

УДК 35(05)

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21>

У віснику містяться результати нових досліджень у галузі державного управління.  
Для наукових працівників, викладачів, студентів.

<b>ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР</b>	Комаха Лариса, д-р філос. наук, проф.
<b>РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ</b>	Ващенко Костянтин, д-р політ. наук, проф. (Україна); Генін Влад, д-р наук з менедж., проф. (США); Гошовська Валентина, д-р політ. наук, проф. (Україна); Дяченко Світлана, д-р наук з держ. упр., доц. (Україна); Зубчик Олег, д-р наук з держ. упр., доц. (Україна); Іванова Тамара, д-р наук з держ. упр., проф. (Україна); Іжа Микола, д-р політ. наук, проф. (Україна); Колтун Вікторія, д-р наук з держ. упр., проф. (Україна); Колюх Валерій, д-р політ. наук (Україна); Корчак Наталія, д-р юрид. наук, доц. (Україна); Криворучко Ірина, канд. наук з держ. упр. (відповідальний секретар) (Україна); Лазовскі Адам, проф. права ЄС (Велика Британія); Обушна Наталія, д-р наук з держ. упр., доц. (Україна); Пахомова Тетяна, д-р наук з держ. упр., проф. (Україна); Петренко Ігор, д-р політ. наук, доц. (Україна); Попко Вадим, д-р юрид. наук, проф. (Україна); Рачинський Анатолій, д-р наук з держ. упр., проф. (Україна); Сандал Ян-Урбан, д-р екон. наук, проф. (Норвегія); Ситник Григорій, д-р наук з держ. упр., проф. (Україна); Стасюкінас Андрюс, д-р філософії, проф. (Литва); Худоба Олександра, д-р наук з держ. упр. (Україна); Чикаренко Ірина, д-р наук з держ. упр., проф.
<b>Адреса редколегії</b>	Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби вул. Академіка Ромоданова, 12/2, м. Київ, 04050 ☎ (38044) 481 44 03, 431 48 32 e-mail: <a href="mailto:i.kryvoruchko@knu.ua">i.kryvoruchko@knu.ua</a> web: <a href="https://gov.bulletin.knu.ua/">https://gov.bulletin.knu.ua/</a>
<b>Затверджено</b>	вченою радою ННІ публічного управління та державної служби 14.05.25 (протокол № 16)
<b>Зареєстровано</b>	Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення Рішення № 1089 від 28.03.24 Ідентифікатор друкованого медіа: R30-03801
<b>Атестовано</b>	Міністерством освіти і науки України (категорія Б) Наказ № 1290 від 30.11.21
<b>Індексування</b>	CrossRef
<b>Засновник та видавець</b>	Київський національний університет імені Тараса Шевченка Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет" Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1103 від 31.10.02
<b>Адреса видавця</b>	ВПЦ "Київський університет" б-р Т. Шевченка, 14, м. Київ, 01601 ☎ (38044) 239 32 22, 239 31 58, 239 31 28 e-mail: <a href="mailto:vpc@knu.ua">vpc@knu.ua</a>

# BULLETIN

OF TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV

ISSN 2616-9193 (Print), ISSN 2616-9207 (Online)

PUBLIC ADMINISTRATION

1(21)/2025

Established in 2014

UDC 35(05)

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21>

The Journal includes the results of research in the fields of public administration.  
For scientists, researchers, lecturers, applied psychologists and students.

EDITOR-IN-CHIEF	Komakha Larysa, DSc (Philos.), Prof.
EDITORIAL BOARD	Chykarenko Iryna, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Diachenko Svitlana, DSc (Public Adm.), Assoc. Prof. (Ukraine); Genin Vlad, DSc (Mgmt.), Prof. (USA); Hoshovska Valentyna, DSc (Polit.), Prof. (Ukraine); Ivanova Tamara, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Izha Mykola, DSc (Polit.), Prof. (Ukraine); Khudoba Oleksandra, DSc (Public Adm.), Assoc. Prof. (Ukraine); Koliukh Valerii, DSc (Polit.) (Ukraine); Koltun Viktoriia, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Korchak Nataliia, DSc (Jurid.), Assoc. Prof. (Ukraine); Kryvoruchko Iryna, PhD (Public Adm.), (responsible secretary) (Ukraine); Lazowski Adam, Prof. (Great Britain); Obushna Nataliia, DSc (Public Adm.), Assoc. Prof. (Ukraine); Pakhomova Tetiana, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Petrenko Ihor, DSc (Polit.), Assoc. Prof. (Ukraine); Popko Vadym, DSc, Prof. (Jurid.) (Ukraine); Rachynskiyi Anatolii, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Sandal Jan-Urban, DSc (Econ.), Prof., (Norway); Stasiukynas Andrius, PhD, Prof. (Lithuania); Sytnyk Hryhorii, DSc (Public Adm.), Prof. (Ukraine); Vashchenko Kostiantyn, DSc (Polit.), Prof. (Ukraine); Zubchuk Oleh, DSc (Public Adm.), Assoc. Prof. (Ukraine)
Address	Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service 12/2, Akademika Romodanova Street, Kyiv, 04050 ☎ (38044) 481 44 03, 431 48 32 e-mail: <a href="mailto:i.kryvoruchko@knu.ua">i.kryvoruchko@knu.ua</a> web: <a href="https://gov.bulletin.knu.ua/">https://gov.bulletin.knu.ua/</a>
Approved by	the Academic Council of the ESI of Public Administration and Civil Service 14.05.25 (protocol № 16)
Registered by	the National Council of Television and Radio Broadcasting of Ukraine Decision № 1089 of 28.03.24 Identifier of printed media: R30-03801
Certified by	the Ministry of Education and Science of Ukraine (category B) Order № 1290 dated 30.11.21
Indexing	CrossRef
Founder and publisher	Taras Shevchenko National University of Kyiv Publishing and Polygraphic Center "Kyiv University" Certificate of entry into the State Register DK № 1103 dated 31.10.02
Address	PPC "Kyiv University" 14, Taras Shevchenka blvd., Kyiv, 01601 ☎ (38044) 239 32 22, 239 31 58, 239 31 28 e-mail: <a href="mailto:vpc@knu.ua">vpc@knu.ua</a>

---

## ЗМІСТ

---

<b>ГОНЮКОВА Лілія, СИЧОВА Вікторія, ЛАМАХ Елла</b> Позитивні дії як інструмент досягнення рівних можливостей для жінок і чоловіків.....	5
<b>ОПАНАЩУК Петро</b> Принципи, стандарти та цінності гуманітарної політики ЄС.....	11
<b>САНДАЛ Ян-Урбан</b> Механізми розвитку державного управління.....	16
<b>АРАХАМІЯ Давид</b> Особливості функціонування депутатських фракцій та взаємодії парламентської більшості з опозицією в європейських країнах .....	21
<b>БОГДАНОВА Валерія</b> Міжпарламентське співробітництво Верховної Ради України: сучасні форми та їх вплив на державне управління.....	28
<b>ГУРА Вікторія, НЕЧИПОРЕНКО Кира</b> Роль соціального підприємництва в забезпеченні економічної безпеки держави .....	37
<b>КОМАХА Лариса, ЗАМАЗЄЄВА Ганна, КОЛТУН Вікторія, МІЩЕНКО Олеся</b> Системно-мережевий підхід як методологічна основа вдосконалення реалізації державної політики з енергоефективності .....	47
<b>КОТИЛКО Ярослав</b> Правове регулювання альтернативної (невійськової) служби у Швейцарії: досвід для України .....	54
<b>КУЗЬМИЧ Аліна, КУЗЬМИЧ Оксана</b> Довіра громадян до органів місцевого самоврядування в Україні: фактори, наслідки та шляхи зміцнення .....	62
<b>РАДЗИХОВСЬКИЙ Євгеній</b> Від традиційної бюрократії до smart governance: міжнародний досвід публічного управління та перспективи для України .....	73
<b>ТИМОШЕНКО Кирило</b> Деякі питання щодо проблем реалізації принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму.....	80

