengthening military discipline and direct interaction with personnel.*

*The operational level of state management of the motivation of personnel potential refers to the management of units and associations of military units that carry out coordination between units and ensure the implementation of operational tasks.*

*Strategic level – involves national security management, planning and implementation of long-term strategies, coordination between all levels.*

*Ways to solve problematic issues are defined: at the tactical level – material motivation, professional development, psychological support; at the operational level – the autonomy of the personnel potential, the introduction and effective use of the latest information systems, a fair system for evaluating the performance of the personnel potential; at the strategic level – getting of strategic education, integration of management levels, focus on performance results.*

*Key words: state administration, managerial influence, personnel potential, personnel, military personnel, mechanisms of state power, National Guard of Ukraine.*

**Постановка проблеми.** Мотивація як категорія є основою кадрової політики будь-якої установи чи організації, військова організація не є тому виключення. Адже вона включає у себе комплекс заходів, спрямованих на створення сприятливих умов і стимулів, які спонукають військовослужбовців виконувати службово-бойові завдання за призначенням з більшою самовіддачею та з метою досягнення максимального результату.

Особливого значення мотивація для військовослужбовців набула з моменту введення в дію правового режиму воєнного стану, оскільки розкрила сильні й слабкі сторони цієї категорії суспільно-правових відносин на різних рівнях державного регулювання. А це в свою чергу, підкреслює актуальність та своєчасність досліджуваної тематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показав, що схожою тематикою займалися науковці і практики з різних галузей наук. Однак нашу увагу привернули лише деякі з напрацювань. Так, опираючись у своїх дослідженнях на установку, що мотивація є ключовим елементом ефективного функціонування державних інституцій, ми зосередили свою увагу на роботі Кравченко С. О., який зазначає: "Сутність концепції управління через мотивацію полягає у створенні умов, за яких працівники державних організацій прагнуть досягати поставлених цілей, відчувачи особисту зацікавленість у результатах своєї діяльності" [2].

Схожої думки дотримуються Войтович Р. В. та Ворона П. В., які у своєму навчально-методичному посібнику зазначають: "Мотивація державних службовців є визначальним фактором у забезпеченні ефективності публічного управління, оскільки вона впливає на їхню продуктивність та якість прийняття рішень" [1].

В свою чергу, дослідження Мідіні А.С. деталізують визначення поняття кадрового потенціалу Національної гвардії України (далі – НГУ), його розвиток [5], методи взаємодії [3] та модель оцінки [4]. І на продовження думки, хотілося би навести цитату американських психологів Річарда Райана та Едварда Десі, які будучи розробниками теорії самодетермінації, зазначали: "People have three basic psychological needs – autonomy, competence, and relatedness – which, when satisfied, foster intrinsic motivation" [6], що в перекладі означає: «Люди мають три основні психологічні потреби: автономія, компетентність та взаємозв'язок, які, будучи задоволеними, сприяють внутрішній мотивації» [6].

У той же час, не дивлячись на широку академічну дискусію в наукових працях питання мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України донині не були предметом окремого комплексного наукового дослідження. Тому теоретична розробка обраної теми, її наукова новизна у нових реаліях сьогодення набувають особливого змісту та значення.

**Мета статті** полягає у комплексному висвітленні питання мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України.

**Виклад основного матеріалу.** Триваючий збройний конфлікт та повномасштабне вторгнення з боку Російської Федерації на територію України розкрили увесь спектр потенціалу обороноздатності нашої країни. Так, розглядаючи питання мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України хотілося би зазначити, що на початку збройного конфлікту обороноздатність нашої країни трималася на ідейних військовослужбовцях. В подальшому, коли мотивація не знайшла своє підкріплення належним технічним оснащенням, військовою технікою та озброєнням, особовий склад постав перед дилемою й пошуком різних мотиваційних методів щодо підвищення рівня продуктивності своєї служби.

На різних рівнях державного управління проблематика мотивації досить вдало розкривається через застосування тактичного, оперативного та стратегічного рівнів управління.

Тактичний рівень державного управління мотивацією кадрового потенціалу характеризується управлінським впливом на рівні військових частин і підрозділів. Особлива увага на цьому рівні зосереджена на виконанні завдань за призначенням, включаючи бойову підготовку, зміцнення військової дисципліни та безпосередню взаємодію з особовим складом. При цьому, проблематика передбачає: обмежені ресурси, дефіцит професійного зростання та високий рівень стресу.

Обмежені ресурси, в нашому контексті, слід розглядати через призму недостатньої кількості матеріально-технічного забезпечення та брак ресурсів для проведення тренувань і спеціально-бойової підготовки кадрового потенціалу НГУ.

Дефіцит професійного зростання полягає в тому, що на тактичному рівні управління кадровий потенціал зрідка має змогу брати участь у програмах підвищення кваліфікації. А це в свою чергу трансформується в обмеженість адаптування до нових реалій й умов.

Високий рівень стресу або емоційне вигорання полягає у постійному вирішенні конфліктів і стресових ситуаціях, які в подальшому призводять до зниження ефективності виконання поставлених завдань. Особливо це відчувається за відсутності належної психологічної підтримки.

Іншими словами, регулювання кадровим потенціалом на тактичному рівні управління визначається як процес реалізації його прав та обов'язків у межах військової частини чи підрозділу.

Оперативний рівень державного управління мотивацією кадрового потенціалу забезпечує координацію між підрозділами, контроль за виконанням тактичних завдань, а також вирішення питань оперативного управління.

Даний рівень управління характеризується такою проблематикою, як: відсутність автономії в ухваленні рішень; бюрократичні обмеження, що ускладнюють процес управління; недостатність розвинутої системи зворотного зв'язку з тактичним рівнем управління.

Нестача автономії проявляється через ситуацію за якої керівники можуть відчувати обмеження в ухваленні рішень через високий рівень контролю з боку стратегічного рівня управління. А це в свою чергу уповільнює реагування на ситуації, що мають місце в умовах оперативної обстановки.

Дефіцит комунікації знаходить своє відображення у відсутності чітких каналів передач інформації між тактичним та стратегічним рівнями управління. Досить часто інформація надходить із затримкою, що ускладнює процес ухвалення рішень.

Нерівномірність адміністративного навантаження кадрового потенціалу полягає у значному обсязі роботи, який відволікає від виконання основних обов'язків, а також у відсутності достатньої кількості помічників чи/або автоматизованих систем управління.

Стратегічний рівень державного управління мотивацією кадрового потенціалу передбачає ухвалення рішень, які впливають на національну безпеку, обороноздатність країни, планування та реалізацію довгострокових стратегій, координацію між усіма рівнями управління. В свою чергу, проблематика, яка виникає на цьому рівні поєднує: в собі: складність стратегічного планування, мотиваційну дистанцію та ризик політичного впливу.

В даному контексті, складність стратегічного планування передбачає неможливість прогнозування за умови неповної інформації або її відсутності, а також ускладненість процесу управління у зв'язку з одночасним управлінням ресурсами та визначенням пріоритетів..

Мотиваційна дистанція розкриває рівень втрати мотивації кадрового потенціалу Національної гвардії України через віддалені строки результатів своєї діяльності.

Ризик політичного впливу знаходить своє відображення за умови невизначеності у реалізації стратегій із-за частой зміни у політичному керівництві, а також ситуації, за якої вплив зовнішніх факторів і політичних рішень може ускладнювати процес ухвалення рішень або суперечити військовим потребам.

Таким чином, розкрита нами характеристика та проблематика державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України, а також мотивація особового складу на різних рівнях управління дозволяє надати комплексні шляхи вирішення проблемних питань, а саме шляхом посилення:

- на тактичному рівні – матеріальної мотивації, професійного розвитку, психологічної підтримки кадрового потенціалу;

- на оперативному рівні – автономії кадрового потенціалу (делегування повноважень), впровадження та ефективного використання новітніх інформаційних систем, справедливої системи оцінки діяльності кадрового потенціалу;

- на стратегічному рівні – набуття військової освіти стратегічного рівня, інтеграції рівнів управління, зосередженості на результатах професійної діяльності.

У схематичному вимірі це має наступну форму (рис. 1).

Розкриємо сутність кожного з кроків. Так, матеріальна мотивація передбачає введення системи преміювання за успіхи у підготовці особового складу до виконання бойових завдань, організації військової дисципліни, а також надання додаткових соціальних пільг для командирів, таких як доступ до житла чи медичного обслуговування.

Професійний розвиток включає організацію регулярних курсів підвищення кваліфікації з сучасних тактик, роботи з особовим складом, впровадження новітніх технологій тощо.

Психологічна підтримка розкривається через створення чи/або введення обов'язкових програм психологічної допомоги та тренінгів з управління стресом, а також шляхом забезпечення доступу до військових психологів.

Автономія кадрового потенціалу (делегування повноважень) на оперативному рівні управління проявляється через чітке розмежування повноважень між оперативним і стратегічним рівнями, а також шляхом делегування прав на прийняття оперативних рішень.

Впровадження та ефективне використання новітніх інформаційних систем здійснюється з метою спрощення і швидкості комунікації, аналізу ситуації між рівнями, а також зменшення адміністративного навантаження серед кадрового потенціалу НГУ.

Справедлива система оцінки діяльності кадрового потенціалу Національної гвардії України передбачає введення системи оцінювання, що враховує досягнення керівників кадрового потенціалу у межах їх обов'язків і компетенції.

На стратегічному рівні державного регулювання набуття стратегічного рівня військової освіти кадровим потенціалом НГУ доцільно проводити шляхом запровадження спеціальних програм з управління ресурсами, політичної комунікації та лідерства для керівників стратегічного рівня управління.

Інтеграція рівнів управління, в свою чергу, передбачає створення механізмів зворотного зв'язку з метою відслідковування і розуміння потреб нижчих рівнів управління. Як приклад, можемо навести проведення нарад на регулярній основі з представниками тактичного та оперативного рівнів управління.

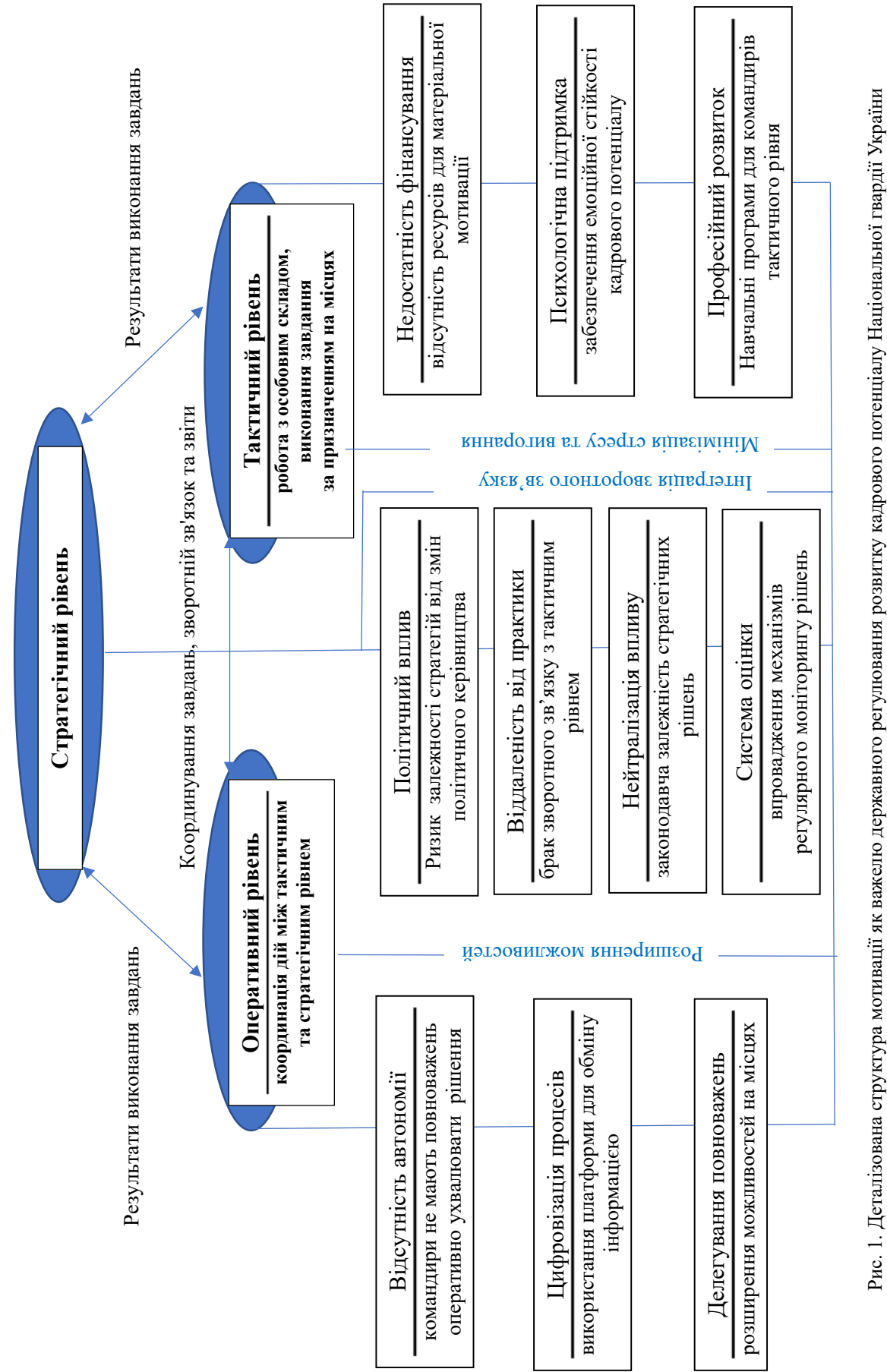


Рис. 1. Деталізована структура мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України

Зосередженість на результатах професійної діяльності дає нам змогу визначити короткострокові цілі для посилення мотивації, а також відчуття важливості роботи через визнання внеску стратегічного рівня у національну оборону.

Окреслене нами вище авторське бачення питання мотивації як важелю державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України вказує на комплексний підхід проведеного дослідження.

**Висновки та перспективи.** Таким чином, ми приходимо до висновку, що мотивація як важіль державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України є способом управлінського впливу на кадровий потенціал чи/або ключовим фактором для забезпечення ефективності функціонування військових структур, який здійснюється на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях державного регулювання шляхом активізації, наполегливості й інтенсивності дій особового складу щодо досягнення поставлених цілей. Унікальні характеристики, проблематика та шляхи вдосконалення кожного з рівнів державного регулювання мають свої особливості й підходи до системи оцінювання, а це в свою чергу, впливає на подальший розвиток кадрового потенціалу Національної гвардії України.

### Список використаних джерел:

1. Войтович Р. В., Ворона П. В. Бібліографія публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник. Київ: НАДУ, 2018. 474 с.
2. Кравченко С. О. Менеджмент державних організацій: навчальний посібник. Київ: ТНУ, 2018. 250 с.
3. Мідіна А. С. Методи взаємодії як важелі державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України. Публічне управління та митне адміністрування. № 2 (41), 2024. Видавничий дім «Гельветика». С. 59-63. URL: [http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/2/2\\_2024.pdf](http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/2/2_2024.pdf)
4. Мідіна А. С. Модель оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади. Публічне управління та адміністрування в Україні. Вип. 40, 2024. Видавничий дім «Гельветика». С. 137-141. URL: [https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/40-2024/40\\_2024.pdf](https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/40-2024/40_2024.pdf)
5. Модель розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України як компонент державного регулювання на різних рівнях управління. Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління. Вип. 4 (70), 2023. С. 37-41. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2896/3349>
6. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68

### References:

1. Voytovych R. V., Vorona P. V. (2018). Bibliography of public management and administration: educational and methodological guide. [Voytovych R. V., Vorona P. V. Bibliography of public management and administration: educational and methodological guide]. Kyiv: NADU, 2018. P. 474 [in Ukrainian].
2. Kravchenko S. V. (2018). Management of public organizations: a study guide. [Management of public organizations: a study guide]. Kyiv: TNU, 2018. P.250 [in Ukrainian].
3. Midina A. S. (2024). "Methods of interaction as levers of state regulation of the development of personnel potential of the National Guard of Ukraine", *Public administration and customs administration*. vol. 2 (41), 2024. Helvetica Publishing House. P. 59-63. URL: [http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/2/2\\_2024.pdf](http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2024/2/2_2024.pdf) [in Ukrainian].
4. Midina A. S. (2024). "The model of assessment of state regulation of the development of the personnel potential of the National Guard of Ukraine in the event of threats in the mechanisms of state power", *Public management and administration in Ukraine*. vol. 40, 2024. "Helvetica" publishing house. P. 137-141. URL: [https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/40-2024/40\\_2024.pdf](https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/40-2024/40_2024.pdf) [in Ukrainian].
5. Midina A.S. (2023). "Model of the development of personnel potential of the National Guard of Ukraine as a component of state regulation at different levels of management", journal Scientific works of the MAUP. *Political science and public administration*. vol. 4 (70), P. 36-41 [in Ukrainian].
6. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68

О. А. Пушкар, кандидат юридичних наук, адвокат

## ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В РОЗВИНеноМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Стаття присвячена розробці напрямів формування державної інформаційної політики в розвиненому інформаційному суспільстві. У статті розкрито положення, що найефективнішим демократичним механізмом впливу на владу є механізм публічного висловлювання громадської думки чи механізм громадської політики. З'ясовано, що свобода публічного вираження та ступінь впливу на владу громадської думки розглядаються як загально визнані критерії оцінки політичної та інформаційної систем будь-якої держави, показниками сформованого громадянського суспільства. Визначено, що для вирішення зазначених завдань провідну роль покликана відігравати держава. Встановлено, що інформаційна політика має стати багатofункціональним комплексним завданням державного управління, систематизованою в єдиній концепції державної інформаційної політики України.

З'ясовано, що постійна інформаційна взаємодія між громадянським суспільством та державною владою, між різними адміністративно-територіальними та національними утвореннями, між усіма гілками та структурами державної та місцевої влади є найважливішою умовою сталого розвитку держави, збереження її єдності та цілісності.