---

## CONTENTS

---

<b>HONIUKOVA Liliia, SYCHOVA Viktoriia, IAMAH Ella</b> Positive actions as a tool for achieving equal opportunities for women and men .....	5
<b>OPANASHCHUK Petro</b> Principles, standards and values of the EU humanitarian policy.....	11
<b>SANDAL Jan-Urban</b> Mechanisms of public administration development.....	16
<b>ARAKHAMIA David</b> The functioning of parliamentary factions and the interaction between the parliamentary majority and the opposition in European countries.....	21
<b>BOHDANOVA Valeriya</b> Interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine: modern forms and their impact on public administration.....	28
<b>GURA Viktoriya, NECHYPORENKO Kyra</b> The role of social entrepreneurship in ensuring the state's economic security .....	37
<b>KOMAKHA Larysa, ZAMAZIEIEVA Hanna, KOLTUN Viktoriia, MISHCHENKO Olesia</b> System-network approach as a methodological framework for improving the implementation of state energy efficiency policy .....	47
<b>KOTYLKO Yaroslav</b> Legal regulation of alternative (non-military) service in Switzerland: experience for Ukraine.....	54
<b>KUZMYCH Alina, KUZMYCH Oksana</b> Citizens' trust in local government bodies in Ukraine: factors, consequences and ways to overcome .....	62
<b>RADZIKHOVSKYI Yevheniy</b> From traditional bureaucracy to smart governance: international experience of public administration and perspectives for Ukraine.....	73
<b>TYMOSHENKO Kyrylo</b> Selected issues regarding the challenges of implementing public administration principles in the sphere of parliamentarism.....	80

## POSITIVE ACTIONS AS A TOOL FOR ACHIEVING EQUAL OPPORTUNITIES FOR WOMEN AND MEN

**Background.** *Equality in the opportunity to realize one's potential and fulfill one's aspirations is becoming a reality for people today in a democratic state. The "policy of positive actions" has been implemented by democratic governments on various continents for almost a hundred years, leading to the spread of a culture of tolerance and expanding opportunities for marginalized groups. The policy of positive actions is not a single measure but a comprehensive set of structural and instrumental reforms that have clear time frames and specific results to achieve the goal. One example is the establishment of quotas for political parties or during elections at various levels of decision-making processes. The main task of the "policy of positive actions" is to create equal opportunities for different social groups, particularly helping women and girls overcome inequality in society. At the same time, the implementation of this policy must be approached comprehensively, analyzing each step. The criteria for forming and implementing this policy must be transparent and understandable to the entire population to avoid adverse effects.*

**Methods.** *To obtain reliable research results, systemic and historical approaches, as well as analytical methods, were used. The systemic approach, as a specific strategy for scientific cognition and practical activity, allowed considering the complex object of gender mainstreaming through the system of positive actions. The historical approach enabled the objectification of the process of developing the theory and practice of the policy of positive actions, revealing the peculiarities of its development over time, which contributed to the concreteness, logic, and consistency of the material presented. The structural-morphological method, aimed at searching for informational support for the stated problem, allowed an analysis of the normative-legal support of the policy of positive actions.*

**Results.** *In the history of Ukraine's independence, we have a positive experience of implementing the "policy of positive actions": soft quotas in public service and "gender quotas" during local elections in 2020 under the new electoral legislation. For the first time in these elections, a mandatory 40% gender quota was in effect (Electoral Code of Ukraine, Article 154). The consequences and influence of introducing quotas on political culture and changing public perceptions of women's political participation have evolved, and many qualified women from various cities and villages of Ukraine entered local councils. During the military aggression of Russia against Ukraine, there is a need to develop a methodology for applying the "policy of positive actions" to help the country ensure equal rights and opportunities for women and men, girls and boys at various levels of decision-making processes and in all sectors for economic recovery and improving social guarantees. At the same time, it is necessary to remember the accompanying actions and the complexity of solving the problem, which requires further scientific research.*

**Conclusions.** *Ukraine needs a systemic approach and consolidated actions by public authorities to adopt a political decision to expand the policy of positive actions to the economic sector. The implementation of the policy of positive actions should be accompanied by systematic research and supporting measures, which should become the norm not only for the public sector but also for the private sector. Such a comprehensive approach will expand women's economic opportunities and impact the transformation of patriarchal social culture as a whole.*

**Keywords:** *gender, positive actions, state policy, public policy, equal opportunities, gender quotas.*

### Background

The struggle of women for their rights in Ukraine has occurred in parallel with the development of democratic norms and principles. Scientific research, educational programs, and advocacy campaigns have contributed to the expansion of women's rights and the change of social culture as a whole. Democratic societies are becoming more tolerant and open by involving women in decision-making processes and seeking ways to increase social guarantees and inclusion of vulnerable groups in public life. At the same time, the problems of finding ways to ensure social guarantees and inclusion are exacerbated during crisis situations, as evidenced first by the pandemic and then by the Russo-Ukrainian war. In many European Union countries, the "policy of positive actions" is used in economic and political sectors. Ukraine, on its path to the EU, must effectively utilize global experience by implementing European norms into its legislation to ensure equal rights and opportunities for

women and men. What, then, is the essence of the "policy of positive actions" and why are positive actions needed? The policy of positive actions is necessary to overcome all forms of discrimination, both direct and indirect, to protect individuals from biased treatment by public authorities, local self-government, courts, organizations, enterprises of any form of ownership, and individuals through tools such as sanctions and preferences. Generally, positive actions are aimed at advocating for the rights of women in social, economic, and political spheres of life.

The essence of the policy of positive actions lies in providing preferences to those groups of the population that are in a worse position relative to other groups due to existing social stereotypes, practices, or traditions that have formed in a specific society. Therefore, granting preferences to previously discriminated groups is intended to reduce the pressure of social stereotypes, practices, or traditions on them that have historically formed. Relevant

actions are also implemented to improve the actual situation of women through the realization of state policies and programs. "Positive actions" in international legislation are also referred to as "temporary special measures," aimed at creating conditions to eliminate the disadvantaged status of individuals of a certain gender in all spheres of public life. At the same time, caution must be exercised in implementing positive actions to avoid reverse discrimination, that is, not to restrict the rights of members of historically dominant groups. As M. Afanasieva explains, the emergence of reverse discrimination may be due to existing shortcomings in the legal justification of positive discrimination, as well as the improper use of temporary legal advantages by previously discriminated groups to achieve equality through inequality (Afanasieva, 2019, p. 21).

The purpose of this article is to clarify the essence of the policy of positive actions and to justify the necessity of its expansion to the economic sector of Ukraine for development.

**Literature Review.** The scientific literature frequently utilizes the terms "positive discrimination," "positive actions," and "temporary special measures." According to the Law of Ukraine "On Ensuring Equal Rights and Opportunities for Women and Men," the term "positive actions" means "special temporary measures that have a lawful objectively justified purpose aimed at eliminating legal or factual inequality in opportunities for women and men regarding the realization of rights and freedoms established by the Constitution and laws of Ukraine" (On Ensuring Equal Rights ..., 2005, Article 1). At the same time, the term "positive discrimination" is not used at all. Article 1 of the Law of Ukraine "On the Principles of Prevention and Counteraction to Discrimination in Ukraine" also defines positive actions as special temporary measures that are lawfully and objectively justified and aimed at eliminating inequality (legal or factual) in the opportunities for various individuals or groups to realize rights and freedoms on equal and lawful grounds (On the Principles of Prevention ..., 2012). Thus, the Ukrainian legislator, referring to the Constitution of Ukraine, seeks to ensure not only equal rights but also the opportunities for all citizens of Ukraine to realize those rights.

The Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women emphasizes the importance of implementing the aforementioned measures to establish both de jure and de facto equality between women and men. At the same time, it is emphasized that positive actions should not contribute to maintaining unequal or differentiated approaches. Therefore, they are of a temporary nature and should be abolished once the corresponding equality in rights and opportunities is achieved (UN Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination ..., 1979). Based on the definition of positive actions in the normative-legal framework of the UN as "special" measures, in EU law as "specific" measures, and in Ukrainian legislation as "special temporary" measures, we can identify the main characteristics of the policy of positive actions: temporality and a narrow focus on a specific problem.

The policy of "positive actions" has been addressed by researchers such as H. Khyristova, O. Kochemirivska, O. Petrauskas, among others. In particular, O. Suslova interprets the terminology from normative-legal documents for subjects implementing the policy of positive actions (Suslova, 2009). Afanasieva studies the impact of positive discrimination on reverse discrimination in the electoral sphere (2019, pp. 19–24). The relationship between the concepts of "positive discrimination" and "positive actions"

is analyzed by Burdin, Mochulska, and Chornenk in the article "Positive Discrimination in Ukraine" (2021).

#### Methods

To obtain reliable research results, systemic and historical approaches, as well as analytical methods, were used. The systemic approach, as a specific strategy for scientific cognition and practical activity, allowed considering the complex object of gender mainstreaming through the system of positive actions. The historical approach allowed the objectification of the process of developing the theory and practice of the policy of "positive actions," identifying the peculiarities of this policy's development over time, which contributed to the concreteness, logic, and consistency of the material presented. The structural-morphological method, aimed at searching for informational support for the stated problem, allowed an analysis of the normative-legal support of the policy of "positive actions."

#### Results

The policy of positive actions is not a new phenomenon in society. In this context, we can mention the policy of the United States in the 1960s regarding African Americans, which arose as a result of the struggle of the black population for their rights. The primary direction of the policy of positive actions was the gradual integration of the black population into all spheres of American social life through the provision of certain preferences. At the same time, they had no representation in government structures, lacked access to decision-making at federal and state levels, and thus could not participate in shaping the policy of both the state and the nation. The formation of the policy of positive actions, in addition to public activism, was also facilitated by the development of science, particularly philosophy and sociology, as well as the spread of multiculturalism theory. However, even now, at the end of the first third of the 21st century, racial conflicts are inherent in American society, which, in the context of globalization, become known worldwide. This indicates the complexity of implementing the policy of positive actions due to social prejudices and historical memory. The first step, or prologue, to the policy of positive actions in the United States was the segregation policy against African Americans in the 19th century, which was later condemned as another manifestation of discrimination, as the black population, despite achieving equality in rights with the white population, remained outside public-political and cultural life. They had no representation in government structures, lacked access to decision-making at federal and state levels, and thus could not participate in shaping the policy of both the state and the nation.

H. Khyristova expresses the opinion in her article that the same rules for life for different population groups, without considering their characteristics, can lead to a violation of the principle of equality, supporting actual inequality and ultimately leading to indirect discrimination. In practice, actual equality is achieved through differentiated treatment of different population groups and the introduction of the principle of preferences. However, such positive actions by the state face significant resistance from traditional society on one hand. On the other hand, preferences can be abused by those groups of the population that receive them. For a long time, there were discussions regarding the implementation of preferences in scientific, legal, political, and social spheres of society. Their outcome was the conclusion regarding the possibility of the temporary application of positive actions by the state in exceptional cases to achieve actual equality.

Meanwhile, H. Khyristova suggests that such state measures, instead of affirming a society of equal opportunities, may prove counterproductive due to the possible deepening of social prejudices and even cause a reverse effect in terms of deepening traditional roles and stereotypes (Khyristova, 2013).

The idea of positive actions from African American studies has transformed (in a broad sense) into a policy of providing advantages for all historically discriminated groups of the population (ethnic, religious, gender, etc.), not just for racial minorities (Affirmative Action, n.d.). According to O. Petrauskas, new research has become a bold challenge to the discriminatory doctrine inherent in the scientific and social thought of the first half of the 20th century (Petrauskas, 2018).

The policy of positive actions is implemented in various forms. Positive actions are realized through guarantees of political representation, support for various forms of self-organization, and the provision of subsidies for education, including funding existing structures. For the first time, we encounter positive actions as a tool of state policy in government acts of the USA (1935) aimed at improving the situation of low-income groups and stimulating recovery from the economic crisis. At that time, the practice of collective labor agreements began to spread, defining certain preferences. Thus, gradually the position of the policy of positive actions evolved from an unclearly defined concept to normative-legal support for non-discrimination policy, becoming a norm of legal practice, thanks to political will in decision-making. Therefore, the term "positive actions" is used in relation to policies that do not worsen the position of any social group but create conditions for achieving actual equality for one of the vulnerable groups of society or a group that is in a worse position compared to others. Importantly, in doing so, the position of other groups is not worsened.

The policy of positive actions becomes particularly urgent on the societal agenda during emergencies (e.g., the USA in the 1930s, Ukraine in the 2010s–2020s), under the pressure of external invasion or targeted pressure from civil society when traditional views on solving social problems do not work. In such crisis moments, new approaches to solving social problems, inherent to the policy of positive actions, are needed. Since the beginning of the Russian military aggression against Ukraine, martial law has been introduced. There arises a need to model conditions for the recovery and sustainable functioning of state institutions and local self-government bodies during the transitional period. Currently, a transitional period policy is being developed that will consider positive actions in social life and economic recovery. An example of applying positive actions in wartime may be the preservation of jobs for individuals called to military service to defend the homeland, as well as the operation of preschool institutions during the summer period or under a flexible work schedule to improve working conditions for women and men during economic downturns. Temporary positive actions may have a recommendatory character (so-called "soft quotas") and a mandatory character with clear definitions of preferences in legislation. For example, to improve working conditions, parents are granted more preferences to combine their responsibilities regarding family and profession (flexible schedules, "friendly" rooms for mothers and children, children's playrooms, etc.).

Positive actions are particularly important in the context of combating systemic (institutional) discrimination occurring in the workplace, according to existing social prejudices that are not recognized as violations of others' rights.

Today, positive actions are perceived by the global community as a necessary condition for implementing the principle of equality. This is emphasized in General Comment No. 18 "Principle of Non-Discrimination" by the UN Human Rights Committee, which is tasked with monitoring the implementation of the International Covenant on Civil and Political Rights. At the same time, there are certain reservations regarding the policy of positive actions. O. Petrauskas cites examples of prioritizing the rights of certain groups over individual rights, that is, the rights of individuals to equal treatment. Such advantages include the demand to hold contemporaries ("innocent parties") responsible for the discriminatory actions of older generations, who are already devoid of previous stereotypes (the case of "Fullilove v. Klutznick," US Supreme Court). Therefore, the use of the aforementioned preferences should be temporary, exceptional, and cease upon achieving the expected results that will become sustainable and long-term (Petrauskas, 2018). It is essential to objectively substantiate the criteria for specific preferences. The relevant policy must be transparent and understandable to all. In the manual by H. Khyristova and O. Kochemirivska, an instrument for implementing the policy of positive actions in developed parity democracies is provided: 1) training for civil servants and local government officials, representatives of civil society; 2) granting preferences ("preferential treatment"); 3) applying quotas in the political sphere; 4) applying positive actions in the executive power sphere; 5) special measures in the field of labor and social security (Khyristova, & Kochemirivska, 2010, p. 23). Such instruments include state support for parental leave for childcare, expanding accessibility to a network of childcare institutions of various types, etc. Temporary positive actions may have a recommendatory character, known as "soft quotas," and a mandatory character with clear definitions of preferences in legislation. This includes ensuring working conditions that allow parents to combine their responsibilities for raising children and professional self-realization; ensuring equal opportunities for women in career advancement; introducing the institution of authorized persons for gender equality, as well as relevant advisors in production and other areas (On Approving Methodical Recommendations for Including ..., 2020; Certain Issues of Ensuring ..., 2020). In particular, we can state that the relevant policy of positive actions in public service in Ukraine has contributed to its resilience during the pandemic and martial law. Therefore, this positive experience should also be extended to the private sector of the Ukrainian economy and social entrepreneurship. To implement positive actions, as foreign experience shows, it is necessary to create preliminary conditions. Such preliminary conditions include gender audits, gender-legal expertise of regulatory acts, gender impact assessments, and others that are actively used in the public service of Ukraine (On Approving Methodical Recommendations for Conducting ..., 2021; On Approving Methodical Recommendations for Assessing ..., 2020; Issues of Conducting Gender-Legal ..., 2018; On Approving Methodical Recommendations for Implementing ..., 2022).

Ukraine has a positive example of integrating women into the political sphere for decision-making, allowing us to gradually move away from dividing social problems into priority and non-priority. The introduction of quotas for representatives of the opposite sex allows for representing the interests of all layers and groups of the population (Electoral Code of Ukraine, 2019). To achieve gender equality in the political sphere, the state implements gender

quotas in electoral legislation, programs for women's leadership, and support for women's civic and political activity. The Ukrainian government and the public also pay significant attention to ensuring equal opportunities for women and men in the economic sphere, particularly addressing the gender pay gap. In September 2023, the government adopted the National Strategy for Overcoming the Gender Pay Gap for the period until 2030, among the expected results of which is a reduction in the gender pay gap by 5% (from 18.6% to 13.6%) (On approval of the National Strategy for Closing ..., 2023). The reduction of the gender pay gap is facilitated by expanding opportunities for women to start their own businesses. In 2023, 56 % of newly created businesses were launched by women, marking a record high in the history of business development in Ukraine. At the same time, it is important to consider businesses that women have re-registered to themselves due to their husbands' enlistment in the Armed Forces of Ukraine or the death of their husbands in the Russo-Ukrainian war (Dumanska, 2024).

With the onset of the full-scale Russo-Ukrainian war, the employment rate of the population has sharply decreased, especially in the private sector, where women constituted the majority of employees or managers in retail, services, and hotel-tourism businesses (Sychova, & Honiukova, 2022). Large families, families with children (especially single-parent), and families with individuals with disabilities have become the main recipients of social assistance as their only source of income. Studies have shown that most of the poor population of Ukraine consists of women who are single parents and elderly women. In the spring of 2022, women made up about 72% of social assistance recipients (On Approving Methodical Recommendations for Implementing ..., 2022), which confirmed women's greater dependence compared to men on social security. According to statistics, the gender pay gap in Ukraine in 2019 was 23 % (Gender Profile of Ukraine, 2023). This is due to the presence of vertical and horizontal segregation in the labor market.