Встановлено, що система інформаційної безпеки України, що створюється і вибудовується вже протягом десяти років, принесе позитивні результати в тому випадку, якщо доступ до інформації та використання її будуть упорядковані насамперед законодавчим чином, а сама інформація перестане бути способом масового епатажу аудиторії, стане засобом та умовою формування масової свідомості росіян, інтегрування суспільних сил на основі загальнонаціональних інтересів.

Визначено, що важливою частиною державної інформаційної політики є інформатизація регіонів. Встановлено, що регіональні аспекти державної інформаційної політики мають для України особливу значущість. Надано визначення поняттю «інформаційна політика територіальних органів управління», при якому необхідно дотримуватися комплексного підходу, заснованого на міждисциплінарному синтезі та взаємодоповнюваності наукових методів. Встановлено, що такий підхід дає можливість розвинути розуміння інформаційної політики територіальних органів управління як системи цілеспрямованих заходів адміністративно-управлінського характеру зі збирання, одержання, аналізу, зберігання, поширення та використання інформації, спрямованих на реалізацію інтересів місцевої територіальної одиниці.

Ключові слова: державна інформаційна політика, інформаційна відкритість, інформаційне суспільство.

### **O. A. Pushkar. Formation of state information policy in a developed information society**

The article is devoted to the development of directions for the formation of state information policy in a developed information society. The article reveals the position that the most effective democratic mechanism of influence on the government is the mechanism of public expression of public opinion or the mechanism of public policy. It is found that freedom of public expression and the degree of influence on the government of public opinion are considered as generally recognized criteria for assessing the political and information systems of any state, indicators of a formed civil society. It is determined that the state is called upon to play a leading role in solving these tasks. It is established that information policy should become a multifunctional complex task of public administration, systematized in a single concept of the state information policy of Ukraine.

It is found that constant information interaction between civil society and state authorities, between various administrative-territorial and national formations, between all branches and structures of state and local authorities is the most important condition for the sustainable development of the state, preserving its unity and integrity.

It is established that the information security system of Ukraine, which has been created and built for ten years, will bring positive results if access to information and its use are regulated primarily by law, and the information itself ceases to be a way of mass shocking the audience, and becomes a means and condition for the formation of mass consciousness of Russians, the integration of public forces on the basis of national interests. It is determined that an important part of the state information policy is the informatization of regions. It is established that the regional aspects of the state information policy are of particular importance for Ukraine. The concept of "information policy of territorial government bodies" is defined, in which it is necessary to adhere to a comprehensive approach based on interdisciplinary synthesis and complementarity of scientific methods. It has been established that this approach makes it possible to develop an understanding of the information policy of territorial government bodies as a system of targeted administrative and managerial measures to collect, obtain, analyze, store, disseminate and use information aimed at realizing the interests of the local territorial unit.

Key words: state information policy, information openness, information society.

**Постановка проблеми.** Інформація є найважливішим засобом організації та регулювання приватного та суспільного життя. Україна існує в розвиненому інформаційному суспільстві. Разом про те, у процесі виявляються протиріччя. Необмежені можливості впливу інформаційної політики на людину та суспільство нерідко використовуються на користь корумпованих спільнот, політичних угруповань чи окремих осіб.

Оголосивши інформаційну відкритість, Україна практично не змогла забезпечити власну інформаційну безпеку, протистояти тому інформаційному валу, який обрушився на країну. Вона не зуміла адекватно відреагувати на зміни, що відбуваються, і запропонувати навколишньому світу свою форму комунікацій, свою інформаційну картину, своє пояснення того, що відбувається. Виникла об'єктивна необхідність захисту національних інтересів країни в інформаційній сфері, у створенні умов, що забезпечують інформаційну безпеку особистості, всіх соціальних верств суспільства. Це потребує проведення державної інформаційної політики на користь суспільства, створення політико-правового та громадського регулювання інформаційними потоками, засобами масової інформації (ЗМІ), розвитку сучасних інформаційних технологій, захисту інформаційних ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні дослідники знаходять витoki та методологічні основи інформаційного суспільства в епосі просвітництва, у подальших дослідженнях філософських проблем еволюції людського розуму, технічних та наукових знань та перспективах технічного та господарського прогресу цивілізації (роботи Ж.-А. Де Кондорсе, А. Сен-Симона та Дж. Ст. Міллера, О. Конта).

Американський учений XX століття Д.Рісмен розробив теоретичну концепцію постіндустріального (інформаційного) суспільства (1958 р.), у якій осмислюється новий етап розвитку сучасних суспільств. Методологічні засади формування інформаційного суспільства визначив Ж. Фурастьє (1949 р.), ідею «паст-мас-консьюмерного суспільства» обгрунтували Г. Канн та Е. Венер (1967 р.), основні характеристики інформаційного суспільства дав А. Турен (1969 р.). Маршалл Маклюен запровадив поняття «електронне суспільство» і визначив місце електронних засобів сполучення або комунікації в сучасній культурі. Американці Е. Тоффлер і З. Бжезинський розглянули сферу послуг з обробки інформації та поширення знань за допомогою інформаційних технологій як основну ознаку інформаційного суспільства (1970 р.). На думку іншого американського вченого Д. Белла, інформаційні технології створюють унікальні можливості для розвитку демократії та громадянського суспільства. Японський соціолог Й. Масуда розглядає інформаційне суспільство як суспільство найповнішої реалізації права і свободи особистості інформаційної сфері (1983 р.).

Дослідження політичних процесів у другій половині XX століття змусило по-новому поглянути на роль інформації у цих процесах. Кожен із дослідників звертав увагу до роль інформації у взаємодії елементів політичної системи: Д. Істон (системний підхід), Г. Алмонд (структурно-функціональний), М. Дюверже (інституціональний), У. Розенбаум (культурологічний). Використовуючи інформаційно-кібернетичний підхід, Карл Дойч аналізував політичну систему як сукупність інформаційних потоків, що визначаються рівнем політичних суб'єктів, ролями, які вони виконують, завданнями, що вирішуються, особливостями переробки, передачі, зберігання інформації. Цей підхід дозволяє розглядати редакції сучасних засобів як кібернетичні системи.

Значний внесок у вивчення ролі засобів масових комунікацій у політичній системі зробила Франкфуртська школа. Представник цієї школи Ю. Хабермас зазначав, що громадськість, яка одночасно структурується і багато в чому керована засобами масової інформації, стає «ною категорією впливу». Політичну систему, що ґрунтується на раціональному обговоренні громадянами суспільних проблем, він назвав «деліберативною демократією». Оригінальний підхід до дослідження інформації та політики представлений у працях П. Бурдьє, який розглядав журналістику як особливе соціальне поле, що залежить від поля політики, але підпорядковує його своїй медіатичній логіці.

Аналіз ступеня вивченості проблеми показує, що вчені доклали чимало зусиль для розвитку теорії інформатизації. Так, У. Шрамм, Ф. Сіберт і Т. Пітерсон вперше виділили чотири типи суспільного статусу комунікативних засобів, зумовлених певними типами політичних систем та власності: авторитарний, лібертаріанський, соціально-відповідальний, радянський. Теорії масових комунікацій розглядаються Денисом Макуейлом.

**Постановка завдання.** Розробити напрями формування державної інформаційної політики в розвинутому інформаційному суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Розглянуто проблеми взаємодії інформаційних та політичних процесів. Виявляючи характер цієї взаємодії, ми зазначаємо, що сфера політичних відносин є однією з найважливіших, від якої багато в чому залежать темпи та характер інформаційної модернізації суспільства. Показано, що інформатизація в Україні пов'язана, своєю чергою, з процесами модернізації суспільства. Модернізація аналізується як чинник як моральних, технологічних, соціальних, а й інформаційних інновацій. Одним із найважливіших показників зміни способу життя у другій половині XX століття було розвиток та використання у низці розвинутих країн нових інформаційно-комунікаційних технологій. Відбулася зміна ставлення до інформації, розширилися можливості одержання та застосування інформації завдяки інституту засобів масової комунікації [1, 2, 3]. У міру модернізації відбувається формування правової регламентації інформаційної політики держави. Крім того, відбувається трансформація способів, моделей та форм владного регулювання інформаційних потоків, що поширюються у суспільстві.

Отримання належної інформації стає специфічною метою будь-яких суб'єктів, які діють у політиці та зацікавлені у впливі на владу. Свобода інформації є одним із засад демократичної політичної системи. Взаємодія інформаційних і політичних процесів у перехідних суспільствах, що модернізуються, носить, як вказується в параграфі, суперечливий характер, в силу того, що в цих суспільствах тривалий час взаємодіють традиційні

та модернізаційні інститути, способи владних дій, моделі відносин, цінності тощо. Це і конфліктність перехідних епох. Діяльність розглядаються як об'єктивні, і суб'єктивні чинники конфліктів.

Управління інформаційним середовищем є ключем до управління суспільством. Впровадження новітніх інформаційних та комунікаційних технологій та інформатизація на їх основі державного управління – один із пріоритетних напрямів інформаційної політики сучасної держави. Це підвищує ефективність інформаційного обслуговування населення, діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування,

Основу правової системи у сфері поширення інформації має скласти спеціальне інформаційне законодавство. Ця нова галузь законодавства покликана забезпечити регулювання відносин в інформаційній сфері при створенні, русі та споживанні інформації в суспільстві та державі.

У разі модернізації української політичної системи утворюється об'єктивна потреба у зміні проведеної державою інформаційної політики задля забезпечення суспільства достовірною інформацією, для реалізації права кожного громадянина інформацію. Саме вільна циркуляція інформації у соціальних зв'язках дозволить громадянину не залежати так жорстко, як це було раніше, від державних структур, а поряд з економічною самостійністю (правом власності) створюватиме повніші гарантії задоволення його інтересів. Право на інформацію все більше перетворюється на специфічне «супер право», бо лише в рамках системи знань людина здатна реалізувати свої права: знання допомагають їм стати невід'ємними.

Можна стверджувати, що права, свободи та інформація взаємозалежні: чим більшою мірою людина поінформована, тим більш активно і свідомо вона може брати участь у управлінні справами суспільства та держави. Від інформації залежать виборчі права, свобода думки, слова. За допомогою повноцінного інформаційного середовища створюється підґрунтя для ефективних політичних рішень. У міру просування нашого суспільства до більш стійких демократичних норм та інститутів роль інформації у реалізації прав та свобод громадянина зростатиме. Реалізація цього завдання багато в чому залежить від здатності громадян контролювати цей процес, їх уміння відстоювати свої права на отримання достовірної інформації, від їхньої правової грамотності.

На нашу думку, інтенсивний розвиток інформаційної сфери все більш помітно впливає на внутрішню політику держав, інформація стає все більш значущим ресурсом державного регулювання суспільними процесами. Ступінь реалізації цієї можливості залежить від типу політичної системи – взаємодії сучасних політичних інститутів українського суспільства, політичних відносин, що складаються, і рівня політико-правової культури сучасного українського суспільства. Регулюючи інформаційний простір сучасної України, держава зачіпає в сучасних умовах інтереси кожного громадянина та всього суспільства. Характер інформаційної взаємодії, який визначається державною інформаційною політикою, є також основою встановлення тих чи інших взаємин на міжнародній арені.

У сучасних суспільствах інформація, право і політика утворюють складну, діалектичну взаємодію, яка набуває специфічних рис в українському суспільстві на рубежі XX і XXI століть.

Інформація сприймається як найважливіший ресурс демократизації, як успішного проведення модернізації і інструмент впливу на державу і суспільство. Найважливішою умовою цього є усвідомлення особистістю своїх інтересів та свого права на владу. Якщо між владою та громадянами здійснюються партнерські відносини, то створюються умови формування соціальної та політичної активності громадян, політичної соціалізації, тоді державні та недержавні засоби масової інформації виступають засобом залучення людини у владні відносини та одночасно стають засобом обмеження політичної влади, корегують форми та способи її здійснення.

Звдання надання інформаційних послуг населенню як одне з основних завдань влади є принципово новим для України підходом до проблеми взаємодії та взаємовідносин між суспільством і владою. Це робить необхідним створення стійкого механізму надання владою інформаційних послуг суспільству, створення законодавчого, організаційного, матеріального та технологічного забезпечення, вирішення комплексних проблем формування та розвитку єдиної системи інформаційного законодавства України, національної інформаційно-комунікаційної інфраструктури та системи інформаційних ресурсів, інформатизації та впровадження сучасних інформаційних технологій, регулювання та розвитку внутрішнього та зовнішнього ринків інформаційної продукції та послуг, міжнародного інформаційного обміну та інтеграції у міжнародний інформаційний простір, інформаційну безпеку.

Найефективнішим демократичним механізмом впливу на владу є механізм публічного висловлювання громадської думки чи механізм громадської політики. Саме свобода публічного вираження та ступінь впливу на владу громадської думки розглядаються як загально визнані критерії оцінки політичної та інформаційної систем будь-якої держави, показниками сформованого громадянського суспільства. Для вирішення зазначених завдань провідну роль покликана відігравати держава. Інформаційна політика має стати багатофункціональним комплексним завданням державного управління, систематизованою в єдиній концепції державної інформаційної політики України.

Постійна інформаційна взаємодія між громадянським суспільством та державною владою, між різними адміністративно-територіальними та національними утвореннями, між усіма гілками та структурами державної та місцевої влади – найважливіша умова сталого розвитку держави, збереження її єдності та цілісності.



ЗМІ розглядаються нами як установи, які створені для відкритої, публічної передачі за допомогою спеціального технічного інструментарію різних відомостей будь-яким особам. У демократичному суспільстві найважливішим соціально-політичним завданням засобів масової інформації стає масове впровадження цінностей, що ґрунтуються на повазі закону та прав людини, а також навчання громадян мирному вирішенню конфліктів. ЗМІ можуть бути пропагандистом державної політики та організатором громадян на загальнодержавні справи. Крім того, ЗМІ відповідальні за психологічний клімат у державі, за почуття національної гідності, віру людей у себе та свою державу. Тому держава зацікавлена у державній підтримці та державному регулюванні ЗМІ.

Особливе місце приділяється методам та засобам політичного впливу засобів масової інформації. Один із найважливіших засобів політичного впливу ЗМІ – визначення тем та напрямів дискусій, що концентрують увагу громадськості та уряду. ЗМІ – це і передавачі суспільних інтересів, і творці політики. Водночас, найвищим критерієм їхньої діяльності, найвищим благом, яке вони мають захищати незалежно від своїх політичних переваг, мають бути інтереси всього соціуму в цілому, який сприймається як нерозривна частина світової спільноти. Саме захисту цих інтересів мають бути підпорядковані інформаційні тактики та стратегії будь-яких ЗМІ, і з цих позицій вони мають сприймати будь-які інтереси та думки. У цьому сенсі в їхню діяльність може і повинен втручатися уряд, щоб зберегти ці пріоритети та цінності, запобігти політиці від руйнівних наслідків діяльності мас-медіа, які намагаються монополізувати інформаційний та політичний простір.

ЗМІ виконують важливу роль реалізації державної та недержавної інформаційної політики, є найважливішим інструментом формування нового інформаційного простору; в цій якості вони використовуються інститутами та суб'єктами політичної системи, на користь політичної влади та корпоративних соціальних відносин. Потреби становлення громадянського суспільства та демократичної політичної системи об'єктивно ставлять перед Україною такі завдання: створювати правове поле функціонування ЗМІ та контролювати поведінку ЗМІ у межах чинного законодавства; створювати цивілізовані ділові внутрішньокорпоративні (внутрішньоцехові) відносини; розробляти напрями розвитку інформаційної політики на ближню та далеку перспективу; забезпечувати рівні можливості доступу всіх верств населення до інформаційних ресурсів, інтегрування країни у світову інформаційну спільноту, науково-технічний прогрес у галузі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Держава повинна сприяти інформаційній безпеці особистості, суспільства в цілому.

Заходи державного захисту, вбудовані у певну систему, стануть гарантом від негативного, руйнівного, дисфункціонального впливу інформації, що розповсюджується за допомогою ЗМІ, Інтернету, реклами та іншими способами. У сучасному українському суспільстві переважає прагнення політичної влади до захисту власної інформації та власного інформаційного простору. Це, безумовно, важливе завдання, проте в суспільстві, що модернізується, і в умовах глобалізації пріоритетом є не обмеження інформації, а її максимальна доступність, можливість отримання, а також адаптація населення до інформації, що приходить з інших країн і регіонів. Отже, свобода масової інформації є однією з найважливіших гарантій інформаційної безпеки, по-перше, тому що вона забезпечує доступ громадян до повної, всебічної та достовірної інформації, по-друге, захищає громадську та індивідуальну свідомість від впливу пропаганди та інших форм маніпулювання; третє, стимулює накопичення, оновлення та передачу інформації всередині соціальної системи. У цьому сенсі інформаційна безпека має розглядатися як сполучна ланка між політикою забезпечення національної безпеки та політикою розвитку інформаційної інфраструктури вільного суспільства.

Інформаційна безпека – це структурна частина ширшої системи. Такою системою об'єктивно виступає національна безпека, взята разом із політичною безпекою. Поняття інформаційної безпеки в теоретичному аспекті, на нашу думку, перспективніше співвідносити з поняттям політичної безпеки, що відкриває можливість оперувати ним як політико-правову категорію. У такому разі стають очевидними політичні пріоритети діяльності щодо створення та зміцнення системи інформаційної безпеки особистості, суспільства та держави.

Однією з характеристик інформаційної війни є стратегічне планування здійснення гуманітарного наступу. У стратегії інформаційного впливу формуються довгострокові цілі та шляхи їх досягнення. Прикладом довгострокового інформаційного впливу в роботі названо глобальне лідерство, що проголошується США, у світовій політиці. Нова роль інформаційного поля та інформаційних засобів викликала до життя серію нетрадиційних воєн, в яких протиборство може приймати різні комбінації. При явному прагненні обмежити або зовсім уникнути збройної боротьби противником можуть бути обрані будь-які засоби та методи: політичні, економічні, фінансові, психологічні, прямі, непрямі, відкриті, приховані та інші.

Система інформаційної безпеки України, що створюється і вибудовується вже протягом десяти років, принесе позитивні результати в тому випадку, якщо доступ до інформації та використання її будуть упорядковані насамперед законодавчим чином, а сама інформація перестане бути способом масового епатажу аудиторії, стане засобом та умовою формування масової свідомості росіян, інтегрування суспільних сил на основі загальнонаціональних інтересів.

Важливою частиною державної інформаційної політики є інформатизація регіонів. Регіональні аспекти державної інформаційної політики мають для України особливу значущість, тому що вона є федеративною державою

з багатонаціональним населенням і великою територією. При визначенні поняття «інформаційна політика територіальних органів управління» ми вважаємо за необхідне дотримуватися комплексного підходу, заснованого на міждисциплінарному синтезі та взаємодоповнюваності наукових методів. Такий підхід дає можливість розвинути розуміння інформаційної політики територіальних органів управління як системи цілеспрямованих заходів адміністративно-управлінського характеру зі збирання, одержання, аналізу, зберігання, поширення та використання інформації, спрямованих на реалізацію інтересів місцевої територіальної одиниці.

Інформаційна політика територіальних органів управління має бути нерозривно пов'язана з основними параметрами економічного, соціального, науково-технічного, культурного та духовного розвитку конкретної територіальної одиниці, а також відповідати внутрішнім та зовнішнім реаліям, в яких вона знаходиться, тобто органічно вписуватись у контекст ситуації – як у локальний, так і у контекст вищого рівня.

Першорядною проблемою державної інформаційної політики визнається побудова регіональних ланок загальнодержавної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, що пов'язують високошвидкісними телекомунікаційними каналами органи державної влади та місцевого самоврядування, територіально-розподілені депозитарії державних та недержавних інформаційних ресурсів.

**Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямку.** У регіональному аспекті державна інформаційна політика насамперед має сприяти створенню ефективної системи узгодження інтересів та дій в інформаційній сфері між державними та регіональними органами влади та управління, правовому забезпеченню процесів інформатизації з урахуванням регіональної специфіки, оптимізації вирішення державних завдань (включаючи мінімізацію транзакційних витрат) з інформатизації державного управління в масштабах регіонів та країни в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Брижко В. До питання сучасної інформаційної політики. *Вісник Академії управління МВС*. 2009. № 2. С. 27-47.
2. Іванченко Ю.М. (2020) Сутність, головні напрями та способи державної інформаційної політики в Україні. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/philo/05ijmipu.pdf>
3. Калашнюк Є. Принципи та механізми інформаційної політики Європейського Союзу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. С. 99-101.

### References:

1. Brizko, V. (2009), "Do pytannya suchasnoyi informatsiyanoi polityky" ["On the issue of modern information policy"], journal *Visnyk Akademiyi upravlinnya MVS* [Bulletin of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs], vol. 2, pp. 27-47 [Ukraine]
2. Ivanchenko, Yu.M. (2020), *Sutnist', holovni napryamy ta sposoby derzhavnoyi informatsiyanoi polityky v Ukraini* [The essence, main directions and methods of state information policy in Ukraine], official site. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/philo/05ijmipu.pdf>
3. Kalashnyuk, E. (2015), "Pryntsyvy ta mekhanizmy informatsiyanoi polityky Yevropeys'koho Soyuzu" ["Principles and Mechanisms of the Information Policy of the European Union"], journal *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka* [Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv], pp. 99-101 [Ukraine]

**Р. А. Топазли**, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри публічного управління  
та адміністрування Закладу вищої освіти  
«Університет трансформації майбутнього»

## ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ БУДІВНИЦТВОМ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ТА ЇХ АДАПТАЦІЇ ДО УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ

У статті досліджено сучасні підходи до управління будівельною галуззю на основі цифрових технологій, проаналізовано тенденції цифровізації процесів у будівництві та розглянуто можливості їхньої адаптації до українських реалій. Особливу увагу приділено використанню інформаційного моделювання будівель (BIM), хмарних технологій, Інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data) та автоматизованих систем управління будівництвом. Ці технології дозволяють підвищити ефективність управління будівельними проектами, мінімізувати витрати, покращити контроль за якістю виконання робіт та забезпечити вищий рівень безпеки на будівельних майданчиках. Розглянуто основні тенденції впровадження цифрових технологій у будівельній сфері, включаючи розвиток електронного документообігу, автоматизацію дозвільних процедур, створення інтегрованих цифрових платформ для управління об'єктами будівництва та використання блокчейн-технологій для підвищення прозорості фінансових операцій. Досліджено досвід впровадження цифрових технологій у розвинених країнах та проаналізовано можливість адаптації цих практик до умов українського ринку. Особливу увагу приділено нормативно-правовим аспектам цифровізації будівельної галузі України, аналізу існуючих регуляторних ініціатив та державних програм, спрямованих на підтримку цифрової трансформації. Визначено основні бар'єри, що перешкоджають масштабному впровадженню цифрових технологій, серед яких недосконалість законодавчого регулювання, значні фінансові витрати на модернізацію процесів, недостатня кваліфікація персоналу та слабка інтеграція цифрових рішень у державні структури. У статті також наведено перспективи розвитку цифрових технологій у будівництві України, зокрема необхідність створення єдиної цифрової екосистеми для управління всіма етапами будівельного процесу. Обґрунтовано доцільність удосконалення законодавчої бази, розширення державної підтримки цифровізації, стимулювання інвестицій у новітні технології та розробки програм навчання для підготовки кваліфікованих фахівців у сфері цифрового будівництва. Результати дослідження свідчать про те, що цифровізація будівельної галузі України є необхідною умовою для її ефективного розвитку та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Впровадження інноваційних технологій сприятиме підвищенню продуктивності будівельних процесів, оптимізації ресурсів та створенню сучасного регуляторного середовища, що відповідатиме світовим стандартам.

Ключові слова: цифровізація будівництва, інформаційне моделювання будівель (BIM), хмарні технології, Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), автоматизовані системи управління, блокчейн, електронний документообіг, державне регулювання, управління ризиками, цифрова трансформація, інноваційні технології, будівельна галузь України.

**R. A. Topazly. Research of modern technologies of construction management, digitalization of processes and their adaptation to ukrainian realities**

The article studies modern approaches to construction industry management based on digital technologies, analyzes trends in digitalization of processes in construction and considers the possibilities of their adaptation to Ukrainian realities. Particular attention is paid to the use of building information modeling (BIM), cloud technologies, the Internet of Things (IoT), big data (Big Data) and automated construction management systems. These technologies allow to increase the efficiency of construction project management, minimize costs, improve control over the quality of work and ensure a higher level of safety at construction sites. The main trends in the implementation of digital technologies in the construction sector are considered, including the development of electronic document management, automation of permitting procedures, the creation of integrated digital platforms for managing construction sites, and the use of blockchain technologies to increase the transparency of financial transactions. The experience of implementing digital technologies in developed countries is studied and the possibility of adapting these practices to the conditions of the Ukrainian market is analyzed. Special attention is paid to the regulatory and legal aspects of the digitalization of the construction industry of Ukraine, the analysis of existing regulatory initiatives and state programs aimed at supporting digital transformation. The main barriers that prevent the large-scale implementation of digital technologies are identified, including the imperfection of legislative regulation, significant financial costs for process modernization, insufficient personnel qualifications, and weak integration of digital solutions into state structures. The article also presents the prospects for the development of digital technologies in the construction of Ukraine, in particular the need to create a single digital ecosystem to manage all stages of the construction process. The feasibility of improving the legislative framework, expanding state support for digitalization, stimulating investment in the latest technologies and developing training programs for training qualified specialists in the field of digital construction is substantiated. The results of the study indicate that the digitalization of the construction industry of Ukraine is a necessary condition for its effective development

*and increasing competitiveness at the international level. The introduction of innovative technologies will contribute to increasing the productivity of construction processes, optimizing resources and creating a modern regulatory environment that will meet world standards.*

*Key words: digitalization of construction, building information modeling (BIM), cloud technologies, Internet of Things (IoT), big data (Big Data), automated management systems, blockchain, electronic document management, state regulation, risk management, digital transformation, innovative technologies, construction industry of Ukraine.*

**Постановка проблеми.** Будівельна галузь є одним із ключових секторів економіки України, що забезпечує розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць і значний внесок у ВВП країни. Водночас сучасні виклики, пов'язані з глобальною цифровою трансформацією, потребують якісного оновлення підходів до управління будівельними процесами. Впровадження інноваційних технологій, таких як інформаційне моделювання будівель (BIM), хмарні рішення, Інтернет речей (IoT) та автоматизація контролю будівництва, значно підвищує ефективність проектного менеджменту, мінімізує ризики та сприяє скороченню витрат. У розвинених країнах цифровізація будівельної сфери стала обов'язковим стандартом, що дозволяє зменшити часові та фінансові витрати на реалізацію проєктів, покращити прозорість процесів та підвищити якість будівництва. В Україні цей процес поки що перебуває на етапі становлення: впроваджуються окремі ініціативи щодо автоматизації дозвільних процедур, створюються передумови для використання BIM та електронного документообігу, проте на загальнодержавному рівні цифровізація будівництва ще не є системною практикою. Значним бар'єром для масштабного впровадження новітніх технологій є складність нормативно-правового регулювання, недостатність фінансових ресурсів та дефіцит кваліфікованих кадрів. Крім того, багато компаній стикаються з проблемою адаптації міжнародних стандартів до специфіки українського будівельного ринку, що потребує комплексного підходу до розробки регуляторних механізмів і підтримки державою ініціатив цифрової трансформації. Актуальність цього дослідження обумовлена необхідністю прискорення процесів цифровізації будівельної галузі України в контексті глобальних змін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цифровізація будівельної галузі є предметом активних наукових досліджень у багатьох країнах світу, включаючи Україну. Значна увага приділяється впровадженню сучасних технологій управління будівництвом, зокрема інформаційного моделювання будівель (BIM), автоматизованих систем контролю за проєктами, використання Інтернету речей (IoT) та Big Data для аналізу будівельних процесів. Одним із важливих аспектів цифровізації є ефективне управління будівельними проєктами, що досліджували Кононенко І. В. та Кподжедо М. Ф. К. у своїй роботі [1]. Автори розглядають підходи до управління портфелем проєктів та обґрунтовують необхідність застосування комплексних систем аналізу ризиків та оптимізації ресурсів. Вони наголошують на тому, що традиційні методи управління будівництвом уже не є достатньо ефективними для сучасних реалій, і саме цифрові інструменти можуть забезпечити необхідний рівень прозорості та контролю. У нормативно-правовому аспекті цифровізації будівництва значну роль відіграє Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року [2]. У ній визначено основні напрями розвитку транспортної інфраструктури та будівельного сектору, серед яких окреме місце займає цифрова трансформація галузі. Проблеми державного регулювання будівельної галузі досліджує Шутенко Л. М. [3]. У своїй роботі вона аналізує державні механізми управління будівельною сферою та підкреслює необхідність реформування дозвільної системи, що залишається одним із головних бар'єрів для впровадження цифрових технологій. Про важливість комплексної реформи будівельної галузі зазначає і публікація «Реформа в будівництві: треба змінювати всю систему» [4]. Глибше питання державного регулювання будівельної галузі аналізує у своїх дослідженнях Мелко В. [5]. Дослідження антикризового регулювання розвитку житлового будівництва, представлене у публікації [6], підкреслює важливість застосування цифрових технологій для стабілізації ринку нерухомості. Аспект управління ризиками у будівництві досліджували Климчук М. М., Льїна Т. А. та Поколенко В. О. [7]. Вони пропонують механізми управління ризиками будівельних проєктів на основі компенсаторної технології «Tax Increment Financing» та зазначають, що цифровізація може допомогти у прогнозуванні можливих проблем на етапі планування будівництва. Окремим напрямом досліджень є державне управління нормативно-правовими механізмами будівельної галузі. Це питання розглядає Марушева О. А. [8], яка підкреслює, що ефективне правове регулювання має сприяти цифровій трансформації будівництва та залученню інноваційних підходів до управління будівельними процесами.

**Метою роботи** є аналіз сучасних цифрових технологій управління будівництвом, виявлення головних викликів їх адаптації до українських реалій та визначення перспективних напрямків розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Управління будівництвом у сучасних умовах є складним та багатограним процесом, що включає планування, контроль, координацію та аналіз усіх етапів реалізації проєктів. Застосування новітніх технологій у цій сфері дозволяє значно підвищити ефективність управління, зменшити ризики та покращити якість будівельних робіт. Впровадження цифрових технологій у будівельний сектор сприяє автоматизації процесів, оптимізації ресурсів і покращенню взаємодії між усіма учасниками проєкту. Основними напрямками цифровізації будівництва є використання інформаційного моделювання будівель (BIM), хмарних технологій, Big Data, Інтернету речей (IoT), автоматизованих систем управління та блокчейн-рішень.

Однією з найбільш значущих інновацій у будівельній галузі є технологія інформаційного моделювання будівель (Building Information Modeling, BIM). BIM дозволяє створювати цифрові моделі об'єктів, які містять не тільки геометричну інформацію, а й дані про матеріали, експлуатаційні характеристики, фінансові показники та терміни будівництва. Використання BIM сприяє підвищенню точності проектування, зменшенню кількості помилок та ефективному управлінню життєвим циклом будівлі.

У багатьох країнах BIM вже є обов'язковим стандартом у державних тендерах на будівництво, оскільки ця технологія забезпечує прозорість процесу реалізації проєктів, спрощує контроль та зменшує витрати. В Україні BIM лише починає набирати популярність, і хоча певні компанії вже активно його застосовують, на законодавчому рівні ця технологія ще не стала обов'язковою [4]. Для масового впровадження BIM необхідно адаптувати нормативно-правову базу, розширити навчальні програми для спеціалістів та стимулювати інвестиції у цифрові будівельні технології.

Хмарні технології є важливим елементом цифрової трансформації будівництва, оскільки дозволяють централізовано зберігати дані та забезпечують доступ до них для всіх учасників проєкту. Хмарні платформи, такі як Autodesk Construction Cloud або Bentley ProjectWise, допомагають управляти великими обсягами інформації, синхронізувати роботу між різними підрозділами та мінімізувати ризики втрати даних.

Використання технології Big Data у будівництві відкриває нові можливості для аналізу інформації та ухвалення обґрунтованих рішень. Аналіз великих масивів даних дозволяє прогнозувати можливі проблеми на будівельному майданчику, оптимізувати використання ресурсів, контролювати бюджет і терміни виконання робіт. Наприклад, за допомогою алгоритмів машинного навчання можна визначити найбільш проблемні зони проєкту та вчасно вживати необхідних заходів для усунення ризиків [7].

Технологія Інтернету речей (IoT) активно використовується в будівництві для моніторингу процесів, контролю стану об'єктів та підвищення безпеки. IoT передбачає використання датчиків, що збирають та передають інформацію в реальному часі, що дозволяє ефективно управляти ресурсами, оцінювати стан матеріалів і конструкцій, а також запобігати аварійним ситуаціям.

Наприклад, спеціальні датчики можуть контролювати рівень вологості бетону, температуру навколишнього середовища та інші параметри, що впливають на якість будівельних робіт. Крім того, IoT-технології дозволяють оптимізувати управління будівельною технікою, знижуючи витрати на її експлуатацію та технічне обслуговування [6].

Автоматизація будівельних процесів також включає використання роботизованих систем та 3D-друку. Роботизовані механізми можуть виконувати монотонні та небезпечні роботи, такі як кладка цегли, монтаж арматури або фарбування фасадів. Використання 3D-друку дозволяє скоротити час будівництва та зменшити кількість відходів за рахунок точного дозування будівельних матеріалів.

Одним із перспективних напрямків цифровізації є впровадження технології блокчейн для управління контрактами, фінансування проєктів та контролю виконання будівельних робіт. Смарт-контракти на основі блокчейну дозволяють автоматизувати фінансові операції, усунути ризики шахрайства та забезпечити прозорість розрахунків між учасниками будівельного процесу.

Завдяки децентралізованому зберіганню даних блокчейн-технології можуть використовуватися для ведення реєстрів власності, перевірки постачальників матеріалів та контролю якості виконаних робіт. У деяких країнах блокчейн уже активно застосовується у будівельній галузі, проте в Україні ця технологія ще не набула широкого поширення через відсутність відповідної законодавчої бази та недостатню обізнаність ринку [8].

Сучасні технології управління будівництвом відкривають нові можливості для оптимізації процесів, підвищення ефективності та зниження витрат. Інформаційне моделювання будівель (BIM), хмарні платформи, Big Data, Інтернет речей (IoT), автоматизовані системи та блокчейн сприяють більш точному плануванню, ефективному контролю за будівельними роботами та забезпеченню прозорості проєктів.

Впровадження цих технологій в Україні має стратегічне значення, оскільки дозволяє модернізувати галузь та підвищити її конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Однак для їхнього масового застосування необхідно вдосконалити нормативно-правове регулювання, залучити інвестиції та створити умови для підготовки спеціалістів у сфері цифрового будівництва. Адаптація світового досвіду та активна цифровізація процесів сприятиме сталому розвитку будівельної галузі та її інтеграції у глобальні технологічні тенденції.

Цифрова трансформація будівельної галузі в Україні є одним із ключових факторів підвищення ефективності управління будівельними проєктами, оптимізації ресурсів та забезпечення прозорості всіх етапів реалізації будівництва. Впровадження інноваційних технологій, таких як інформаційне моделювання будівель (BIM), електронні дозвільні системи, автоматизовані платформи для управління проєктами та контроль за будівельними процесами в режимі реального часу, є важливими складовими цифровізації сектору. Проте, попри наявність окремих ініціатив, масове впровадження цифрових технологій у будівництві стикається з низкою викликів, включаючи нормативно-правові обмеження, фінансові бар'єри та нестачу кваліфікованих фахівців.

На сьогодні в Україні здійснюються певні кроки щодо цифровізації будівельної галузі, що відображено у Національній транспортній стратегії до 2030 року, яка передбачає впровадження цифрових технологій для управління транспортною інфраструктурою та будівництвом [2]. Одним із важливих елементів цифрової трансформації є реформа дозвільної системи, спрямована на зменшення бюрократичних процедур та переведення частини регулюючих функцій у цифровий формат.