Traditionally, women work in low-paid sectors in Ukraine. For example, in 2020, 78 % of those working in education were women, with an average salary of 79 % of the country's average salary. In lower-level positions in healthcare and social protection, 82 % of women worked, with an even lower salary of 74 % of the average salary in the country. By the beginning of 2021, women comprised 29 % of the management of legal entities, nearly 8% of corporations, and 12 % of large companies. Only 21% of women led farms at the beginning of 2021, and their salary was 20 % lower compared to men (On Approving the Strategy for Implementing Gender Equality in Education ..., 2022). The awareness of rural women regarding their roles in managing households remains a problem. Most continue to characterize themselves as unemployed despite seasonal or part-time employment. Meanwhile, they play a significant role in informal activities in agriculture. The value of caregiving work performed by women remains unrecognized, as does the insufficient acknowledgment of women's contributions to the development of rural areas. Such disparities lead to wage gaps and stereotypes regarding "female" and "male" professions in different sectors of the economy. Stereotypes often cause the aforementioned gender imbalances.

The rate of working women in Ukraine remains lower than that of men compared to European countries. Research shows economic losses of 370 billion euros annually in the EU due to the gender employment gap,

which is largest among families with children. A significant problem remains unequal pay for work. Working women earn, on average, 13% less than men for performing the same work, which contributes to a 26% increase in the gender pension gap. However, without overcoming gender biases and stereotypes, it is impossible to achieve transparent wage policies.

Another challenge we face is the devaluation of caregiving work. Women who care for children and family members pay a much higher economic price than men. They are twice as burdened as men, spending at least 5 hours a day on caregiving work. The intensity of caregiving is generally accompanied by fewer employment opportunities, reduced working hours, and lower income. This problem significantly impacts the overall labor market situation in Ukraine.

Establishing a balance between work and personal life should help working parents and caregivers without obliging them to choose between family life and careers.

A challenge for economic development remains the problem of sexual harassment in the workplace. Statistics show that one in three working women in the EU (30.8 %) experiences sexual harassment at work during their lifetime in various forms – from inappropriate sexual jokes to unwelcome gestures (Ensuring Gender Equality in the Labor Marke ..., 2024).

All these contemporary challenges to economic development have a gender basis and require decisive positive actions for their resolution. Positive actions are a complex mechanism for achieving actual equality of opportunities for women and men. For effective implementation of positive actions at the state level, a coordinating center must be created and function, the effectiveness of which is demonstrated by the practices of developed democratic countries. Notable examples include the Commission for Equal Opportunities (UK), the Government Commissioner for Gender Equality Status (Poland), and the Equal Employment Opportunity Commission (USA). The relevant policy can be coordinated by the Government Commissioner for Gender Policy in Ukraine.

It is important in the economic sphere to combine "soft" and "hard" quotas, particularly giving preference in hiring to individuals of the gender for which there is an obvious gender imbalance in the enterprise/organization. Certainly, there should be equal requirements for the experience and education of job applicants. At the same time, it is necessary to implement a policy of gender quotas for the leadership of state enterprises, supervisory boards of state and municipal enterprises, banks, large industrial structures, and financial-credit institutions of various forms of ownership, which can facilitate women's access, particularly to economic resources. It is also important to continue supporting measures that provide preferential conditions for starting businesses, obtaining loans, renting premises/equipment, and participating in free educational programs.

The government's constant attention should focus on creating a gender balance in caregiving. The EU directive aims to create conditions that facilitate working women and men in evenly distributing family and professional obligations (Directive (EU) 2019/1158 of the European Parliament ..., 2019).

The introduction of positive actions is a tool for implementing gender mainstreaming, which involves considering and including the interests and needs of women and men in state programs and policies at the national, regional, and local levels to achieve equality. A comprehensive gender approach, which involves women's participation in political decision-

making at all levels of government and access to leadership positions in all spheres of society, was initiated at the Third World Conference to Review and Appraise the Achievements of the UN Decade for Women: Equality, Development, and Peace in Nairobi (1985).

In the 1990s, the search for ways to solve the problem of gender equality continued worldwide. In international acts, one can trace the redefined understanding of "the right to equal opportunities and equal treatment," which goes beyond the "principle of equal rights and opportunities" for representatives of both genders and transforms it into a priority for the EU due to economically justified necessity (Fedykovych et al., 2007).

For the effective implementation of quotas for women's representation in leadership bodies of enterprises and organizations, it is necessary to conduct research on wage discrepancies, provide annual reports on the implementation of training programs and other supportive measures, that is, to monitor the situation. The combination of these measures will contribute to expanding women's economic opportunities, developing their competencies, and promoting and increasing the level of public awareness overall, aimed at changing the traditional discriminatory culture. Thus, in Finland, state structures assess existing inequalities and commit to eliminating them. Developing and implementing an effective plan for positive actions is possible with relevant data on the status of the discriminated group. Such statistical data can be obtained through the availability of current gender statistics, compiled by state bodies for statistical reporting. It is also important to develop and implement informational programs to promote the effectiveness of positive actions. Such programs may include special career orientation activities, job fairs, and "open doors" for those groups that are in a minority in a certain social field. For instance, in the USA, a career orientation campaign for girls called "Take Your Daughter to Work Day" has been conducted for many years, aimed at attracting women to fields where horizontal gender segregation favors men.

The systematic review of resource distribution (implementation of gender budgeting at all levels of public administration, in organizations, enterprises, and institutions of all forms of ownership) remains relevant.

### Discussion and conclusions

Leading international human rights institutions: UN Human Rights Committees, the Committee on Economic, Social, and Cultural Rights, the European Court of Human Rights, and key structures of the European Union emphasize in their documents that the introduction of positive actions is one of the most effective tools to combat all forms of discrimination, including gender discrimination. Positive actions aim to ensure equal opportunities and create a culture of equality in society. The application of positive actions will help eliminate the causes of women's discrimination that have been conditioned by stereotypes existing in traditional society. The area of implementing positive actions is clearly delineated, regulated, and always limited to a specific problem.

The use of temporary special measures also accelerates the elimination of traditional stereotypes and changes behavior models that create obstacles for women in achieving equal development. Ukraine needs a systemic approach and consolidated actions by public authorities to adopt a political decision to expand the policy of positive actions to all spheres of public life. The implementation of the policy of positive actions in terms of introducing quotas for the leadership of state enterprises, supervisory boards of state bodies, municipal institutions, banks, large

industrial enterprises, and financial-credit institutions of various forms of ownership will promote equal access for women to economic resources. It should be accompanied by systematic research and supportive measures that should become the norm not only for the public sector but also for the private sector. Such a comprehensive approach under the guidance of a coordinating center will expand women's economic opportunities and accelerate the transformation of patriarchal culture towards a culture of non-discrimination and equality in Ukrainian society.

**Authors' contributions:** Liliia Honiukova – conceptualization, methodology, conclusions; Victoria Sychova – analysis of the regulatory framework, examples; Ella Lamakh – translation and editing.

### References

- Afanasiyeva, M. V. (2019). Positive and Reverse Discrimination in the Electoral Sphere. *Legal Herald*, 1, 19–24 [in Ukrainian]. [Афанасьєва, М. В. (2019). Позитивна та зворотна дискримінація у виборчій сфері. *Юридичний вісник*, 1, 19–24]. <https://hdl.handle.net/11300/15722>
- Affirmative Action. *Oxford Learner's Dictionaries*. (n.d.). Oxford University Press. <https://surl.li/dfyzjl>
- Burdin, V., Mochulska, M., & Chornenk, V. (2021). Positive Discrimination in Ukraine. *Ukrainian Journal of Constitutional Law*, 2 [in Ukrainian]. [Бурдін, В., Мочульська, М., & Чорненський, В. (2021). Позитивна дискримінація в Україні. *Український часопис конституційного права*, 2]. <https://doi.org/10.30970/jcl.2.2021.1>
- Certain issues of ensuring equal rights and opportunities for women and men, Resolution No. 930 (2020, 9 October) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Деякі питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, Постанова № 930 (2020, 9 жовтня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2020-%D0%BF#Text>
- Directive (EU) 2019/1158 of the European Parliament and of the Council on work-life balance for parents and carers (2019, June 20). (2019/1158). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32019L1158>
- Dumanska, V. (2024, February 20). *Gender equality during the war: Achievements and necessary changes*. Chesno [in Ukrainian]. [Думанська, В. (2024, 20 лютого). *Гендерна рівність за час війни: здобутки та необхідні зміни*. Чесно. <https://www.chesno.org/post/5879>
- Electoral Code of Ukraine, Law of Ukraine No. 396-IX (2019, December 19). *The Official Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (BVR)*, 7, 8, 9 [in Ukrainian]. [Виборчий кодекс України, Закон України № 396-IX (2019, 19 грудня). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 7, 8, 9]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text>
- Ensuring Gender Equality in the Labor Market: Addressing the Gender Pay Gap and the "Sticky Floor"*. Speech by Director Karlien Scheele before the European Parliament's Committee on Employment and Social Affairs (2024, December 12). European Institute for Gender Equality. [https://eige.europa.eu/newsroom/news/ensuring-gender-equality-labour-market-addressing-gender-pay-gap-and-sticky-floor?language\\_content\\_entity=en](https://eige.europa.eu/newsroom/news/ensuring-gender-equality-labour-market-addressing-gender-pay-gap-and-sticky-floor?language_content_entity=en)
- Fedykovych, H., Potsiurko, R., Trokhym, I., & Chumalo, M. (2007). Principles of equal treatment and prohibition of discrimination on the grounds of gender in employment. *Personnel*, 4, 58–70 [in Ukrainian]. [Федькович, Г., Поцюрко, Р., Трохим, І., & Чумало, М. (2007). Принципи однакового ставлення та заборона дискримінації за ознакою статі в галузі праці. *Персонал*, 4, 58–70]. <http://personal.in.ua/article.php?id=483>
- Gender Profile of Ukraine. (2023). UNDP in Ukraine [in Ukrainian]. [Гендерний профіль України. (2023). ПРООН в Україні]. <https://www.undp.org/uk/ukraine/gender-profile-ukraine>
- Issues of conducting gender-legal expertise. Resolution No. 997 (2018, 28 November) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Питання проведення гендерно-правової експертизи, Постанова № 997 (2018, 28 листопада) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-2018-%D0%BF#Text>
- Khyristova, H. (2013). Positive Obligations of the State in Counteracting Discrimination. *Bulletin of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, 4, 11–20 [in Ukrainian]. [Христова, Г. (2013). Позитивні обов'язки держави у сфері протидії дискримінації. *Вісник Національної академії правових наук України*, 4, 11–20]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny\\_2013\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny_2013_4_4)
- Khyristova, H. O., & Kochemirivska, O. O. (2010). *Positive actions in the mechanism of ensuring equal rights and opportunities for women and men: International experience and Ukrainian perspectives*. Ryder [in Ukrainian]. [Христова, Г. О., & Кочеміровська, О. О. (2010). *Позитивні дії в механізмі забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Міжнародний досвід та українські перспективи*. Райдер].
- On approval of Methodological recommendations on the inclusion in collective agreements and contracts of provisions aimed at ensuring equal rights and opportunities for women and men in labor relations, Order No. 56. (2020, January 29) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про затвердження Методичних рекомендацій щодо внесення до колективних договорів та угод положень, спрямованих на забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків у трудових відносинах, Наказ № 56 (2020, 29 січня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0056739-20#Text>

On approval of the National strategy for closing the gender pay gap for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation for 2023–2025, Order No. 815-2023-p (2023) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про схвалення Національної стратегії подолання гендерного розриву в оплаті праці на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації на 2023–2025 роки, Розпорядження No. 815-2023-p (2023) (Україна). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/815-2023-p#top>]

On approving Methodical recommendations for assessing the gender impact of sectoral reforms, Order No. 257 (2020, April 14) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінювання гендерного впливу галузевих реформ, Наказ № 257 (2020, 14 квітня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0257739-20#Text>

On approving Methodical recommendations for conducting gender audit by enterprises, institutions, and organizations, Order No. 448 (2021, August 9) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями, Наказ № 448 (2021, 9 серпня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0448739-21#Text>

On approving Methodical recommendations for implementing gender approaches and human rights-based approaches at the level of territorial communities, Order No. 359 (2022, December 27) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про затвердження Методичних рекомендацій з реалізації гендерного підходу та підходу, що базується на дотриманні прав людини, на рівні територіальних громад, Наказ № 359 (2022, 27 грудня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0359739-22#Text>

On approving the Strategy for implementing gender equality in education until 2030 and approving the operational action plan for 2022–2024 for its implementation, Resolution No. 1163-r. (2022, December 20) (Ukraine) [in Ukrainian]. [Про схвалення Стратегії впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року та затвердження операційного плану заходів на 2022–2024 роки з її реалізації, Розпорядження

№ 1163-р. (2022, 20 грудня) (Україна)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2022-%D1%80#Text>

On ensuring equal rights and opportunities for women and men, Law of Ukraine No. 2866-IV (2005, September 8). [in Ukrainian]. [Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, Закон України № 2866-IV (2005, 8 вересня)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>

On the principles of prevention and counteraction to discrimination in Ukraine, Law of Ukraine No. 5207-VI (2012, September 6) [in Ukrainian]. [Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні, Закон України № 5207-VI (2012, 6 вересня)]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text>

Petrauskas, O. (2018). The policy of positional actions regarding African Americans in the USA: Historical Retrospective. *International Relations of Ukraine: Scientific Searches and Discoveries*, 27, 247–272 [in Ukrainian]. [Петраускас, О. (2018). Політика позиційних дій щодо афроамериканців у США: Історична ретроспектива. *Міжнародні відносини України: Наукові пошуки та знахідки*, 27, 247–272]. <https://doi.org/10.15407/mzu2018.27.247>

Sychova, V. V., & Honyukova, L. V. (2022). Gender analysis in social development management amid Russian aggression against Ukraine. *Current Problems of Public Administration*, 1(60), 133–145 [in Ukrainian]. [Сичова, В. В., & Гонюкова, Л. В. (2022). Гендерний аналіз в управлінні соціальним розвитком в умовах збройної агресії Росії проти України. *Актуальні проблеми державного управління*, 1(60), 133–145]. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-09>

UN Convention on the elimination of all forms of discrimination against women (1979, December 18) [in Ukrainian]. [Конвенція Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (1979, 18 грудня)]. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_207#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text)

Отримано редакцією журналу / Received: 14.03.25

Прорецензовано / Revised: 21.04.25

Схвалено до друку / Accepted: 22.04.25

Лілія ГОНЮКОВА, д-р наук з держ. упр., проф.

ORCID ID: 0000-0002-9474-5780

e-mail: liliia.honiukova@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Вікторія СИЧОВА, д-р наук з держ. упр., проф.

ORCID ID: 0000-0001-5001-8389

e-mail: vvs2679@ukr.net

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Харків, Україна

Елла ЛАМАХ, голова правління

ORCID ID: 0009-0004-3948-7191

e-mail: ellalamakh@gmail.com

Всеукраїнська громадська організація "Центр «Розвиток демократії»"

## ПОЗИТИВНІ ДІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ

**Вступ.** Наголошено, що рівність у можливості реалізувати свій потенціал та втілити в життя свої прагнення для людей сьогодні стає реальністю у демократичній державі. "Політику позитивних дій" уже майже сто років запроваджують на різних континентах демократичні уряди, що загалом привело до поширення культури толерантності та розширило можливості уражених груп населення. Підкреслено, що політика позитивних дій – це не один захід, а цілий комплекс структурних та інструментальних реформ, що мають чіткі терміни дій та конкретні результати для досягнення мети. Одним із прикладів є створення квот для політичних партій під час виборів на різних рівнях процесу прийняття рішень. Основним завданням "політики позитивних дій" є створення рівних можливостей для різних соціальних груп, особливо це допомагає жінкам та дівчатам подолати нерівність у суспільстві. Водночас акцентовано, що до запровадження названої політики потрібно ставитись комплексно, аналізуючи кожен крок. Критерії для формування і реалізації цієї політики мають бути прозорими й зрозумілими всьому населенню, щоб не викликали зворотний ефект.

**Методи.** Для отримання достовірних результатів дослідження було використано системний та історичний підходи, аналітичні методи. Системний підхід як специфічна стратегія наукового пізнання і практичної діяльності дозволяє розглянути складний об'єкт гендерного мейнстрімінгу через систему позитивних дій. Історичний підхід дозволяє об'єктивно візувати процес розвитку теорії та практики політики позитивних дій, виявити особливості розвитку цієї політики в часі, що сприяло конкретності, логічності і послідовності викладення матеріалу. Структурно-морфологічний метод, спрямований на пошук інформаційного забезпечення заявленої проблеми, дозволяє здійснити аналіз нормативно-правового забезпечення політики позитивних дій.