Зокрема, у 2020 році було створено електронний реєстр будівельної діяльності, що дозволяє забудовникам отримувати документи в цифровому форматі, подавати заявки на дозвіл будівництва та отримувати сертифікати про введення об'єкта в експлуатацію. Крім того, уряд України працює над розширенням можливостей системи «Прозора ДАБ», що сприяє спрощенню взаємодії між державними органами та забудовниками, зменшенню корупційних ризиків та підвищенню прозорості регуляторних процесів [4].

Попри позитивні зрушення, нормативно-правова база цифровізації будівельної галузі залишається недосконалою. Відсутність обов'язкових стандартів використання BIM, нечітке регулювання електронного документообігу та недостатній рівень інтеграції цифрових платформ у державні органи є головними перешкодами для повноцінної цифровізації сектору [8]. Для подолання цих проблем необхідно адаптувати міжнародний досвід, розробити комплексні законодавчі ініціативи та створити умови для широкомасштабного використання цифрових технологій в будівництві.

В Україні вже реалізуються окремі цифрові ініціативи у сфері будівництва, що демонструють потенціал технологій для покращення управління проектами та зменшення витрат. Наприклад, у 2021 році було запущено проєкт із впровадження електронної будівельної документації, що передбачає використання цифрових підписів та автоматизованих систем контролю за документацією. Крім того, деякі великі будівельні компанії вже застосовують BIM для оптимізації проєктування та управління будівництвом, хоча на державному рівні ця технологія ще не стала обов'язковою [4].

Серед успішних прикладів цифрової трансформації можна виділити використання геоінформаційних систем (GIS) для управління міською забудовою. Такі системи дозволяють аналізувати територіальне планування, контролювати відповідність об'єктів будівництва до містобудівних норм та прогнозувати розвиток інфраструктури. Впровадження GIS у поєднанні з технологіями супутникового моніторингу дає змогу ефективно контролювати будівельні процеси, запобігати незаконному будівництву та оптимізувати використання земельних ресурсів [7].

Також у межах діджиталізації будівництва в Україні здійснюється розробка платформи для інтеграції електронних даних про будівельні матеріали, контрагентів та фінансові операції. Такі рішення дозволяють підвищити рівень довіри між учасниками будівельного ринку, автоматизувати закупівлі та зменшити ризики шахрайства.

Попри суттєві переваги цифрових технологій, їх широке застосування в Україні стикається з низкою проблем, що гальмують повномасштабну цифровізацію будівельної галузі. Основні виклики включають: Недостатність законодавчого регулювання – відсутність обов'язкових вимог до впровадження BIM, нечіткі стандарти цифрового документообігу та слабка інтеграція цифрових платформ у роботу державних органів [8]. Фінансові бар'єри – впровадження сучасних технологій потребує значних інвестицій, що є серйозною перешкодою для малих та середніх будівельних компаній, які не мають достатніх фінансових ресурсів [5]. Дефіцит кадрів – нестача кваліфікованих фахівців, здатних працювати з цифровими платформами, BIM-моделюванням та автоматизованими системами управління [7].

Для подолання цих викликів необхідні комплексні заходи, спрямовані на розробку нормативної бази, стимулювання інвестицій та розвиток освітніх програм для підготовки спеціалістів у сфері цифрового будівництва.

Перспективи цифровізації будівництва в Україні включають:

1. Вдосконалення законодавчої бази – прийняття нормативних актів, що регулюють використання цифрових технологій у будівництві, включаючи обов'язкове впровадження BIM у державних проєктах.
2. Розвиток державно-приватного партнерства – залучення інвесторів та міжнародних компаній для фінансування цифрової трансформації будівельної галузі [1].
3. Створення освітніх програм – підготовка кадрів у сфері цифрового будівництва, розробка курсів з управління BIM-проєктами та автоматизованими будівельними системами.
4. Автоматизація дозвільних процедур – подальше розширення електронного врядування у будівельній галузі, що сприятиме зменшенню корупційних ризиків і спрощенню взаємодії між забудовниками та державними органами [4].

Цифровізація будівельних процесів в Україні є необхідною умовою для підвищення ефективності галузі, зменшення витрат та покращення якості будівництва. Незважаючи на виклики, пов'язані з нормативно-правовим регулюванням, фінансуванням та кадровими ресурсами, поступова інтеграція цифрових технологій у будівельний сектор сприятиме його модернізації. Впровадження BIM, електронних платформ управління, автоматизованих систем контролю та використання IoT може значно підвищити конкурентоспроможність українського будівництва на міжнародному рівні та забезпечити сталий розвиток галузі.

Впровадження цифрових технологій у будівельну галузь України має значний потенціал для підвищення ефективності управління, зниження витрат і покращення контролю за будівельними процесами. Проте, адаптація інноваційних технологій до українських реалій стикається з численними викликами, які гальмують масштабну цифровізацію галузі. Основні проблеми включають нормативно-правові бар'єри, фінансові обмеження, низьку цифрову грамотність учасників ринку та складність інтеграції нових технологій у традиційні будівельні процеси. Водночас існують перспективні напрями розвитку, які можуть сприяти прискоренню цифрової трансформації будівництва в Україні.

Основні проблеми впровадження цифрових технологій у будівництві.

1. Недостатнє нормативно-правове регулювання. Однією з ключових перешкод для цифровізації будівельної галузі є відсутність чіткої нормативної бази, яка б регламентувала використання новітніх технологій. Наприклад, інформаційне моделювання будівель (BIM) широко використовується у багатьох країнах світу, але в Україні немає обов'язкових стандартів для його застосування у державних будівельних проєктах [8]. Це ускладнює його масове впровадження, оскільки компанії не мають єдиних вимог щодо використання BIM-моделей, що знижує ефективність інтеграції цифрових технологій у проєктний менеджмент.

Окрім цього, електронний документообіг у будівництві ще не є загальноприйнятим стандартом. Хоча вже запроваджено електронний реєстр будівельної діяльності, багато дозвільних процесів все ще потребують паперової документації, що уповільнює роботу та підвищує ризики корупції [4].

2. Фінансові обмеження та високі витрати на цифровізацію. Впровадження цифрових технологій вимагає значних інвестицій, які можуть бути непосильними для малих і середніх будівельних компаній. Наприклад, використання BIM потребує закупівлі спеціалізованого програмного забезпечення (Autodesk Revit, ArchiCAD, Bentley Systems тощо), впровадження потужних серверних рішень для обробки великих обсягів даних, а також навчання персоналу.

Крім того, застосування Інтернету речей (IoT) у будівництві передбачає встановлення датчиків для моніторингу стану конструкцій, витрати ресурсів і безпеки на будівельному майданчику. Такі технології, хоч і значно покращують контроль за будівництвом, потребують капіталовкладень у технічне оснащення та розробку відповідних цифрових платформ для обробки даних [6].

3. Нестача кваліфікованих кадрів у сфері цифрового будівництва. Ще однією серйозною проблемою є нестача спеціалістів, які володіють цифровими технологіями. У багатьох будівельних компаніях відсутні фахівці, які мають досвід роботи з BIM, Big Data, штучним інтелектом або автоматизованими системами управління будівництвом. Це ускладнює процес адаптації інноваційних підходів, оскільки компанії змушені витрачати значні кошти на навчання персоналу або залучати дорогих зовнішніх консультантів [7].

Низький рівень цифрової грамотності також спостерігається серед представників регуляторних органів, що ускладнює ефективну взаємодію між державою та бізнесом у процесі цифровізації галузі. Відсутність розуміння переваг цифрових рішень може спричинити бюрократичні затримки та небажання змінювати традиційні підходи до управління будівельними процесами.

4. Опір змінам та складність інтеграції нових технологій. Будівельна галузь традиційно є консервативною, і багато компаній не поспішають переходити на цифрові технології, оскільки це вимагає змін у бізнес-процесах, додаткового навчання персоналу та значних початкових інвестицій. Часто керівники будівельних компаній не бачать негайної вигоди від впровадження цифрових рішень і віддають перевагу традиційним методам управління будівництвом [5].

Також проблема полягає у відсутності єдиних стандартів інтеграції цифрових технологій у будівельні процеси. Наприклад, застосування BIM та IoT має бути синхронізоване з іншими системами управління будівельними проєктами, що потребує координації між різними учасниками ринку та розробки відповідних нормативних актів.

Попри значні виклики, цифровізація будівельної галузі в Україні має перспективи активного розвитку. Основні напрями, які можуть сприяти пришвидшенню адаптації цифрових технологій, включають:

1. Вдосконалення нормативно-правового регулювання. Необхідним кроком для масштабного впровадження цифрових технологій є створення відповідної законодавчої бази. Зокрема, варто ухвалити нормативні акти, які зроблять використання BIM обов'язковим для державних будівельних проєктів, що дозволить пришвидшити його адаптацію в приватному секторі [8]. Також важливим є повний перехід на електронний документообіг, що мінімізує корупційні ризики та підвищить прозорість будівельних процесів.

2. Розвиток державно-приватного партнерства. Оскільки багато компаній не можуть самостійно фінансувати цифровізацію, важливо створювати механізми державно-приватного партнерства, які сприятимуть залученню інвестицій у цифрові рішення для будівництва. Наприклад, державні субсидії чи податкові пільги для компаній, що впроваджують BIM або автоматизовані системи управління, можуть значно прискорити перехід на нові технології [1].

3. Освітні програми та підготовка кадрів. Важливим аспектом цифрової трансформації є підготовка спеціалістів. Вищі навчальні заклади України мають адаптувати свої навчальні програми, включаючи курси з управління будівельними проєктами за допомогою BIM, Big Data та IoT. Крім того, необхідно розробити програми підвищення кваліфікації для вже працюючих інженерів і менеджерів, щоб вони могли ефективно використовувати цифрові технології у своїй діяльності [7].

4. Автоматизація дозвільних процедур та цифрове управління будівництвом. Подальший розвиток електронного врядування у будівництві дозволить спростити взаємодію між компаніями та регуляторними органами, що сприятиме підвищенню прозорості процесів та зменшенню часу на узгодження проєктів [4].

Попри наявні виклики, адаптація цифрових технологій у будівельній галузі України є неминучою та необхідною для її модернізації. Використання BIM, IoT, автоматизованих систем управління та електронного документообігу може значно покращити ефективність будівельних процесів. Для успішної цифрової трансформації необхідні законодавчі зміни, державна підтримка, інвестиції та підготовка кваліфікованих спеціалістів.

**Висновки із досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямку.** Цифровізація будівельної галузі є одним із ключових факторів її модернізації, що сприяє підвищенню ефективності управління проєктами, оптимізації ресурсів, зниженню витрат та покращенню якості будівельних робіт. У статті було розглянуто основні технологічні тренди в будівництві, зокрема впровадження інформаційного моделювання будівель (BIM), хмарних рішень, Інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data), автоматизованих систем управління та блокчейн-технологій. Використання цих інструментів дозволяє значно покращити процеси планування, моніторингу та контролю будівельних проєктів, забезпечуючи їхню більшу прозорість та ефективність.

Дослідження показало, що в Україні процес цифровізації будівництва відбувається повільно через низку перешкод, серед яких ключовими є відсутність належного нормативно-правового регулювання, недостатнє фінансування, високі витрати на впровадження цифрових рішень та дефіцит кваліфікованих кадрів. Попри це, уже є певні позитивні зрушення, зокрема розвиток електронного документообігу, створення державних ініціатив щодо автоматизації дозвільних процедур та поступове впровадження BIM у великих інфраструктурних проєктах. Однак ці заходи поки що не є системними та не охоплюють увесь ринок.

Значний потенціал цифровізації будівельної галузі в Україні може бути реалізований за умови здійснення комплексних заходів, спрямованих на прискорення процесу впровадження інновацій. Першочерговим кроком має стати оновлення нормативно-правової бази, зокрема прийняття законодавчих актів, які регламентуватимуть обов'язкове використання цифрових технологій у державних будівельних проєктах. Це сприятиме прискоренню їх адаптації й у приватному секторі.

Не менш важливим є розвиток державно-приватного партнерства, що дозволить залучати інвестиції у цифрові рішення, а також створення програм державної підтримки для компаній, які впроваджують цифрові технології. Це може включати податкові пільги, гранти чи фінансові стимули для малого та середнього бізнесу, який прагне модернізувати свої будівельні процеси.

Ключову роль у цифровій трансформації галузі відіграє підготовка та перепідготовка кадрів. Університети, коледжі та навчальні центри повинні розробити освітні програми, що включатимуть курси з управління будівельними проєктами на основі BIM, аналізу даних у будівництві, автоматизованих систем моніторингу та інших цифрових інструментів. Також варто впроваджувати корпоративні навчальні програми для чинних фахівців галузі, що дозволить їм швидко адаптуватися до змін.

Автоматизація дозвільних процедур та широкомасштабний перехід на електронний документообіг є ще одним важливим напрямком. Це дозволить не лише пришвидшити будівельні процеси, а й значно знизити корупційні ризики. Подальша інтеграція цифрових платформ у роботу регуляторних органів дозволить ефективніше контролювати виконання будівельних норм та покращити взаємодію між державними структурами та бізнесом.

Отже, цифровізація будівельної галузі України є неминучим процесом, необхідним для підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку. Попри наявні виклики, поступове впровадження цифрових рішень уже дає позитивні результати. Для досягнення повноцінної цифрової трансформації потрібен комплексний підхід, що включає нормативні реформи, залучення інвестицій, розширення освітніх програм та автоматизацію державного регулювання. Успішна реалізація цих заходів дозволить не лише підвищити ефективність управління будівельними проєктами, а й створити сучасну, прозору та технологічно розвинену будівельну галузь в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Кононенко І. В., Кподжедо М.Ф.К. Метод вибору підходу для управління портфелем проєктів і його застосування. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами*. Харків : НТУ «ХПІ», 2022. № 1(5). С. 29-38.

2. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 року № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p>



3. Шутенко Л.М. Будівельна галузь як об'єкт державного регулювання. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/29712/1/1.pdf>
4. Реформа в будівництві: треба змінювати всю систему. URL: <https://surl.li/ckoiiof>
5. Мелко В. Галузь будівництва як об'єкт державного регулювання. *Науковий альманах. Серія: Управління та адміністрування*. 2016. Vol. 2 (II). С. 18-22. URL: [https://eprints.oa.edu.ua/6215/1/Global\\_world\\_2\\_2006-18-22.pdf](https://eprints.oa.edu.ua/6215/1/Global_world_2_2006-18-22.pdf)
6. Антикризове регулювання розвитку житлового будівництва. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Eir/2010\\_1/28-33.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Eir/2010_1/28-33.pdf)
7. Климчук М. М., Ільїна Т.А., Поколенко В.О. Формування механізму управління ризиками будівельних проєктів на засадах компенсаторної технології «Tax Increment Financing». *Бізнес Інформ*. 2019. №3. С. 369–374.
8. Марушева О.А. Державне управління механізмом нормативно-правового регулювання соціально-економічних відносин у будівництві: теоретичні засади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 12. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1304>

### References:

1. Kononenko, I. V., & Kpodzhedo, M. F. K. (2022). Metod vyboru pidkholdu dlia upravlinnia portfelem proiektiv i yoho zastosuvannia [Method for selecting an approach to portfolio management and its application]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI"*. Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proiektamy, (1)(5), 29–38. [in Ukrainian].
2. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2018, May 30). Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku [On the approval of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030] (Order No. 430-r). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p> [in Ukrainian].
3. Shutenko, L. M. Budivnelna haluz yak obiekt derzhavnoho rehuliuвання [The construction industry as an object of state regulation]. Retrieved from <http://eprints.kname.edu.ua/29712/1/1.pdf> [in Ukrainian].
4. Reforma v budivnytstvi: treba zmniuuvaty vsu systemu [Reform in construction: The whole system needs to be changed]. Retrieved from <https://surl.li/ckoiiof> [in Ukrainian].
5. Melko, V. (2016). Haluz budivnytstva yak obiekt derzhavnoho rehuliuвання [The construction industry as an object of state regulation]. *Naukovyi almanakh. Serii: Upravlinnia ta administruvannia*, 2(II), 18–22. Retrieved from [https://eprints.oa.edu.ua/6215/1/Global\\_world\\_2\\_2006-18-22.pdf](https://eprints.oa.edu.ua/6215/1/Global_world_2_2006-18-22.pdf) [in Ukrainian].
6. Antykryzove rehuliuвання rozvytku zhytlovoho budivnytstva [Anti-crisis regulation of housing construction development]. Retrieved from [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Eir/2010\\_1/28-33.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Eir/2010_1/28-33.pdf) [in Ukrainian].
7. Klymchuk, M. M., Ilyina, T. A., & Pokolenko, V. O. (2019). Formuvannia mekhanizmu upravlinnia ryzykamy budivnykh proiektiv na zasakh kompensatornoi tekhnologii "Tax Increment Financing" [Formation of a risk management mechanism for construction projects based on compensatory technology "Tax Increment Financing"]. *Biznes Inform*, (3), 369–374. [in Ukrainian].
8. Marusheva, O. A. (2017). Derzhavne upravlinnia mekhanizmom normatyvno-pravovoho rehuliuвання sotsialno-ekonomichnykh vidnosyn u budivnytstvi: teoretychni zasady [State management of the mechanism of regulatory and legal regulation of socio-economic relations in construction: Theoretical foundations]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (12). Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1304> [in Ukrainian].

**О. С. Шимечко**, директор  
ТОВ «Медичний центр  
«Життя-Київ»

## **ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ ТА СУСПІЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ В УКРАЇНІ**

У статті встановлено, що пріоритетною стратегічною метою державної політики в Україні є підвищення якості життя громадян. Система охорони здоров'я є однією з ключових соціальних сфер, від розвитку та ефективного функціонування якої залежить рівень життя кожного громадянина та нації в цілому. Висока якість життя включає в себе не лише достатню тривалість здорового життя, а й ефективне медичне обслуговування, яке забезпечує безпеку життя, усуваючи значні загрози для здоров'я. З медичної точки зору, підвищення якості життя є основною або додатковою метою лікування.

Розглянуто якість життя, що є комплексним узагальнюючим поняттям, яке включає не лише складову частину «рівень життя» та показники, що його характеризують, а й оцінює рівень розвитку на конкретній території різних галузей соціальної сфери, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальне забезпечення, культура, фізична культура та спорт. Дослідження якості життя, аналіз понять "здоров'я" та "благополуччя людей" є важливим інструментом для оцінки ефективності системи надання медичної допомоги та об'єктивного оцінювання якості цієї допомоги з точки зору пацієнта, що є ключовим елементом державної політики в Україні.

Обґрунтовано проблематику зростання очікуваної тривалості життя, охорони здоров'я громадян та ефективності заходів державної політики в Україні мають ключове значення, оскільки здоров'я є головним економічним ресурсом особистості, а в масштабах країни характеризує якість трудових ресурсів для економіки. Найбільш гострою проблемою системи охорони здоров'я є забезпечення медичними кадрами, як лікарями, так і середнім медичним персоналом, а також ефективність кадрової політики. Проблеми з плануванням кадрів, дефіцит співробітників вузьких спеціалізацій та недостатнє покриття медичними працівниками створюють суттєві переешкоди для функціонування системи охорони здоров'я на місцях.

Акцентовано увагу на недостатній роботі установ охорони здоров'я у вихованні та популяризації здорового способу життя, зокрема серед молоді. Висока частка населення, яке має проблеми з наркотичною та алкогольною залежністю, свідчить про недосконалу систему профілактики та підтримки здоров'я. Однією з ключових проблем галузі охорони здоров'я в Україні є недостатнє забезпечення нужденних громадян пільговими ліками, що значно погіршує доступність медичної допомоги для соціально вразливих верств населення. Зазначене питання набуває особливої актуальності в умовах обмежених бюджетних коштів і високих витрат на медикаменти.

Ключові слова: охорона здоров'я, сучасний етап, політика, трансформація, реалізація, медичні послуги, політика, суспільне благополуччя.

### ***O. S. Shymechko. Formation and implementation of state policy in the health sector as a factor of improving the quality of life and social welfare in Ukraine***

The article establishes that the priority strategic goal of state policy in Ukraine is to improve the quality of life of citizens. The health care system is one of the key social spheres, the development and effective functioning of which determines the standard of living of each citizen and the nation as a whole. High quality of life includes not only a sufficient duration of healthy life, but also effective medical care that ensures the safety of life, eliminating significant threats to health. From a medical point of view, improving the quality of life is the main or additional goal of treatment. The article considers quality of life, which is a complex generalizing concept that includes not only the component "standard of living" and the indicators that characterize it, but also assesses the level of development in a specific territory of various sectors of the social sphere, such as health care, education, social security, culture, physical culture and sports. Research on the quality of life, analysis of the concepts of "health" and "well-being of people" is an important tool for assessing the effectiveness of the medical care system and objectively assessing the quality of this care from the patient's perspective, which is a key element of state policy in Ukraine.

It is substantiated that the issues of increasing life expectancy, public health and the effectiveness of state policy measures in Ukraine are of key importance, since health is the main economic resource of an individual, and on a country-wide scale characterizes the quality of labor resources for the economy. The most acute problem of the health care system is the provision of medical personnel, both doctors and paramedical personnel, as well as the effectiveness of personnel policy. Problems with personnel planning, a shortage of employees in narrow specializations and insufficient coverage by medical workers create significant obstacles to the functioning of the health care system in the field.

Attention is focused on the insufficient work of health care institutions in educating and popularizing a healthy lifestyle, in particular among young people. The high proportion of the population that has problems with drug and alcohol addiction indicates an imperfect system of prevention and health support. One of the key problems of the healthcare sector in Ukraine is the insufficient provision of needy citizens with subsidized medicines, which significantly worsens the accessibility of medical care for socially vulnerable groups of the population. This issue is becoming especially relevant in the context of limited budget funds and high costs of medicines.

Key words: healthcare, modern stage, policy, transformation, implementation, medical services, policy, public welfare.

**Постановка проблеми.** В останні роки в Україні відбулися значні зміни в соціально-економічній ситуації, що позначились на всіх сферах життя суспільства. Структурні зміни в економіці, зниження рівня життя населення стали основними чинниками, які спричинили негативні тенденції в динаміці громадського здоров'я. З іншого боку, військовий конфлікт та зовнішні санкції створили нові виклики для державної системи охорони здоров'я і загострили вже існуючі проблеми. Метою піднесення якості життя громадян є не тільки профілактика захворювань, а й збереження та зміцнення фізичного та психічного здоров'я кожної людини, підтримка її активного життя та надання необхідної медичної допомоги.

У сучасних умовах в Україні активно проводяться дослідження, що стосуються як теоретичних аспектів, так і практичних проблем реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я. Ці дослідження висвітлюють різні інструменти управління, що застосовуються на національному та регіональному рівнях, а також ключові напрями, такі як стратегічне планування, кадрове забезпечення та цифровізація сфери охорони здоров'я. Значну увагу приділено також ефективності медичних реформ та інтеграції нових технологій у медичні послуги, що має важливе значення для покращення доступності та якості медичної допомоги для населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідниками встановлено, що однією з основних причин цієї ситуації вважається недостатнє фінансування медичної сфери. Крім того, скорочення кількості медичних установ через недостатнє фінансування веде до збільшення сектору приватних медичних послуг, що знижує доступність медичної допомоги для населення, особливо у віддалених регіонах. Багато дослідників вказують на низькі рівні державних витрат на охорону здоров'я, що обмежує можливості для покращення якості медичних послуг та забезпечення доступу до них для всіх громадян [3]. Наслідком таких тенденцій є відсутність можливості запису на прийом до лікаря у державних медичних установах, що призводить до значних черг та зниження ефективності надання медичних послуг, особливо у сфері високотехнологічної допомоги. Зазначені проблеми потребують комплексного вирішення, зокрема через підвищення фінансування медичної сфери та вдосконалення організації медичних послуг на всіх рівнях.

**Метою статті** є обґрунтування формування та реалізації державної політики реформ у системі охорони здоров'я щодо підвищення якості життя та суспільного благополуччя в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Охорона здоров'я населення є однією з найважливіших функцій держави, закріпленою в Конституції України. Охорона здоров'я громадян визначається як система заходів політичного, економічного, правового, соціального, наукового, медичного та профілактичного характеру, що здійснюються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, організаціями та громадянами. Державна політика в галузі охорони здоров'я повинна розглядатися як діяльність держави, спрямована на забезпечення стабільного і ефективного функціонування та розвитку медичної сфери. Зазначене включає в себе проведення конкретних дій та заходів, що реалізуються державними органами та активно підтримуються інститутами громадянського суспільства для досягнення цілей охорони здоров'я.

Державна політика охорони здоров'я в Україні – це комплекс заходів, спрямованих на створення та оптимізацію соціально-економічних, правових та організаційних умов функціонування галузі. При управлінні охороною здоров'я необхідно враховувати її специфічні особливості, зокрема потреби в доступності медичних послуг, якості лікування, а також забезпеченні соціального захисту для населення. У цьому контексті державне регулювання системи охорони здоров'я відіграє ключову роль як невід'ємний фактор життєдіяльності людини. Політична діяльність держави в цій сфері здійснюється через механізм державних програм соціального забезпечення та систему надання соціальних послуг.

Держава формує загальну концепцію розвитку системи охорони здоров'я, визначає основні напрями розвитку галузі, а також здійснює законодавче та правове забезпечення охорони здоров'я громадян, забезпечуючи належне фінансування та регулювання на всіх рівнях управління. Основною метою вдосконалення розвитку охорони здоров'я в Україні є підвищення якості та доступності надання медичної допомоги населенню, зокрема в умовах реформування медичної системи в рамках медичної реформи, що почалася у 2018 році. У рамках цієї реформи здійснено низку змін, спрямованих на оптимізацію надання медичних послуг та їх фінансування, що включає впровадження принципів державних гарантій на безоплатну медичну допомогу та покращення інфраструктури охорони здоров'я.

Таким чином, державна політика в галузі охорони здоров'я в Україні є складовою частиною загальної соціальної політики, яка передбачає діяльність органів державної влади, спрямовану на забезпечення ефективного функціонування та розвитку медичної системи для охорони здоров'я громадян. Ефективним інструментом покращення стану громадського здоров'я в Україні є медична профілактика, яка реалізується через диспансеризацію, профілактичні огляди та масові профілактичні заходи різного спрямування [1]. Профілактична робота охоплює широкі верстви населення і має важливе значення для запобігання розвитку захворювань та підвищення якості життя громадян.

У рамках профілактичної роботи в Україні значну увагу приділяється навчанням основам здорового способу життя та проведенню активних профілактичних акцій. Під час таких заходів громадяни мають змогу отримати

важливу інформацію про запобігання захворюванням, правильне харчування, фізичну активність і боротьбу зі шкідливими звичками. Незважаючи на позитивні результати, у деяких регіонах спостерігаються труднощі в досягненні планових показників щодо проведення профілактичних оглядів та диспансеризації. Причинами цього можуть бути організаційні недоліки на рівні медичних установ, а також недостатня мотивація серед населення, особливо серед працюючих громадян, до проходження регулярних медичних обстежень.

Враховуючи це, органи влади на місцях активно працюють над покращенням умов для проходження диспансеризації, зокрема через взаємодію з роботодавцями та організаціями трудових колективів. В Україні з 2020 року у багатьох областях почали функціонувати спеціалізовані центри діагностики та лікування хронічної серцевої недостатності, до складу яких входять кабінети для проведення навантажувальних тестів, ультразвукової діагностики, кардіологічні відділення та блоки інтенсивної терапії. Завдяки цьому створюються умови для високоякісної діагностики та лікування пацієнтів з серцево-судинними захворюваннями.

У сфері охорони здоров'я України проводиться постійна робота з підвищення народжуваності, яка є одним із пріоритетів державної політики. Особлива увага приділяється вдосконаленню діяльності служби материнства та дитинства, що здійснюється через тісну взаємодію з медичними установами на регіональному рівні. Ця взаємодія дозволяє забезпечити зниження рівня дитячої смертності та скорочення кількості абортів, що є важливим чинником у поліпшенні демографічної ситуації в країні.

Для досягнення цих цілей активно проводяться освітні кампанії серед вагітних жінок, спрямовані на підвищення їхньої обізнаності щодо здорового способу життя та важливості своєчасного медичного обстеження. Одним з основних напрямків є надання медико-психологічної допомоги жінкам, які перебувають у ситуації репродуктивного вибору. Важливим аспектом є моніторинг основних причин, що спонукали жінок до прийняття рішення про аборт, а також активна робота з профілактики незапланованих вагітностей.

Значну роль у реалізації цієї політики відіграє співпраця з неурядовими організаціями, які активно залучаються до проведення різноманітних програм. Зокрема, в Україні реалізуються програми, орієнтовані на молодь та сім'ї, з метою популяризації здорового способу життя та формування відповідального ставлення до репродуктивного здоров'я. Програми на кшталт «Молодь за здоровий спосіб життя» та «Мала батьківщина – сім'я» сприяють формуванню здорового середовища в громаді.

Одним із важливих елементів є соціальна реклама, яка активно розміщується в суспільно доступних місцях, а також використання так званих «скриптів» - інструментів соціальної підтримки. Це дозволяє забезпечити більш ефективну комунікацію з населенням, підвищити рівень довіри до медичних установ та сприяти реалізації національної стратегії в галузі охорони здоров'я, що спрямована на підвищення якості життя населення та збереження репродуктивного здоров'я. У цей складний час, враховуючи обмежені ресурси, надзвичайно важливим є залучення нових кадрів до медичних установ, а також впровадження більш гнучких умов праці для медичних працівників, зокрема для пенсіонерів, які після зміни пенсійного законодавства були змушені переривати трудові відносини, аби отримати право на індексацію виплат.

Забезпечено інтенсивний розвиток клінічних баз, що передбачає впровадження практикоорієнтованих технологій у навчальний процес та розширення співпраці медичних університетів з закладами охорони здоров'я в регіоні. Сьогодні в Україні функціонує кілька клінічних баз, на яких здійснюється підготовка медичних кадрів, включаючи обласні клінічні лікарні, дитячі медичні установи, онкологічні диспансери та обласні медичні центри.

Враховуючи дефіцит медичних кадрів, особливо у сільських регіонах, продовжено реалізацію державних програм, спрямованих на залучення лікарів і медичних працівників до віддалених районів. Ці програми забезпечують можливість залучення кваліфікованих спеціалістів у районні та центральні районні лікарні через надання соціальних виплат і пільг, однак останнім часом ці програми стикаються з труднощами, пов'язаними з недостатньою привабливістю фінансових стимулів через зміну економічних умов.

Програма підтримки медичних працівників, зокрема лікарів надає можливість забезпечити житлом, однак через інфляцію та зниження купівельної спроможності сучасні соціальні виплати вже не забезпечують того рівня життєвого стандарту, який вони могли б надати на початку програми [2]. Однак, через інфляцію та зниження купівельної спроможності, соціальні виплати, передбачені програмою, вже не забезпечують того рівня життєвого стандарту, який вони могли б надати на початку програми. Зазначене стосується як військових медиків, так і вчителів, які є основними бенефіціарами цієї ініціативи.

В умовах збереження дефіциту медичних кадрів в регіоні особлива увага приділяється підвищенню ефективності наявного медичного персоналу, що включає впровадження нових організаційних процесів у сфері медичної допомоги, розроблених на основі сучасних підходів у профілактичній та терапевтичній медицині. Це дозволяє зменшити непотрібне навантаження на медичних працівників і підвищити якість надання медичних послуг на місцях. Досвід залучення фельдшерів, акушерок, медсестер до виконання функцій, раніше віднесених до лікарських, показав, що медпрацівникам із середньою освітою під силу вирішення більшості рутинних лікувально-діагностичних завдань. У 2022 році продовжено практику покладання окремих функцій лікаря на фельдшерів та акушерок при недостатній укомплектованості медичних організацій дільничними лікарями та лікарями загальної практики.

Зазначені заходи спрямовані на підвищення ефективності наявних кадрів та зменшення недоцільного навантаження на лікарів та медсестер, що дозволяє їм зосередитися на більш складних та спеціалізованих завданнях. Підвищення якості життя населення є однією з найпріоритетніших стратегічних цілей розвитку країни та регіонів, а державна політика у сфері охорони здоров'я – її найважливіша складова. Основним завданням системи охорони здоров'я є збереження та відновлення здоров'я людини, підвищення тривалості життя через зниження рівня захворюваності та смертності, що, у свою чергу, має сприяти стимулюванню зростання людського капіталу та підвищенню добробуту громадян, а також національного доходу країни.

Разом із тим, не можна недооцінювати позитивний внесок ефективно реалізованих заходів державної політики у сфері охорони здоров'я в Україні, зокрема в таких напрямках, як удосконалення поточних організаційних процесів надання медичної допомоги; модернізація медичних закладів, включаючи переоснащення їх сучасним обладнанням; покращення роботи служби материнства та дитинства; створення нових медичних об'єктів та відділень, таких як кардіологічні диспансери та центри лікування хронічної серцевої недостатності.

Також на сьогодні розробляються та реалізуються стратегічні документи на національному та регіональному рівнях, такі як стратегії, державні програми та проекти, що спрямовані на досягнення високої якості та доступності медичної допомоги на всіх етапах її надання. Однак, ефективність виконання цих ініціатив може варіювати в залежності від конкретного регіону. В Україні система охорони здоров'я є важливою складовою загальної державної політики, яка безпосередньо впливає на якість життя населення. Попри численні виклики, такі як кадровий дефіцит, недостатнє фінансування, високий рівень захворюваності на окремі хвороби, державна політика у сфері охорони здоров'я реалізується через запровадження реформ та вдосконалення медичних послуг.

Однією з основних проблем української системи охорони здоров'я є забезпечення рівного доступу до медичних послуг для всіх верств населення, особливо у сільській місцевості. В Україні відзначається нерівномірний розподіл медичних установ по території, що ускладнює доступ до кваліфікованої медичної допомоги, зокрема для жителів віддалених регіонів [4]. Ця проблема є однією з основних у контексті розвитку системи охорони здоров'я, тому в державній політиці активно працюють над удосконаленням інфраструктури та покращенням доступності медичних послуг.

Однак важливою тенденцією є розвиток цифровізації медичних послуг в Україні. Проекти на кшталт "Електронне здоров'я" дозволяють покращити взаємодію між пацієнтами та медичними закладами, підвищуючи ефективність надання медичних послуг. Телемедицина, електронні рецепти та електронні лікарняні стають дедалі важливішими в контексті реформування охорони здоров'я. Цифровізація не тільки полегшує доступ до медичних послуг, але й дозволяє знижувати витрати на медичні послуги, що важливо в умовах обмеженого фінансування.

Незважаючи на позитивні зрушення, в Україні спостерігається скорочення кількості медичних установ через економічні труднощі та потребу в оптимізації ресурсів. Це скорочення не завжди означає закриття медичних закладів, а часто передбачає їх реорганізацію та оптимізацію, наприклад, об'єднання медичних установ в єдині медичні округи, що дозволяє підвищити ефективність їх функціонування. Одним із важливих напрямів є також розвиток первинної медичної допомоги, що дозволяє знижувати навантаження на лікарні та поліпшувати доступність послуг для широких верств населення.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі.** Успішність державної політики у сфері охорони здоров'я залежить від ефективного управління системою та реалізації стратегічних ініціатив, таких як програми розвитку медичної інфраструктури, підвищення рівня кваліфікації медичних працівників та вдосконалення механізмів фінансування медичних установ. Розвиток цієї політики є ключовим для підвищення якості медичних послуг та загального покращення здоров'я населення, що, в свою чергу, сприяє зростанню національного добробуту та стабільності суспільства в цілому. Отже, ефективна реалізація державної політики в Україні у сфері охорони здоров'я, зокрема через вдосконалення організаційних процесів надання медичних послуг, оптимізацію кадрових ресурсів, розвиток цифрових технологій та зміцнення матеріально-технічної бази, сприяє значному поліпшенню якості медичних послуг.