**Результати.** Зазначено, що за історію незалежності України маємо позитивний досвід впровадження "політики позитивних дій": м'які квоти на державній службі та "гендерні квоти" під час проведення місцевих виборів у 2020 році за новим виборчим законодавством. Уперше на цих виборах діяла обов'язкова 40-відсоткова гендерна квота (Виборчий кодекс України, ст.154). Наслідки і вплив введення квот на політичну культуру та на зміну суспільного уявлення про політичну участь жінок змінилися і багато кваліфікованих жінок з різних міст та сіл України потрапили до місцевих рад. Обґрунтовано, що під час воєнної агресії Росії проти України потрібно розробити методику використання "політики позитивних дій", що допоможе країні забезпечити рівні права та можливості для жінок та чоловіків, дівчат та хлопців на різних рівнях процесу прийняття рішень і в усіх галузях для відновлення економіки і покращення соціальних гарантій. Водночас необхідно пам'ятати про комплексність розв'язання проблеми та супроводжувальні дії, що потребує подальших наукових досліджень.

**Висновки.** Доведено, що в Україні потрібен системний підхід та консолідовані дії органів публічної влади для прийняття політичних рішень щодо розширення політики позитивних дій на сферу економіки. Реалізація політики позитивних дій має супроводжуватись систематичними дослідженнями та підтримувальними заходами, що мають стати нормою не лише для державного, а і для приватного сектору. Такий комплексний підхід дозволить розширити економічні можливості жінок і вплинуть на трансформацію патріархальної суспільної культури загалом.

**Ключові слова:** гендер, позитивні дії, державна політика, публічна політика, рівні можливості, гендерні квоти.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

UDC 341.232:061.16C  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-2/11>

Petro OPANASHCHUK, PhD (Hist.), Assoc. Prof.  
ORCID ID: 0000-0001-7164-4143  
e-mail: [OpanaschukPetro@gmail.com](mailto:OpanaschukPetro@gmail.com)  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

## PRINCIPLES, STANDARDS AND VALUES OF THE EU HUMANITARIAN POLICY

**Background.** For Ukraine, as a country that aspires to become part of the European Union, it is important to realize that integration into the EU is not limited to bringing domestic practices of institutional and legal mechanisms regulating various spheres of social relations in line with European standards. Equally important is the rapprochement with Europe in the cultural and spiritual plane, in the values, principles and standards that form the basis of the basic principles of state policy. In view of this, the issues of ensuring human security, creating conditions for the expansion of human rights and freedoms, respect for national and religious characteristics, tolerance of cultural diversity, etc. are attracting increasing attention at the present stage. These are the characteristics that are most fully reflected in the state's humanitarian policy and should be the basis for Ukraine's European integration. This is the reason for the relevance of the topic chosen for this study. After all, the understanding of the basic values, principles and standards of the EU humanitarian policy largely determines how effective further processes of Ukraine's European integration will be.

**Methods.** In the course of the research, the method of theoretical analysis of scientific sources and the method of comparison were used to determine the level of coverage of this topic in domestic and foreign historiography, which allowed to research existing scientific approaches to solving the problem. The methods of generalization, formalization, analysis, and synthesis were used to reveal the value orientations of humanitarian policy in the EU countries. The study also involved a number of other general scientific and special methods of cognition, including abstraction, specification, induction and systematization. This made it possible to substantiate the essential characteristics of the principles and standards on which the EU humanitarian policy is based. In order to formulate the general conclusions of the research, the method of logical generalization of the results was used.

**Results.** The article examines the principles of supranationality and subsidiarity as the fundamental foundations on which the EU functioning is based. At the same time, it was established that certain aspects of humanitarian policy relating to such issues as the development of culture, education, training, youth and sports were structured in the EU in such a way as to ensure maximum freedom of national governments to choose the ways of their development and thus avoid harmonization effect. In practice, this means that EU acts, which are binding on all member states, do not have to harmonize their legislation in terms of the development of these areas.

The central category in the issue of European self-identification is the establishment of common European values, which determine a distinctive European identity. The most fundamental values for the EU include respect for human dignity, freedom, democracy, equality, the rule of law and respect for human rights, including the rights of persons belonging to minorities.

The article argues that adherence to these principles, as well as paying due attention to the protection of common European values, is an important integrating factor that ensures the unity of European countries not only on the basis of economic cooperation, but also in the humanitarian sphere.

**Conclusions.** The article establishes that the experience of the EU's functioning and enlargement is based on the spread of democratic principles and the rule of law. The principle of respect for human rights and fundamental freedoms and their guarantee acts as a unifying factor, a kind of value marker that indicates belonging to the European community. However, it should be borne in mind that each EU member state also has its own distinctive national identity, determined by its own unique historical experience. The formation of the humanitarian space of each individual country takes into account the experience of its own political history, economic and socio-cultural development trends. Respect for national identity, lack of harmonization in some cultural issues are also among the principles that influence the formation of a common European humanitarian space.

**Keywords:** humanitarian space, humanitarian development, humanitarian policy, language environment, national identity, European values, EU humanitarian policy standards, EU humanitarian policy principles.

### Background

Over many decades of mutual integration, the EU member states have developed and normalized a significant set of common principles and areas of cooperation that affect various spheres of public life. Their observance is an important prerequisite for ensuring stability, social cohesion, and development throughout Europe. For Ukraine, as a country that aspires to become part of the European Union, it is important to realize that integration into the EU is not limited to bringing domestic practices of institutional and legal mechanisms regulating various spheres of social relations into line with European standards. Equally important is the rapprochement with Europe in the cultural and spiritual plane, in the values, principles and standards that form the basis of the basic principles of state policy. In view of this, the issues of ensuring human security, creating conditions for the expansion of human rights and freedoms, respect for national and religious characteristics, tolerance of cultural diversity, etc. are attracting increasing attention at the

present stage. These are the characteristics that are most fully reflected in the state's humanitarian policy and should be the basis for Ukraine's European integration. This is the reason for the relevance of the topic chosen for this study. After all, the understanding of the basic values, principles and standards of the EU humanitarian policy largely determines how effective further processes of Ukraine's European integration will be.

**The purpose of the article** is to clarify the value characteristics, as well as the principles and standards on which the EU humanitarian policy is based. To this end, the were analyzed the domestic and foreign historiography, which highlights various aspects of the implementation of humanitarian policy by European countries. Particular attention is paid to the key principles and standards of humanitarian policy enshrined in the EU primary law and other European legal acts.

**Sources.** In the course of writing this article, the works of scholars who focus on the analysis of the principles of the EU's functioning and the core values on which the

© Opanashchuk Petro, 2025

European community is based were used. In particular, T. Tereshchenko analyzes the EU's policy, regulatory and methodological documents, which are the basis for the value aspects of the European community (Tereshchenko, 2016). It was emphasized that the most important, central values for European society that need to be protected and strengthened are human dignity and responsibility, as well as solidarity. The materials of the analytical research by L. Berzini, who analyzed the peculiarities of the adaptation of Ukrainian legislation and public administration in the field of culture to EU standards, were also used (Berzini, 2023). At the same time, the researcher draws attention to the reflection in Ukrainian legislation of the goals, principles and standards on which international humanitarian cooperation within the EU is built. Important sources for the article were also the studies conducted by A. Kovach, M. Vikhlyaev, Y. Pylypenko, I. Melnyk, V. Kipen and other scholars whose works are devoted to the study of various aspects of the formation of goals, principles and standards for the implementation of European humanitarian policy, as well as the correlation between European and national identities as a manifestation of value characteristics represented in the European space. The specifics of the European humanitarian policy were also clarified by the study of the Charter of Fundamental Rights of the European Union, the Treaty on European Union, the Treaty on the Functioning of the European Union, the Lisbon Treaty and other examples of European law on which the EU's functioning is based.

#### Methods

In the course of the research, the method of theoretical analysis of scientific sources and the method of comparison were used to determine the level of coverage of this topic in domestic and foreign historiography, which allowed the author to study existing scientific approaches to solving the problem. The methods of generalization, formalization, analysis, and synthesis were used to reveal the value orientations of humanitarian policy in the EU countries. The research also involved a number of other general scientific and special methods of cognition, including abstraction, specification, induction and systematization. This made it possible to substantiate the essential characteristics of the principles and standards on which the EU humanitarian policy is based. In order to formulate the general conclusions of the study, the method of logical generalization of the results was used.

#### Results

The core values and principles on which European integration is based are reflected in the EU's humanitarian policy. It contains both elements that are fundamental to the cooperation of all EU member states and a specific component that mainly affects the field of humanitarian development.