Зазначені заходи дозволяють зменшити негативний вплив проблемних аспектів на систему охорони здоров'я, забезпечуючи рівний доступ до медичних послуг для всіх громадян. У підсумку, впровадження зазначених заходів позитивно впливає на загальну якість життя населення, сприяє зменшенню захворюваності та смертності, підвищенню рівня добробуту громадян та розвитку національної економіки. Державна політика у сфері охорони здоров'я, спрямована на комплексний розвиток медичних установ та інфраструктури, є основою для сталого зростання здоров'я населення та стабільності суспільства в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Карамішев Д.В. Стратегічне управління інноваційними процесами в системі охорони здоров'я: державні механізми: монографія. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». 2006. 224 с.
2. Кравченко М.В. Система соціального захисту населення як об'єкт державної політики: методологія та практика: монографія. Київ: Інформ.-аналіт. агентство, 2012. 451 с.

3. Крентовська О. Глобальна соціальна політика і міжнародне співробітництво щодо питань старіння населення. *Демократичне врядування: науковий вісник*. 2009. Вип. 4. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf) (дата звернення: 15.11.2024).

4. Лаврентій Д.С. Механізм державно-приватного партнерства в процесі реформування сфери охорони здоров'я в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми держ. упр.»; М-во освіти і науки України, ПАТ «Вищ. навч. закл. «Міжрегіон. акад. упр. персоналом». Київ, 2019. 20 с.

### References:

1. Karamyshev D.V. (2006), *Stratehichne upravlinnya innovatsiynymy protsesamy v systemi okhorony zdorov'ya: derzhavni mekhanizmy* [Strategic management of innovation processes in the health care system: state mechanisms], Monograph, Press KharRI NADU «Mahistr», Kharkiv, 224 p. [Ukraine]

2. Kravchenko M.V. (2012), *Systema sotsial'noho zakhystu naseleण्या yak ob'yekt derzhavnoyi polityky: metodolohiya ta praktyka* [The system of social protection as an object of state policy: methodology and practice], Monograph, Press Inform.-analit. ahentstvo, Kyiv, 451 p. [Ukraine]

3. Krentovska O. (2009), "Hlobal'na sotsial'na polityka i mizhnarodne spivrobotnytstvo shchodo pytan' starinnya naseleण्या" ["Global Social Policy and International Cooperation on Aging"], journal *Demokratychnе vryaduvannya* [Democratic governance], vol. 4. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf) [Ukraine]

4. Lavrentiy D.S. (2019), *Mekhanizm derzhavno-pryvatnoho partnerstva v protsesi reformuvannya sfery okhorony zdorov'ya v Ukrayini* [The mechanism of public-private partnership in the process of health care reform in Ukraine], Ph.D thesis: 25.00.02 „Mekhanizmy derzh. upr.“; press *M-vo osvity i nauky Ukrayiny*, ПАТ «Vyshch. navch. zakl. „Mizhrehion. akad. upr. Personalom”, Kyiv, 20 p. [Ukraine]

**Т. С. Яровой**, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри національної безпеки, менеджменту та публічного адміністрування Чернігівського інституту Інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

**Б. Ю. Снісар**, аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка»

### **ФОРМУВАННЯ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МОЖЛИВОСТІ АПРОКСИМАЦІЇ ПРОВІДНОГО ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ**

Стаття присвячена дослідженню становлення воєнної безпеки в системі державного управління з акцентом на її історичному розвитку, інституційній еволюції та інтеграції як життєво важливої функції державного управління. У дослідженні проаналізовано взаємодію між геополітичними трансформаціями та адміністративними практиками, які формували механізми забезпечення воєнної безпеки. Шляхом поглибленого вивчення історичних періодів, від ранніх форм оборони в містах-державах до сучасних національних оборонних систем, дослідження показало, як воєнна безпека перетворилася з локальної проблеми на ключовий компонент державного управління. Розглянуто основні теоретичні моделі управління воєнною безпекою, в тому числі класичні, неоінституційні, бюрократичні та орієнтовані на врядування рамки. Дані моделі забезпечили основу для розуміння того, як держави формують, виконують і контролюють оборонні стратегії в більш широкому адміністративному контексті. Дослідження підкреслило роль міжвідомчої координації, правових систем і міжнародного співробітництва в забезпеченні ефективної і підзвітної політики воєнної безпеки. Підкреслено значні технологічні інновації, які змінили військову безпеку, в тому числі досягнення в логістиці, системах зв'язку і озброєнні, що вимагають нових адміністративних систем і адаптивних регуляторних механізмів. Аналіз продемонстрував перетворення воєнної безпеки на динамічну і багатогранну сферу, що пов'язує оборонні спроможності з ширшими державними функціями. Уряди все більше адаптують свою політику до нових загроз і забезпечують відповідність між військовою готовністю та адміністративною спроможністю, що свідчить про стратегічну необхідність ефективного державного управління у цій сфері. Особливої уваги заслуговує дослідження про те, що воєнна безпека як складова державного управління є динамічною за своєю природою і потребує постійної адаптації до зовнішніх загроз та внутрішніх пріоритетів державного управління. Дослідження довело, що ефективне управління воєнною безпекою залежить від безперешкодної інтеграції стратегії, структур управління та державної підзвітності.

Ключові слова: воєнна безпека, державне управління, національна безпека, державний суверенітет, адміністративні системи, стратегічне планування, технологічні інновації, міжнародне співробітництво, геополітичні трансформації, безпекова політика.

**T. S. Yarovi, B. Yu. Snisar. Formation of military security in the system of public administration: possibilities of approximating the leading foreign experience**

The article is devoted to the study of the formation of military security in the system of public administration with a focus on its historical development, institutional evolution and integration as a vital function of public administration. The study analyses the interaction between geopolitical transformations and administrative practices that have shaped the mechanisms for ensuring military security. Through an in-depth study of historical periods, from early forms of defence in city-states to modern national defence systems, the study shows how military security has evolved from a local problem to a key component of public administration. The main theoretical models of military security governance, including classical, neo-institutional, bureaucratic and governance-oriented frameworks, are considered. These models provided a framework for understanding how states formulate, execute and monitor defence strategies within a broader administrative context. The study highlighted the role of interagency coordination, legal systems and international cooperation in ensuring effective and accountable military security policies. It highlighted the significant technological innovations that have transformed military security, including advances in logistics, communications and weapons systems, which require new administrative systems and adaptive regulatory mechanisms. The analysis demonstrates that military security has become a dynamic and multifaceted field, linking defence capabilities to broader government functions. Governments are increasingly adapting their policies to new threats and ensuring that military readiness and administrative capacity are aligned, which demonstrates the strategic need for effective public administration in this area. Particularly noteworthy is the study that military security as a component of public administration is dynamic in nature and requires constant adaptation to external threats and internal priorities of public administration. The study proves that effective military security governance depends on the seamless integration of strategy, governance structures and public accountability.

Key words: military security, public administration, national security, state sovereignty, administrative systems, strategic planning, technological innovations, international cooperation, geopolitical transformations, security policy.

© Т. С. Яровой, Б. Ю. Снісар, 2025

**Постановка проблеми.** Формування воєнної безпеки в рамках державного управління набуло безпрецедентного значення в сучасному геополітичному середовищі, яке характеризується швидкою зміною балансу сил, ескалацією регіональних конфліктів та поширенням нетрадиційних загроз. За даними Стокгольмського міжнародного інституту дослідження проблем миру SIPRI, у 2023 році світові військові витрати досягли рекордних 2,443 трильйона доларів США, що свідчить про посилення уваги до обороноздатності та нагальну потребу в захисті національного суверенітету. Поштовхом до цієї тенденції є зміна ландшафту загроз, де традиційні державні протистояння переплітаються з новими формами війни – кібератаками, гібридними конфліктами та тероризмом, що вимагає більш складних та скоординованих підходів до оборони. В умовах, коли держави прагнуть модернізувати свої збройні сили та переорієнтувати стратегічні пріоритети, роль ефективного державного управління стає все більш важливою для гармонізації цілей безпеки з більш широкою національною політикою. Гучні приклади, такі як інтегрована архітектура національної безпеки Сполучених Штатів і стандартизована система колективної оборони Організації Північноатлантичного договору НАТО, ілюструють, що оборонна політика не може діяти ізольовано. Вона повинна бути вбудована в прозору бюджетну практику, надійний законодавчий нагляд і постійну міжвідомчу координацію. До того ж, постійна геополітична напруженість, що спостерігається в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, Східній Європі і на Близькому Сході, підкреслює крихітність миру і підвищені ризики, на які наражаються країни, якщо вони не мають узгоджених і добре керованих стратегій безпеки. Посилення воєнної безпеки у сфері державного управління передбачає встановлення чітких правових мандатів, забезпечення фінансової підзвітності, сприяння технологічним інноваціям за допомогою досліджень і розробок, а також залучення громадянського суспільства для більшої прозорості. Зростаюча складність сучасних військових операцій, в яких часто беруть участь як державні, так і приватні структури, ще більше посилює потребу в інтегративних механізмах управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні наукові розвідки демонструють зростаючу увагу до комплексного аналізу воєнної безпеки в контексті державного управління. Автори робіт дедалі частіше розглядають значення міжвідомчої координації, взаємозв'язку політичних, економічних і військових чинників та впливу технологічних інновацій на оборонну стратегію (Бережної С. М., Резнікова О., Ситник Г. П., Дудко І., Мигаль М., Лебедева Л. В., Савчук К., Проценко І., Тодоров І. Я.). Наукова література також підкреслює роль міжнародного співробітництва і прозорості прийняття рішень. Такий підхід забезпечує глибше розуміння ролі політичних еліт і державних інститутів у формуванні ефективної безпекової стратегії і стимулює новаторські бачення, зокрема – в контексті апроксимації прогресивного досвіду.

**Метою дослідження** є аналіз особливостей формування та управління воєнною безпекою в системі державного управління, з особливим акцентом на виявленні та оцінці кращих практик з провідного зарубіжного досвіду.

**Виклад основного матеріалу.** Воєнна безпека є спеціалізованим, але нерозривно пов'язаним з національною безпекою аспектом, що охоплює здатність держави стримувати зовнішню агресію, підтримувати оперативну готовність і захищати територіальну цілісність. Вимір, хоча і вужчий за обсягом, ніж комплексні концепції національної безпеки, тісно пов'язаний з політичною, економічною та дипломатичною сферами, які в сукупності формують стратегічну позицію держави. Вчені підкреслюють роль воєнної безпеки в формуванні і проектуванні державної влади в міжнародних рамках, наголошуючи на її значенні для збереження національного суверенітету і пом'якшення ескалації ворожих дій з боку супротивників [1]. Оборонні спроможності, в тому числі чисельність і технологічна досконалість збройних сил, доповнюють ширші інструменти державного будівництва, посилюючи стримування, підтримуючи операції союзників і забезпечуючи наявність надійних варіантів реагування, коли дипломатичні або економічні заходи виявляються недостатніми. Тверда позиція щодо воєнної безпеки зазвичай передбачає постійну оцінку потенційних загроз, утримання підготовлених і добре оснащених збройних сил, а також розвиток стійкості оборонної інфраструктури до звичайних і гібридних форм конфліктів [2]. Такий комплексний підхід підкреслює багатогранність воєнної безпеки, враховуючи, що стратегічні цілі часто збігаються з прагненням до створення альянсів, формуванням внутрішнього консенсусу та інтеграцією оборонних імперативів у ширший порядок денний державної політики. Державне управління слугує основним механізмом управління для організації і забезпечення воєнної безпеки країни, охоплюючи різноманітні функції, які включають формулювання політики, розподіл ресурсів, стратегічну координацію і нагляд. Розробка оборонної політики, яка передбачає встановлення національних пріоритетів і визначення рівнів загроз, як правило, відображає колективний внесок обраних посадових осіб, експертно-консультативних груп і спеціалізованих урядових органів, які оцінюють поточні і прогнозовані ризики [3]. Розподіл ресурсів є ще одним життєво важливим процесом, в якому урядові установи і законодавчі органи вирішують, як розподілити бюджет між видами збройних сил, програмами закупівель і дослідницькими ініціативами, що сприяють інноваціям у сфері новітніх оборонних технологій. Координація військової стратегії із зовнішньою політикою, діяльністю зі збору розвідданих і правоохоронними процедурами, ще більше підкреслює необхідність безперешкодної співпраці між відомствами, відповідальними за безпеку. Механізми, покликані забезпечити нагляд і підзвітність, такі як законодавчі комітети, відповідальні за перевірку контрактів на закупівлю, аудит ефективності і стратегічні оцінки, сприяють прозорості у прийнятті рішень



і дотриманню конституційних принципів. Численні системи державного управління використовують міжвідомчі робочі групи, спеціалізовані урядові комісії або централізовані ради національної безпеки для підвищення узгодженості, запобігання дублюванню зусиль і зменшення бюрократичної інерції. Така інституційна синергія сприяє узгодженості дій на всіх рівнях управління, дозволяючи державі реалізовувати узгоджені оборонні стратегії, зберігаючи фінансову дисципліну, демократичні цінності та правові норми. Важливість подібних інтеграційних структур підкреслюється сучасними викликами безпеки, зокрема тактикою асиметричної війни та гібридними загрозами, які вимагають швидкого, гнучкого та скоординованого реагування. Коли структури державного управління ефективно синхронізують цивільне лідерство з військовим досвідом, результатом стає оборонна позиція, здатна адаптуватися до мінливого безпекового середовища, зменшувати ризики шляхом відповідальної реалізації політики і підтримувати легітимність завдяки послідовному нагляду з боку законодавчих і судових органів. Сполучені Штати мають одну з найбільш розгалужених і складних архітектур національної безпеки у світі, яка характеризується інституційною взаємодією Ради національної безпеки, Міністерства оборони і Міністерства внутрішньої безпеки. Система відомств відображає систему управління, покликану забезпечити стратегічну узгодженість у широкому спектрі політичних сфер, включаючи оборону, дипломатію, розвідку, економічні питання та внутрішню безпеку. РНБ, що бере свій початок від Закону про національну безпеку 1947 року [4], слугує важливим форумом для прийняття рішень президентом, об'єднуючи високопосадовців, які керують реагуванням на кризи, оцінюють нові загрози та формують комплексні стратегії національної безпеки, які спрямовують розгортання дипломатичних, інформаційних, військових та економічних інструментів впливу на владу. Розподіл ресурсів в рамках оборонної системи США підкреслює першорядне значення, яке надається підтримці міцної військової позиції і передових оборонних технологій. У 2022 фінансовому році оборонний бюджет сягнув приблизно 847,3 мільярдів доларів США, що становить близько 3,7% валового внутрішнього продукту США, підкреслюючи тим самим пріоритетність оборонної готовності [5]. Законодавчий нагляд, який значною мірою здійснюється ключовими комітетами Конгресу, відіграє вирішальну роль у формуванні та затвердженні таких значних рівнів витрат, забезпечуючи відповідність програм закупівель, управління персоналом та інших ініціатив, пов'язаних з обороною, як національним інтересам, так і фінансовим реаліям. Процес нагляду включає детальну перевірку контрактів на закупівлю, слухання з нових питань безпеки та обов'язкове звітування військових родів військ і цивільних відомств, що сприяє підвищенню прозорості та підзвітності. Прагнення до інновацій в американському військовому апараті проявляється не лише у значних фінансових ресурсах, що спрямовуються на дослідження і розробки, але і в координації діяльності, адже дослідницькі лабораторії тісно співпрацюють з приватними підприємствами, університетськими консорціумами і технологічними компаніями. В минулому такі партнерства каталізували розвиток оборонних технологій, про що свідчать прориви в галузі безпілотних літальних апаратів, супутникового спостереження та високоточних боеприпасів, які посилюють потенціал стримування країни і змінили уявлення про сучасні способи ведення війни [6]. Останні дослідницькі тенденції поширюються на нетрадиційні сфери, в тому числі – кібербезпеку, зброю спрямованої дії і космічну оборонну інфраструктуру, де нові загрози вимагають далекоглядного підходу. Зазначені ініціативи отримують вигоду від синергії, яка виникає, коли урядові ресурси, досвід приватного сектору і академічні дослідницькі середовища перетинаються в рамках єдиного стратегічного бачення, що сприяє як військовій перевазі, так і економічному зростанню в більш широкому розумінні. Європейські оборонні структури часто діють в інституційному і стратегічному середовищі Організації Північноатлантичного договору НАТО, чий принцип колективної оборони, закріплений у статті 5 Північноатлантичного договору, зобов'язує держави-члени розглядати збройний напад на одного союзника як напад на всіх [7]. Це зобов'язання вплинуло на національну оборонну політику Великої Британії, Франції, Німеччини та інших країн-членів, часто визначаючи розподіл ресурсів для досягнення спільних цілей, поставлених Альянсом. Широко цитована директива, яка закликає кожного члена Альянсу витрачати на оборону щонайменше 2% свого валового внутрішнього продукту ВВП, залишається предметом постійних дискусій, оскільки лише дев'ять з тридцяти членів Альянсу досягли або перевищили цей поріг до 2022 року, що свідчить про розбіжності в національних зобов'язаннях і економічних можливостях. Уряди, які досягають або перевищують цей показник, зазвичай наголошують на необхідності утримання модернізованих збройних сил і виконання зобов'язань перед НАТО, тоді як ті, що не досягають цього показника, можуть підкреслювати обмеження, пов'язані з фінансовою політикою, внутрішньою політикою і конкуруючими бюджетними пріоритетами. Оборонні моделі, орієнтовані на НАТО, використовують механізми, спрямовані на стандартизацію і взаємосумісність між збройними силами, визнаючи, що узгоджені протоколи підготовки, сумісне обладнання і спільні оперативні процедури підвищують колективну готовність і зменшують неефективність під час багатонаціональних місій. Основні європейські контрибутори, такі як Велика Британія і Франція, послідовно інвестують у високотехнологічні сили і засоби, в тому числі у сучасні військово-морські платформи і винищувачі нового покоління, в той час як Німеччина зосередилась на модернізації сухопутних військ і інфраструктури кібербезпеки, намагаючись усунути недоліки в боеготовності, які сприймаються як недоліки [8]. Прагнення до більшої європейської стратегічної автономії створило паралельні ініціативи, такі як Постійна структурована співпраця PESCO, що здійснюється під егідою

Європейського союзу. Мета зусиль – розробка спільних проєктів, спрямованих на посилення оборонної інтеграції між країнами-членами ЄС, які беруть в них участь, водночас визнаючи першість НАТО в питаннях колективної оборони на більшій частині континенту. Хоча діяльність PESCO значною мірою доповнює цілі НАТО в галузі безпеки, постійні дебати точаться навколо потенційного дублювання в плануванні, розподілі ресурсів і оперативних мандатів. Взаємодія зобов'язань перед Альянсом, фінансових обмежень, національних пріоритетів і нових технологічних вимог створила багатогранне середовище, в якому члени НАТО намагаються координувати оборонну політику за допомогою спільних навчань, спільних дослідницьких програм і механізмів розподілу тягаря, спрямованих на зміцнення стабільності і стримування в нестабільній міжнародній системі. Приклад Японії вирізняється своєю конституційно закріпленою пацифістською позицією, зафіксованою в статті 9 конституції після Другої світової війни, яка традиційно накладала суворі обмеження на сферу застосування і мандат збройних сил країни, що називалися Силами самооборони SDF [9]. Протягом десятиліть пацифістська концепція постійно розвивалася у відповідь на мінливі умови регіональної безпеки, спричинені занепокоєнням щодо розповсюдження ядерної зброї та територіальними суперечками у Східній Азії. Спочатку SDF зосереджувалися на оборонних можливостях, таких як протиракетні системи, радары раннього попередження і механізми патрулювання узбережжя, що відображало обмеження правової бази і давні суспільні настрої, які насторожено ставилися до військової експансії. Парламент Японії, що складається з Палати представників і Палати радників, здійснює суворий нагляд за оборонним законодавством, бюджетом і оперативними настановами, що відображає суспільну і політичну обережність щодо військових дій за межами національних кордонів. Останні події свідчать про прагнення Токіо посилити свою обороноздатність: у 2023 році оборонний бюджет Японії сягнув приблизно 47 мільярдів доларів США, що еквівалентно 1,0% ВВП цієї країни. Планувальники національної оборони оголосили про наміри збільшити цей показник до приблизно 2% до 2027 року, що є важливим зрушенням, яке віддзеркалює занепокоєння щодо регіональних загроз [10]. Пріоритетним напрямком там лишається розробка сучасних есмінців, систем протиракетної оборони та космічного потенціалу, а зусилля в галузі кібербезпеки та дослідження в галузі квантового шифрування і штучного інтелекту підкреслюють прагнення уряду не відставати від супротивників, які швидко модернізуються.