In particular, the principle of supranationality is one of the fundamental principles of the EU's functioning. It determines the EU's policy not only in the humanitarian sphere, but also in other areas of cooperation between European countries. The essence of the principle of supranationality is the transfer by member states of the right to resolve certain issues related to their current functioning in favor of the EU institutions authorized to do so (Tereshchenko, 2016, p. 55). Accordingly, decisions taken at the EU level are binding on all member states. In fact, the EU member states voluntarily give up their sovereign right to make decisions on certain aspects of public policy and transfer this right to pan-European institutions. However, this is compensated by the right to

represent the interests and requirements of their own country, as well as to influence decision-making through national representatives in European authorities.

The application of the principle of supranationality encourages European governments to seek mutually beneficial compromises on the most pressing and controversial issues of mutual coexistence, including the humanitarian sphere. However, certain aspects of humanitarian policy, such as the development of culture, education, training, youth and sports, are structured in the EU in such a way as to ensure maximum freedom of national governments to choose their development paths and avoid harmonization effects. In practice, this means that EU acts, which are binding on all member states, do not have to harmonize their legislation in terms of the development of these areas. Thus, the EU's competence in this area is limited to taking supporting, coordinating or complementary measures (Tomášek, & Šmejkal, 2024, p. 610). The principle of supranationality is used here mainly to guarantee equal conditions for the development of culture, education, training, youth and sports in all EU member states.

The desire to ensure that national governments at the EU level are free to choose how to develop their own humanitarian space, while avoiding harmonization effects as much as possible, correlates with another basic principle of the EU's functioning, namely the principle of subsidiarity. Its essence lies in the transfer to pan-European institutions of only those powers in the field of policy implementation, including humanitarian policy, which are necessary to coordinate and complement the activities of member states in matters related to this area. At the same time, each particular country has the right to make its own decisions on issues that affect the development of its culture, the development of the national education system, youth and sports, etc. (Vikhlyaev, & Pylypenko, 2023, p. 202).

Adherence to these principles is an important integrating factor that ensures the unity of European countries not only on the basis of economic cooperation, but also in the humanitarian sphere.

An important feature of the EU's humanitarian policy is the need to ensure interaction between government institutions of different levels responsible for various spheres of public life. This determines its intersectoral nature. The implementation of humanitarian policy, therefore, usually requires the involvement of agencies responsible for the development and functioning of the education sector, economy, social security, finance, environmental protection and other bodies. For example, without interagency cooperation, it is impossible to ensure access to quality cultural services for different categories of the population with certain specific needs (for the elderly, people with disabilities, children living in remote regions, etc.) (Berzini, 2023, p. 32).

The cross-sectoral nature of humanitarian policy implies, in particular, compliance with certain standards in the process of its implementation. The key standards to which EU countries are obliged to adhere are set out in the European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms and other multilateral international agreements adopted at the EU level. Compliance with them is monitored by the European Court of Human Rights and other international supervisory bodies, whose decisions are binding on all EU member states (European standards and tools for their implementation, 2019).

One of these standards is the need to develop transparent and open decision-making mechanisms. In particular, EU policies related to humanitarian development

are developed by establishing cooperation with non-governmental organizations and experts representing the interests of civil society.

An important standard of EU policy, not only in the humanitarian sphere, but in any other field, is to ensure sustainable development and implement environmentally friendly initiatives. For example, in many projects, there is a close interaction between the topics of culture and climate, environmental preservation, and the introduction of nature-based solutions into urbanized space (Berzini, 2023, p. 33).

Adherence to the above principles and standards of humanitarian policy implementation is intended to ensure the achievement of a number of humanitarian development goals that are still relevant to EU countries. In particular, one of these goals of the common European humanitarian policy, which aims to further unite the population of all EU member states, is the formation of a common European identity. The implementation of this project is inextricably linked to the traditions of spiritual development of Europe, the historical and cultural commonality of European peoples, the crystallization of their own values and moral and ethical norms, on the basis of which pan-European communication is built (Kipen, 2021, p. 44).

The central category in the issue of European self-identification is the formation of common European values, which determine a kind of European identity and can be considered a category of a higher order than the principles described above (Values, objectives and principles of the European Union, 2020).

The list of such values is contained in the Treaty of Lisbon (Treaty of Lisbon ..., 2007) and other fundamental EU documents, such as the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union (Consolidated versions of the Treaty on European Union ..., 2010). In particular, Article 2 of the Lisbon Treaty lists respect for human dignity, freedom, democracy, equality, the rule of law and respect for human rights, including the rights of persons belonging to minorities, as the most fundamental values of the EU. At the same time, the mention in this article of the rights of persons belonging to minorities is a kind of novelty compared to the previously adopted EU founding acts.

Among the EU goals and values enshrined in the provisions of the Lisbon Treaty, the following are of particular importance for the development of the humanitarian sphere: ensuring space and freedom for citizens, supporting sustainable development in Europe, promoting EU values, protecting human rights, etc. On the other hand, the Lisbon Treaty also proclaims other rights, freedoms and principles that are traditional for international law. In particular, it refers to the European "model of society" based on such values as "pluralism, non-discrimination, tolerance, justice, solidarity and equality of women and men" (Treaty of Lisbon ..., 2007).

European values are mentioned in the preambles of many documents that define the basic principles of the European Union. For example, the Preamble to the Charter of Fundamental Rights states that the EU is based on such common and indivisible values as human dignity, freedom, equality and solidarity (Charter of Fundamental Rights ..., 2007). The Preamble of the Single European Act (1987) emphasizes the determination of European countries to work together to promote democracy based on "the right to freedom, equality and social justice" (Single European Act, 1986).

The Preamble of the Maastricht Treaty also reaffirms the EU member states' commitment to "the principles of

freedom, democracy, respect for human rights, fundamental freedoms and the rule of law". It also proclaims "the desire to deepen solidarity among the European peoples on the basis of respect for their history, culture and traditions" (Treaty on European Union, 1992). It should be noted that the guarantee of human rights and fundamental freedoms proclaimed in the Maastricht Treaty is the fundamental principle on which the entire EU humanitarian policy is based.

In practice, adherence to the above values is embodied in such characteristics of European society as pluralism, non-discrimination, tolerance, justice, solidarity and equality between men and women (Chopin, 2018). Among these characteristics, the principle of equality is one of the fundamental principles on which the EU's humanitarian policy is based. In particular, the provisions of Article 21 of the Charter of Fundamental Rights of the European Union (2021), which are included in Title III "Equality", prohibit any discrimination, including "on grounds of sex, race, color, ethnic or social origin, genetic features, language, religion or belief, political or other opinion, membership of a national minority, property, birth, disability, age or sexual orientation" (Charter of Fundamental Rights ..., 2007). At the same time, Article 19 of the Treaty on the Functioning of the EU encourages the legislative implementation of this principle, as it is a general principle of EU law. It is emphasized that the idea of strengthening the relationship between the EU and the citizens of the Member States is based on it (Tomášek, & Šmejkal, 2024, p. 73).

It should also be noted that one of the horizontal values on which the activities of all EU institutions are based is the prevention of any form of discrimination. Thus, according to Article 10 of the Treaty on the Functioning of the EU, one of the objectives of the Union is to combat any discrimination based on sex, racial or ethnic origin, religion or belief, etc. (Consolidated versions of the Treaty on European Union ..., 2010). As part of the EU's functioning, a number of international treaties have been initiated that address the issue of preventing any manifestations of discrimination, including in the implementation of humanitarian policy. This principle is also crucial in matters of cooperation with countries seeking EU membership (Tomášek, & Šmejkal, 2024, p. 73).

Thus, the European Union is a kind of "zone of rights" that refers to certain values and principles on the basis of which the European civilization space has been and continues to be expanded. The values and principles proclaimed in the above documents serve as the basis for all other social norms that are generally accepted in the European space. They are unifying for the of the nations of Europe and form the basis of their common political identity, acting as a kind of foundation on which the European Union is built (Chopin, 2018). Sanctions may be imposed against the violating country for non-compliance.

Every country that is a member of the European community assumes the obligation to respect and protect human rights and fundamental freedoms, including the right to freedom of opinion and expression. This applies to the socio-political sphere, as well as to the field of culture and other aspects of humanitarian policy (Berzini, 2023, p. 4). In view of this, adherence to these principles is one of the main requirements for countries seeking to become EU members. In particular, according to Article 49 of the Treaty on European Union, "any European State which respects the values set forth in Article 2 of this document and is bound to uphold them may apply to become a Member of the Union" (Consolidated versions of the Treaty on European Union ..., 2010).

That is why the list of key values for the European community is included in the EU-Ukraine Association Agreement. The main ones are respect for democratic principles of public life; the rule of law; commitment to good governance; respect for human rights and fundamental freedoms, including the rights of persons belonging to national minorities; tolerance of diversity; and respect for human dignity. The mention of common values is contained in the first objective of the EU-Ukraine Association Agreement (Article 1, paragraph 2 of the Agreement) (Association Agreement ..., 2014).