Двосторонні договори про безпеку зі Сполученими Штатами, формалізовані через такі механізми, як Договір про безпеку між США і Японією, посилюють стратегічну позицію Японії, створивши сценарії, в яких спільне оперативне планування, обмін технологіями та співпраця розвідок створюють потужну стримуючу присутність у регіоні. Часте проведення спільних навчань, в тому числі військово-морських патрулювань і комплексних навчань з протиповітряної оборони, демонструє партнерство у сфері безпеки, яке поєднує американську проєкцію сили зі зростаючою готовністю Японії взяти на себе ширші регіональні зобов'язання. Нове тлумачення Конституції дозволило SDF надавати підтримку союзникам в рамках сценаріїв колективної самооборони, що свідчить про поступовий відхід від суто оборонної позиції попередніх десятиліть.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Воєнна безпека, як основний компонент національної оборонної стратегії, вимагає цілісної інтеграції в більш широкі рамки державного управління для забезпечення узгодженої розробки воєнної політики, ефективного розподілу ресурсів і суворого нагляду. Вивчення провідних зарубіжних систем, від високоцентралізованої структури США до механізмів НАТО на основі альянсів і конституційно обмеженої позиції Японії, свідчить про те, що інституційна координація і стратегічна ясність відіграють вирішальну роль у досягненні надійних результатів у сфері безпеки. Взаємодія законодавчого контролю, міжвідомчої співпраці, технологічних інновацій і залучення громадськості стає центральним чинником підтримки оперативної готовності і узгодження оборонних імперативів з принципами демократичного врядування. Відмінності у витратах на оборону, доктринальній еволюції та інституційній культурі підкреслюють необхідність адаптації найкращих міжнародних практик до індивідуальних національних контекстів, з особливою увагою до історичної спадщини, правових рамок і фінансових можливостей конкретної країни.

Перспективи подальших досліджень передбачають проведення більш глибоких порівняльних досліджень, які вивчають, як саме середні й малі держави інтегрують або адаптують провідні системи зовнішньої безпеки в умовах обмежених ресурсів, а також лонгітюдних аналізів, які відстежують ефективність еволюції оборонних стратегій протягом тривалих періодів часу. Міждисциплінарні дослідження, що пов'язують політику військової безпеки з соціально-економічними результатами і цивільно-військовими відносинами, можуть висвітлити ширші наслідки державного управління, орієнтованого на оборону, в тому числі – потенційний вплив на інституційну довіру і розподіл державних коштів. Технологічні трансформації, що тривають, такі як розвиток штучного інтелекту, гіперзвукової зброї і кібервійни, відкривають додаткові можливості для наукових досліджень, оскільки вони вимагають нових моделей управління, здатних управляти швидкими інноваціями, зберігаючи при цьому прозорість і підзвітність.

**Список використаних джерел:**

1. Бережной, С. М. Система суб'єктів захисту державного суверенітету та територіальної цілісності. *Київський часопис права*. 2023. № 1. С. 149-156. URL: <https://doi.org/10.32782/klj/2023.1.22>.
2. Резнікова О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища.: монографія. *Національний інститут стратегічних досліджень* Київ: НІСД, 2022. 456 с. URL: [https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova\\_Resilience\\_UKR.pdf](https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-04/Reznikova_Resilience_UKR.pdf)
3. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): підручник. К.: НАДУ, 2011. 730 с. URL: <https://nmc.dsns.gov.ua/upload/1/6/3/7/9/2019-9-14-sitnik-du.pdf>
4. Дудко І. Рада національної безпеки в системі зовнішньої політики США. *Політичний менеджмент*. 2006. № 2. С. 156–166. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/dudko\\_rada.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/dudko_rada.pdf)
5. Мигаль М. США погодили рекордний оборонний бюджет: на що розраховувати Україні. *Главком*. 2022. 7 листопада. URL: <https://surl.li/uczxpf> (дата звернення: 13.01.2025 р.).
6. Лебедева Л. В. Інноваційна політика США як приклад ефективного партнерства державного та корпоративного секторів економіки. *Збірник наукових праць ПВНЗ «Буковинський університет»*. Вип. 6. Чернівці: Книги-XXI, 2010. С. 373-383. URL: [http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/34.pdf](http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue_articles/34.pdf)
7. Савчук, К., & Проценко, І. Особливості правового регулювання членства в Організації Північноатлантичного договору. *Часопис Київського університету права*, 2019 № 3, 258-265. URL: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.3.2019.44>
8. Тодоров І. Я. Євроатлантична інтеграція України. Історія та сучасність. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2022. 376 с. URL: <http://eurodev.uzhnu.edu.ua/images/files/TOD.pdf>
9. Cabinet Decision on Development of Seamless Security Legislation to Ensure Japan's Survival and Protect its People. July 1, 2014 URL: <https://surl.li/lreedu> (дата звернення: 23.01.2025 р.).
10. Як російське вторгнення в Україну змінює Японію та українсько-японські відносини. *Аналітичний центр ADASTRA*. URL: <https://surl.li/uawbgj> (дата звернення: 23.01.2025 р.).

**References:**

1. Berezhnoj, S. M. (2023). "System of subjects of protection of state sovereignty and territorial integrity" *Kyivs'kyj chasopys prava*, (1), pp. 149-156. URL: <https://doi.org/10.32782/klj/2023.1.22>.
2. Reznikova O. (2022), *Natsional'na stijkist' v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyscha*. [National resilience in the context of a changing security environment.] Natsional'nyj instytut stratehichnykh doslidzhen' Kyiv: NISD, Ukraine.
3. Sytnyk H. P. (2011), *Derzhavne upravlinnia u sferi natsional'noi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsijno-pravovi zasady)* [State governance in the sphere of national security (conceptual and organizational and legal foundations)] NADU, Kiev, Ukraine. URL: <https://nmc.dsns.gov.ua/upload/1/6/3/7/9/2019-9-14-sitnik-du.pdf>
4. Dudko I. (2006), "The National Security Council in the System of US Foreign Policy." *Politychnyj menedzhment*. vol. 2. pp. 156–166. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/dudko\\_rada.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/dudko_rada.pdf)
5. Myhal' M. (2022). "The United States Agreed on a Record Defense Budget: What to Count on for Ukraine" *Hlavkom*. Available at: <https://surl.li/uczxpf> (accessed: 13.01.2025).
6. Lebedeva L. V. (2010). "Innovation Policy of the United States as an Example of Effective Partnership between the State and Corporate Sectors of the Economy" *Zbirnyk naukovykh prats' PVNZ «Bukovyns'kyj universytet»*. Vyp. 6. Chernivtsi: Knyhy-KhKhI, pp. 373-383. URL: [http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/34.pdf](http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue_articles/34.pdf)
7. Savchuk, K., & Protsenko, I. (2019), "Peculiarities of legal regulation of membership in the North Atlantic Treaty Organization". *Chasopys Kyivs'koho universytetu prava*, vol. (3), pp. 258-265. URL: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.3.2019.44> ]
8. Todorov I. Ya. (2022), *Yevroatlantychna intehratsiia Ukrainy. Istorii ta suchasnist'*. [Euro-Atlantic Integration of Ukraine. History and Modernity] Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla», Uzhhorod, Ukraine. URL: <http://eurodev.uzhnu.edu.ua/images/files/TOD.pdf>
9. "Cabinet Decision on Development of Seamless Security Legislation to Ensure Japan's Survival and Protect its People" (2014), Available at: <https://surl.li/lreedu> (accessed: 23.01.2025).
10. "How the Russian Invasion of Ukraine Changes Japan and Ukrainian-Japanese Relations" *Analitychnyj tsentr ADASTRA*. Available at: <https://surl.li/uawbgj> (accessed: 23.01.2025).

**Т. С. Яровой**, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри національної безпеки, менеджменту та публічного адміністрування Чернігівського інституту Інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний Науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

## ГЕНЕЗА ФОРМУВАННЯ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стаття присвячена дослідженню генези воєнної безпеки в системі державного управління, аналізу її історичної еволюції та інтеграції, як критично важливої складової державного управління. У дослідженні підкреслено взаємозв'язок між геополітичними трансформаціями та адміністративними практиками, які в сукупності вплинули на розвиток механізмів воєнної безпеки. Вивчаючи історичні етапи – від ранніх військових структур у містах-державих до сучасних національних армій – дослідження визначило ключові зміни в адміністративних і стратегічних парадигмах, продемонструвавши, як воєнна безпека перетворилася з локальної проблеми на всеосяжну функцію, що управляється державою. Особливу увагу було приділено впливу індустріалізації, технологічного прогресу та глобальних конфліктів на реструктуризацію військової організації та її нормативно-правової бази в рамках державного управління. Розглянуто різні теоретичні підходи до воєнної безпеки з акцентом на класичну, неоінституційну, бюрократичну та орієнтовану на управління моделі державного управління. Моделі забезпечили основу для аналізу того, як формуються і виконуються військові стратегії в більш широкому контексті державного управління. Дослідження наголосило на важливій ролі міжвідомчої координації, правових рамок і міжнародного співробітництва у формуванні ефективної політики воєнної безпеки. Встановлено критичні наслідки еволюції воєнної безпеки для державного суверенітету і національної ідентичності, зокрема і в контексті того, як масовий призов і централізоване військове управління стали ключовими факторами. Результати дослідження підкреслили, що технологічні інновації, в тому числі досягнення в логістиці, комунікаціях і озброєнні, вимагали нових адміністративних систем і регуляторних механізмів. Трансформація ще більше посилила зв'язок між воєнною безпекою і ширшими функціями держави, коли уряди адаптують політику до нових загроз, таких як гібридна війна, кібератаки і транснаціональний тероризм. Дослідження продемонструвало неминущу важливість стратегічного узгодження між військовими силами і засобами та адміністративними структурами. Доведено гіпотезу, що воєнна безпека як складова державного управління залишається динамічною за своєю природою, на яку впливають зовнішні загрози та внутрішні пріоритети державного управління. Дослідження продемонструвало, що ефективне управління воєнною безпекою ґрунтується на безперешкодній інтеграції стратегії, управління та публічної підзвітності, що забезпечує стабільність у все більш взаємопов'язаному та мінливому глобальному ландшафті.

Ключові слова: воєнна безпека, державне управління, національна безпека, державний суверенітет, адміністративні системи, стратегічне планування, технологічні інновації, міжнародне співробітництво, геополітичні трансформації, безпекова політика, оборонні механізми, гібридна війна, нормативно-правова база, безпекове управління

### **T. S. Yarovi. The genesis of the formation of military security in the system of public administration**

The article is devoted to the study of the genesis of military security in the system of public administration, analysis of its historical evolution and integration as a critical component of public administration. The study emphasises the interconnection between geopolitical transformations and administrative practices, which together have influenced the development of military security mechanisms. By examining historical stages – from early military structures in city-states to modern national armies – the study identified key changes in administrative and strategic paradigms, demonstrating how military security has evolved from a localised problem to a comprehensive state-managed function. Particular attention was paid to the impact of industrialisation, technological progress and global conflicts on the restructuring of the military organisation and its regulatory framework within the framework of public administration. Different theoretical approaches to military security were considered, with a focus on classical, neo-institutional, bureaucratic and management-oriented models of public administration. The models provided a framework for analysing how military strategies are formulated and executed in the broader context of public administration. The study emphasised the important role of interagency coordination, legal frameworks and international cooperation in shaping effective military security policy. It identified the critical implications of the evolution of military security for state sovereignty and national identity, with mass conscription and centralised military command as key factors. The study highlighted that technological innovations, including advances in logistics, communications and weaponry, required new administrative systems and regulatory mechanisms. The transformation has further strengthened the link between military security and the broader functions of the state, as governments adapt policies to new threats such as hybrid warfare, cyber attacks and transnational terrorism. The study demonstrates the continuing importance of strategic alignment between military capabilities and administrative structures. The hypothesis that military security as a component

*of public administration remains dynamic in nature, influenced by external threats and internal priorities of public administration, is proved. The study demonstrated that effective military security governance is based on the seamless integration of strategy, governance and public accountability, which ensures stability in an increasingly interconnected and changing global landscape.*

*Key words: military security, public administration, national security, state sovereignty, administrative systems, strategic planning, technological innovations, international cooperation, geopolitical transformations, security policy, defence mechanisms, hybrid warfare, legal framework, security governance.*

**Постановка проблеми.** Вивчення історії воєнної безпеки в рамках державного управління дозволяє глибше дослідити механізми, за допомогою яких держави історично організовували та управляли своїми оборонними системами, забезпечуючи суверенітет і територіальну цілісність. Розуміння цієї еволюції не лише дає уявлення про основоположні принципи, які сформували сучасні військові стратегії та адміністративні структури, але й підкреслює адаптивність і стійкість, необхідні для протистояння сучасним загрозам безпеці. В епоху динамічних геополітичних трансформацій, нових гібридних загроз та зростання ролі технологічного прогресу воєнна безпека вийшла за рамки традиційного фокусу на фізичній обороні і охоплює складні взаємозв'язки з економічною стабільністю, інформаційною безпекою та глобальним співробітництвом. Крім того, актуальність теми підкреслюється зростаючою потребою в інтегрованих підходах до управління безпекою, де державне управління виступає центральним координуючим органом оборонної політики, міжвідомчої співпраці та міжнародного партнерства. Дедалі важливішим стає ширший дискурс про управління безпекою, визначаючи історичні тенденції, оцінюючи ефективність політики і пропонуючи рекомендації щодо оптимізації управління воєнною безпекою у все більш взаємопов'язаному світі. Тому це дослідження має важливе академічне, практичне і політичне значення, що робить його корисним для науковців, практиків і політиків, які працюють у сфері державного управління, безпекових студій і міжнародних відносин.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд досліджень і публікацій виявив значну увагу науковців до історичної еволюції та теоретичних засад воєнної безпеки в системі державного управління. У дослідженнях сучасників висвітлено роль геополітичних трансформацій, технологічного прогресу та адміністративних реформ у формуванні системи воєнної безпеки (Ситник Г. П., Гончаренко Г. А., Бондаренко В., Фрідман Л., Блок Марк, Дмитрієв А. І., Пашов Р. І., Пашинський В. Й., Маркс К., Грицяк І.). Ключові напрацювання зосереджені на інтеграції оборонних стратегій з національним управлінням і важливості міждисциплінарних підходів, підкреслюючи зв'язок між безпекою, дипломатією і суспільною стабільністю. Зазначене лише загострює актуальність дослідження генези формування воєнної безпеки в системі публічного управління, крізь призму сучасних візій.

**Метою дослідження** є узагальнення концепції і практики воєнної безпеки, крізь призму історія її виникнення, розвитку та інтеграції в систему державного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Воєнна безпека є фундаментальною складовою більш широкої сфери досліджень безпеки, стратегічного аналізу та оборонної політики, але вона вимагає ретельного розмежування, щоб уникнути змішування з більш широким поняттям національної безпеки, яке охоплює політичні, економічні та соціокультурні виміри. У той час як національна безпека охоплює широкий спектр захисних заходів, покликаних убезпечити державу і її населення від різних загроз, воєнна безпека зосереджується на організації, розвитку, розгортанні і стратегічному застосуванні збройних сил з метою підтримки суверенітету, територіальної цілісності і потенціалу стримування [1]. Даний, вузький фокус, аж ніяк не є незначним, оскільки військовий компонент, сформований технологічним прогресом, геополітичними устремліннями та еволюцією доктрин, часто задає тон у тому, як саме держава концептуалізує загрози та власні захисні можливості на міжнародній арені.

Ретельне дослідження місця державного управління в контексті управління безпекою висвітлює, як фундаментальні теоретичні моделі – класична, неонституційна, бюрократична і орієнтована на управління – впливають на те, як формулюються і реалізуються цілі оборони і безпеки. Класична теорія державного управління наголошує на ієрархічних структурах і чіткому ланцюгу підпорядкування, які, будучи перенесеними в сферу оборони, сприяють централізованому прийняттю рішень і послідовному впровадженню політики. Неонституційні погляди підкреслюють роль формальних і неформальних інститутів у формуванні поведінки акторів і результатів політики, маючи на увазі, що оборонні організації разом з їх нормативно-правовою базою не можуть бути відокремлені від норм і культурних підвалин суспільства, якому вони служать. Бюрократична теорія також звертає увагу на спеціалізацію, стандартизацію і просування по службі на основі заслуг, ілюструючи, як збройні сили і міністерства оборони часто покладаються на складні адміністративні системи для управління ресурсами, забезпечення професійного розвитку і підтримки механізмів підзвітності [2]. Підходи до управління, що передбачають мережеву співпрацю і ширше залучення зацікавлених сторін, висвітлюють необхідність міжвідомчої координації, а також державно-приватного партнерства для подолання багатогранних викликів, які виходять за рамки звичайних сценаріїв воєнного часу, в тому числі кібервотрогнень, тероризму і екологічних катастроф. Міждисциплінарний підхід поєднує знання з політології, міжнародних відносин і безпекових студій, розкриваючи таким чином шляхи, якими військова безпека перетинається з дипломатією, економікою і соціальною політикою.

Фундаментальні праці Клаузевіца про взаємодію між війною і політикою демонструють, що військова сила не є ізольованим явищем, а скоріше продовженням політики іншими засобами, вказуючи на те, до якої міри стратегічні цілі не можуть бути відокремлені від політичних міркувань [3]. Реалістичні підходи, які відстоював Моргентау, наголошують на прагненні до влади і національних інтересів, припускаючи, що військова сила, якщо нею керувати за допомогою ефективних адміністративних механізмів, залишається ключовим фактором, що визначає становище країни в міжнародній системі. Сучасні мислителі, в тому числі і Бузан, висвітлюють ширшу концепцію безпеки, в якій поєднуються як державницькі, так і суспільні елементи, маючи на увазі, що адміністративний апарат, який контролює військові справи, повинен брати до уваги широкий спектр потенційних вразливостей, щоб підтримувати стабільність. У своїх працях про стратегію Фрідман підкреслює, що розвиток технологічних кордонів і зміна сприйняття загроз вимагають постійної переоцінки того, як організуються, фінансуються і розгортаються збройні сили, тим самим посилюючи ключову роль державного управління в забезпеченні узгодженого стратегічного керівництва [4]. Багаторівневий аналіз автора підтверджує твердження, що воєнна безпека ніколи не функціонувала у вакуумі, а завжди спиралась на інституційні, правові і етичні рамки, які забезпечує державне управління, пов'язуючи воєдино нематеріальні сфери стратегії, управління і суспільного добробуту в постійному прагненні забезпечити сталий мир і безпеку.

Спарта виділяла значні ресурси на підтримку суворої системи військової підготовки і жорстких суспільних норм, в той час як Афіни стали першопрохідцями в питаннях оборони, таким чином вплітаючи обов'язки громадянина і солдата в концепцію суспільного життя і закладаючи основу для більш інтегрованого підходу до управління безпекою. У середньовічну епоху феодальні системи замінили або співіснували з рудиментами більш ранніх моделей міста-держави, що призвело до складної взаємодії між феодалами, монархами і адміністративними структурами, необхідними для утримання тогочасних збройних сил. Феодальний договір, який зобов'язував васалів надавати лицарів і солдатів в обмін на землеволодіння і королівський захист, переплітав військові зобов'язання з економічною і соціальною ієрархією, породжуючи складний зв'язок місцевої лояльності, королівських прерогатив і державних структур, що еволюціонували [5]. З часом централізація влади в руках монархів і відповідне перетворення цих слабко пов'язаних між собою уділів на ранньомонархічні держави вимагали консолідації ресурсів, а також більш стандартизованих адміністративних практик, спрямованих на організацію військових контингентів і нагляд за збором податків, критично важливих для фінансування війни. Суттєві зміни відбулися після Вестфальського миру 1648 року – поворотного моменту, який часто розглядають як початок сучасної системи суверенних держав, коли централізовані уряди взяли на себе безпрецедентну відповідальність за оборону і безпеку в межах визначених територіальних кордонів [6]. Перехід до державно-центричного управління змінив основи військової організації, призвівши до створення постійних армій з постійними структурами і професійними кадрами, що покращило стратегічне планування, дисципліну і підзвітність. Залежність від спеціальних феодальних зборів поступово поступилася місцем більш формалізованим системам військової повинності, коли громадяни могли бути призвані на службу, тим самим зміцнюючи взаємний зв'язок між правителями і керованими, оскільки населення було інтегроване в ширші національні оборонні стратегії. У сімнадцятому і вісімнадцятому століттях зростає значення кодифікованих законів, фінансових процедур і офіційної бюрократії, покликаних управляти витратами на оборону, набирати і навчати солдатів, регулювати субординацію і підтримувати стабільне матеріально-технічне забезпечення [7]. Централізовані адміністративні органи, зазвичай під безпосередньою егідою монархів або нових парламентських структур, здійснювали нагляд за ефективним розподілом ресурсів, справедливим присвоєнням військових звань і систематичним дотриманням дисципліни. Трансформація військової організації, підкріплена такими адміністративними змінами, мала глибокі наслідки не лише для ведення війни, але й для концепції державності і суверенітету, сприяючи створенню клімату, в якому військова сила підкріплювала дипломатичний статус і економічні прагнення, в той час як потужні держави використовували свої новостворені системи постійних армій і призову на військову службу для розширення впливу і ведення переговорів з позицій посиленої безпеки [8]. Такий розвиток – від спеціалізованих військових парадигм міст-держав до інституційних конструкцій модернізованих національних держав ілюструє, як військова безпека еволюціонувала у якості відображення змін політичних структур і рушійних сил адміністративних інновацій, досягнувши кульмінації в системі, де організовані збройні сили і бюрократичний апарат, що їх підтримує, стали невід'ємною частиною самої суті врядування і державного адміністрування. Індустріалізація у XIX столітті стимулювала радикальні трансформації у веденні та організації війни, глибоко вплинувши на те, як саме держави фінансували, адміністрували та розгортали військову силу у безпрецедентних масштабах.

Паровий транспорт (зокрема – залізничний) уможливив швидку мобілізацію військ і припасів, а телеграфні мережі дозволили централізованій владі видавати накази і збирати розвіддані з підвищеною швидкістю. Заводи, здатні масово виробляти стандартизоване озброєння і боеприпаси, отримали спроможність забезпечувати армії, чисельність яких зростала завдяки вдосконаленню медичної практики і більш систематичним методам рекрутування, а паралельне розширення структур професійного офіцерського корпусу кодифікувало принципи

командування, управління і стратегії. Зміни перепліталися з бюрократичними нововведеннями, які наголошували на веденні документації, стратегічному плануванні та науково обґрунтованому підході до військових операцій. Система пруського Генерального штабу уособлювала цей високий рівень професіоналізації, демонструючи потенціал централізованих органів планування, укомплектованих технічно грамотними офіцерами, для вдосконалення тактики ведення бойових дій, управління логістикою і оптимізації системи підпорядкування таким чином, щоб посилити здатність держави протистояти конкуруючим державам в умовах швидких змін у технологічному просторі. Зростання націоналізму підживлювало уявлення про те, що армія повинна діяти не лише як інструмент зовнішньої політики, але й як інститут, що відображає національну ідентичність, тим самим посилюючи взаємозв'язок між громадянами і державою в питаннях колективної оборони. Масовий призов став інструментом, за допомогою якого уряди змогли залучити ширші верстви населення, перетворивши армію на втілення національної волі і надавши громадянам більшу зацікавленість у виживанні і процвітанні своїх держав. Дане поєднання військового планування з культивуванням патріотичних почуттів тісно пов'язане з цілями нових адміністративних апаратів, які почали розглядати організацію і координацію оборони, як основні державні обов'язки [9]. До законодавчих органів все частіше зверталися з проханням затверджувати витрати на оборону і здійснювати нагляд за військовими реформами, що призвело до посилення цивільного контролю над збройними силами і більш складного розподілу праці між політичними діячами і військовими фахівцями.

Глобальні конфлікти і геополітична напруженість посилювалися протягом середини ХХ століття, що призвело до встановлення світового порядку, який значною мірою визначався ідеологічним суперництвом між двома протилежними блоками – явище, яке змінило доктрини військової безпеки і адміністративні механізми в багатьох регіонах. Поява ядерної зброї призвела до появи теорій стримування, які поставили екзистенційні загрози на передній план стратегічного мислення, що змусило держави переглянути масштаб, організацію і місію своїх збройних сил. Даний період вимагав безпрецедентної співпраці між науковими спільнотами, оборонними установами та керівними органами з метою розробки і підтримки складних систем, необхідних для ядерних арсеналів, протиракетної оборони і мереж раннього попередження. Створення систем альянсів ще більше посилювало бюрократичний характер формування політики оборони і безпеки, оскільки НАТО і Варшавський договір представляли собою інституціоналізовані структури колективної оборони і колективного ухвалення рішень. Багато національні командування вимагали спільного планування, стандартизованих доктрин і логістичної сумісності, що підкреслює важливість адміністративної досконалості у спрямуванні різних національних сил на досягнення спільних стратегічних цілей. Уряди, які спрямовували величезні ресурси на оборонні дослідження і розробку озброєнь, створили спеціалізовані агентства і наглядові органи, які впливали на пріоритети витрат, технологічні інновації і внутрішньополітичні дебати, таким чином вбудовуючи імперативи безпеки в більш широкі структури державного управління [10]. Зростання військово-безпекового комплексу, часто пов'язане зі складними зв'язками між оборонною промисловістю, політичними лідерами і збройними силами, підняло на новий рівень взаємозв'язок між державним і приватним секторами в питаннях національної оборони. Урядові контракти і фінансування досліджень стимулювали технологічні прориви, які відбулися на всьому суспільстві, в той час як пріоритетність оборонних витрат впливала на законодавчі програми, формувала економічні тенденції і мотивувала дипломатичні союзи. Концентрація капіталу і досвіду в результаті створила синергію, яка призвела до появи складних систем озброєнь і інноваційної інфраструктури підтримки, але водночас – вимагала постійного контролю для забезпечення прозорості і підзвітності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отримані в результаті цього дослідження уявлення, про історичної еволюції воєнної безпеки та її сучасної ролі в державному управлінні, підкреслюють складний спосіб, у який політичні структури, технологічний прогрес і соціальна динаміка впливають на формування оборонної політики і стратегій. Поступовий перехід від ранніх ополчень міст-держав до складних національних армій, оснащених сучасним озброєнням, підтримуваних розгалуженою бюрократичною системою і регульованих складними законодавчими механізмами, свідчить про те, що воєнну безпеку неможливо виокремити з ширших процесів управління. Така інтеграція гарантує, що оборонне планування і реалізація планів залишаються узгодженими з політичними цілями, економічними міркуваннями і еволюціонуючими викликами безпеки, навіть коли загрози виходять за рамки звичайної війни і включають кібератаки, тероризм і гібридні конфлікти. Висновки вказують на необхідність вдосконалення адміністративних практик, сприяння прозорості та розвитку міжсекторальної співпраці задля забезпечення суспільного добробуту та захисту національних інтересів в умовах дедалі більшої невідомості геополітичного ландшафту.

Майбутні дослідження мають бути спрямовані на вивчення взаємодії між технологічними інноваціями – такими як штучний інтелект, автономні системи і передові кібер-можливості – і адміністративними структурами, відповідальними за нагляд за оборонними ініціативами, з особливою увагою до того, як саме ці зміни можуть вплинути на цивільно-військові відносини, стратегічну культуру і державну підзвітність. Порівняльний аналіз різних регіональних контекстів допоможе з'ясувати, як різні культурні норми, розподіл ресурсів та історична спадщина

впливають на формування оборонної політики. Такі дослідження допоможуть урядам, міжнародним організаціям і науковцям розробити адаптивні адміністративні моделі, які гарантуватимуть, що воєнна безпека залишатиметься ефективною і відповідатиме демократичним цінностям, правовим обмеженням і етичним міркуванням.

#### Список використаних джерел:

1. Ситник Г. П. Організаційно-правові засади забезпечення воєнної безпеки України: курс лекцій. Київ: ТОВ «САК Лтд.», 2023. 112 с. URL: <https://surl.li/vpmhma>
2. Гончаренко Г. А. Управління сектором безпеки: поняття й сутність. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Юридичні науки*. 2020. Том 31 (70). Ч. 2. № 2. С. 40–46. URL: <https://surl.li/qptufe>
3. Бондаренко, В. Концепція взаємопов'язаності «війни» та «політики» Карла фон Клаузевіца у контексті ведення воєнних дій у ххІ столітті на прикладі російсько-українського воєнно-асиметричного конфлікту. 2021. *Молодий вчений*, 5 (93), 85–88. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-5-93-17>.
4. Фридман Л. Мова війни. Чому ми говоримо про кінетичну та некінетичну війну? *iPress.ua*. 2023. URL: <https://surl.li/rfoter>
5. Блок, Марк. Феодалне суспільство. Пер. з фр. В. Шовкуна. К.: Вид. дім «Всесвіт», 2001. 528 с. Бібліогр.: 477–506. URL: <http://litopys.org.ua/bloch/blo.htm>
6. Дмитрієв А. І Вестфальський мир 1648 року і сучасне міжнародне право: автореф. дис... д-ра юрид. наук: 12.00.11. НАН України, Інститут держави і права ім. В.М.Корецького. К., 2003. 36 с.
7. Пашов Р. І. Аналіз розвитку поняття бюрократії в системі державного управління. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка*. 2006. № 1. URL: <https://surl.li/dtivka>
8. Пашинський В. Й. Адміністративно-правове Забезпечення Оборони України. *Порівняльно-аналітичне право* 2017. № 6 С. 252–255. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/292554>
9. Маркс К. Громадянська війна у Франції. *Debout, les damnés de la terre*. 2010. URL: <https://vpered.wordpress.com/2010/06/04/marx-civil-war-in-france/>
10. Грицяк І. Створення, розширення та діяльність Північноатлантичного Альянсу (НАТО). *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2009. № 3. С. 183–194. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2009\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_3_24).

#### References:

1. Sytnyk H. P. (2023). *Orhanizatsiino-pravovi zasady zabezpechennia voiennoi bezpeky Ukrainy: kurs leksiiv [Organizational and legal principles of ensuring military security of Ukraine: a course of lectures]*. Kyiv: TOV «SAK Ltd.». Retrieved from <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/336/files/746e0b7d-bebc-48cd-a963-ad9ff3920d53.pdf> [in Ukrainian].
2. Honcharenko H. A. (2020). *Upravlinnia sektorom bezpeky: poniattia y sutnist [Security sector management: concept and essence]*. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Yurydychni nauky – Academic notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Legal Sciences. Tom 31 (70). Ch. 2. № 2*, 40–46. Retrieved from <https://surl.li/qptufe> [in Ukrainian].
3. Bondarenko, V. (2021). *Kontsepsiia vzaiemopov'язanosti «viiny» ta «polityky» Karla fon Klauzevitsa u konteksti vedennia voiennykh dii u khkhi stol itti na pryklady rosiisko-ukrainskoho voienno-asymetrychnoho konfliktu [Carl von Clausewitz's concept of the interrelationship of "war" and "politics" in the context of military operations in the 20th century on the example of the Russian-Ukrainian military-asymmetric conflict]*. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 5 (93), 85–88. Retrieved from <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-5-93-17> [in Ukrainian].
4. Fridman L. (2023). *Mova viiny. Chomu my hovorymo pro kinetychnu ta nekinetychnu viinu? [The language of war. Why do we talk about kinetic and non-kinetic war?]*. *iPress.ua*. Retrieved from <https://surl.li/rfoter> [in Ukrainian].
5. Blok, Mark. (2001). *Feodalne suspilstvo [Feudal society]*. Per. z fr. V. Shovkuna. K.: Vyd. dim «Vsesvit», 528 s. Bibliohr.: 477–506. Retrieved from <http://litopys.org.ua/bloch/blo.htm> [in Ukrainian].
6. Dmytriiev A. I. (2003). *Vestfalskyi myr 1648 roku i suchasne mizhnarodne pravo [The Peace of Westphalia of 1648 and Modern International Law]* *Extended abstract of Doctor's thesis*. K. [in Ukrainian].
7. Pashov R. I. (2006). *Analiz rozvytku poniattia biurokratii v systemi derzhavnoho upravlinnia [Analysis of the Development of the Concept of Bureaucracy in the System of Public Administration]*. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». Filosofii. Psykholohiia. Pedahohika – Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute". Philosophy. Psychology. Pedagogy, 1*. Retrieved from <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/analiz-rozvytku-ponyattya-byurokratiyi.pdf> [in Ukrainian].
8. Pashynskiy V. Y. (2017). *Administratyvno-pravove Zabezpechennia Oborony Ukrainy [Administrative and Legal Support of the Defense of Ukraine]*. *Porivnialno-analitychne pravo – Comparative and Analytical Law*, 6, 252-255. Retrieved from <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/292554> [in Ukrainian].



9. Marks K. (2010). Hromadianska viina u Frantsii. Debout, les damnés de la terre. [Civil War in France. Debout, les damnés de la terre]. Retrieved from <https://vpered.wordpress.com/2010/06/04/marx-civil-war-in-france/> [in Ukrainian].
10. Hrytsiak I. (2009). Stvorennia, rozshyrennia ta diialnist Pivnichnoatlantynchoho Aliansu (NATO) [Creation, Expansion and Activities of the North Atlantic Alliance (NATO)]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 3, 183–194. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2009\\_3\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_3_24) [in Ukrainian].

**ДЛЯ ПОТАТОК**