### Discussion and conclusions

Thus, the experience of the EU's functioning and enlargement is based on the spread of democratic principles and the rule of law, as well as on Western democratic constitutional practices that facilitate the conditions of membership set forth in the EU's founding treaties. The principle of respect for human rights and fundamental freedoms and their guarantee is the basis for the development of democracy, the rule of law, peace, stability and sustainable development of European countries.

These principles and values, on which EU policy is based, act as a unifying factor, a kind of value marker that indicates belonging to the European community. However, it is important to note that each EU member state also has its own distinctive national identity, determined by its own unique historical experience.

The formation of the humanitarian space of each individual country is based on the experience of its own political history, economic and socio-cultural development trends. That is why the existence of the so-called "Europe of Values" does not mean that the processes of European integration have led to the complete elimination of differences in cultural development between EU member states. These national differences still remain vital political reference points for most Europeans. Respect for national identity and the lack of harmonization in some cultural issues are also among the principles that influence the formation of a common European humanitarian space.

### References

Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part No. 984\_011 (2014) [in Ukrainian]. [Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони No. 984\_011 (2014)]. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)

Berzini, L. (2023). *Analysis of the adaptation of Ukrainian legislation and the system of public administration in the field of culture to EU standards*. Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine [in Ukrainian]. [Берзіні, Л. (2023). *Аналіз адаптації українського законодавства і*

*системи державного управління у сфері культури до стандартів ЄС*. Міністерство культури та інформаційної політики України]. <https://ants.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/zvit-yevrointegraciyi.pdf>

Charter of Fundamental Rights of the European Union (2007). *Official Journal of the European Union*, 50, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:C:2007:303:TOC>

Chopin, T. (2018, March 19). *Europe and the identity challenge: Who are "we"?* The Research and Studies Centre on Europe Foundation Robert Schuman. <https://www.robert-schuman.eu/en/european-issues/0466-europe-and-the-identity-challenge-who-are-we>

Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union (2010). *Official Journal of the European Union*, C83/1 [in Ukrainian]. [Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу (2010). *Офіційний вісник Європейського Союзу*, C83/1]. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_b06#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text)

*European standards and tools for their implementation*. (2019). Edera [in Ukrainian]. [Європейські стандарти та інструменти їх запровадження. (2019). Edera]. <https://ed-era.com/projects/eu-agreement/b2/p1>

Kipen, V. P. (2021). Philosophy of Enlightenment and european identity. In R. F. Hrynyuk, I. V. Khadzhinov, & S. V. Radio (Eds.), *Proceedings of the Scientific Conference of Faculty, Researchers and Candidates for a Scientific Degree on the Results of Research Work for the Period 2019–2020* (pp. 44-45). Vasyly Stus Donetsk National University [in Ukrainian]. [Кіпень, В. П. (2021). Філософія Просвітництва і європейська ідентичність. У Р. Ф. Гринюк, І. В. Хаджинов, & С. В. Радіо (Ред.), *Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019–2020 рр.* (с. 44–45). Донецький національний університет імені Василя Стуса].

Single European Act (1987). *Official Journal of the European Communities*, 30. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L:1987:169:TOC>

Tereshchenko, T. V. (2016). *Values of European Civilization*. Kandysh S. G. [in Ukrainian]. [Терещенко, Т. В. (2016). *Цінності європейської цивілізації*. Кандиш С. Г.].

Tomášek, M., & Šmejkal, V. (2024). *Commentary on the Treaty on the functioning of the European Union, the Treaty on European Union and the charter of fundamental rights of the European Union*. Wolters Kluwer ČR [in Ukrainian]. [Tomášek, M., & Šmejkal, V. (2024). *Коментар до Договору про функціонування ЄС, Договору про ЄС та Хартії основних прав ЄС*. Wolters Kluwer ČR]. [https://hcj.gov.ua/sites/default/files/field/komentar\\_do\\_dogovoru\\_pro\\_funkcionuvannya\\_yes.pdf](https://hcj.gov.ua/sites/default/files/field/komentar_do_dogovoru_pro_funkcionuvannya_yes.pdf)

Treaty on European Union. (1992). *Official Journal of the European Communities*, 35. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:C:1992:191:TOC>

Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community (2007). *Official Journal of the European Union*, 50. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:C:2007:306:TOC>

*Values, objectives and principles of the European Union* (2020). Mankiv district state administration [in Ukrainian]. [Цінності, цілі і принципи Європейського Союзу (2020). Маньківська райдержадміністрація]. <https://mankrda.gov.ua/informacijnij-rozdil/aktualnij-komentar/cinnosti-cili-i-principi-evropejskogo-sojuzu/>

Vikhlyayev, M. Yu., & Pylypenko, Y. P. (2023). Subsidiarity as a principle of the functioning of the European Union: content and basic guarantees of compliance. *Scientific notes of the V. I. Vernadsky TNU. Series: Legal Sciences*, 34(73), 200–205 [in Ukrainian]. [Віхляєв, М. Ю., & Пилипенко, Ю. П. (2023). Субсидіарність як принцип функціонування Європейського Союзу: зміст та основні гарантії дотримання. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Юридичні науки*, 34(73), 200–205].

Отримано редакцією журналу / Received: 03.04.25

Прорецензовано / Revised: 11.04.25

Схвалено до друку / Accepted: 15.04.25

Петро ОПАНАЩУК, канд. іст. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0001-7164-4143

e-mail: [opanaschukpetro@gmail.com](mailto:opanaschukpetro@gmail.com)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## ПРИНЦИПИ, СТАНДАРТИ ТА ЦІННОСТІ ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС

**Вступ.** Наголошено, що для України як для країни, яка прагне стати частиною Європейського Союзу, важливім є усвідомлення того, що інтеграція до ЄС не обмежується лише тим, щоб зробити відповідно до європейських стандартів вітчизняну практику функціонування інституційно-правових механізмів, які регулюють різні сфери суспільних відносин. Не менш важливим є зближення з Європою у культурно-духовній площині, в ціннісних орієнтирах, принципах та стандартах, на яких вибудовуються основні засади державної політики. З огляду на це все більшу увагу на сучасному етапі привертать до себе питання забезпечення безпеки людини, створення умов для розширення її прав і свобод, поваги до національних та релігійних особливостей, толерантного ставлення до культурного різноманіття тощо. Саме ці характеристики найбільш повно відображаються у гуманітарній політиці держави і саме їх треба покласти в основу європейської інтеграції України. Цим і зумовлена актуальність теми, обраної для цього дослідження. Адже від розуміння основних цінностей, принципів та стандартів гуманітарної політики ЄС значною мірою залежить те, наскільки ефективними будуть подальші процеси європейської інтеграції України.

**Методи.** У процесі проведеного дослідження з метою з'ясування рівня розкриття у вітчизняній та зарубіжній історіографії даної теми було використано метод теоретичного аналізу наукових джерел, а також метод порівняння, що дозволило вивчити наявні наукові підходи до розв'язання окресленої проблеми. З метою розкриття ціннісних орієнтирів гуманітарної політики в країнах ЄС було

використано методи узагальнення, формалізації, аналізу та синтезу. У процесі дослідження було задіяно також низку інших загальнонаукових та спеціальних методів пізнання, зокрема абстрагування, конкретизації, індукції та систематизації. Це дало можливість обґрунтувати сутнісні характеристики принципів та стандартів, на яких базується гуманітарна політика ЄС. З метою формулювання загальних висновків дослідження було використано метод логічного узагальнення результату.

**Результати.** Розглянуто принципи супранаціональності та субсидіарності як фундаментальні основи, на яких базується функціонування ЄС. При цьому встановлено, що окремі аспекти гуманітарної політики, які стосуються таких питань, як розвиток культури, освіти, навчання, молоді та спорту, вибудовують у ЄС таким чином, щоб забезпечити максимальну свободу національних урядів у виборі шляхів їх розвитку й уникнути гармонізаційного ефекту. На практиці це означає, що акти ЄС, які мають обов'язковий характер для усіх країн-членів, не повинні гармонізувати їх законодавство в частині, яка стосується розвитку даних сфер.

Розкрито, що центральною категорією у питанні європейської самоідентифікації є становлення загальноєвропейських цінностей, які й зумовлюють своєрідну європейську ідентичність. До найбільш фундаментальних для ЄС цінностей зараховано повагу до людської гідності, свободу, демократію, рівність, верховенство права та дотримання прав людини, включаючи права осіб, що належать до меншин.

Аргументовано тезу про те, що дотримання зазначених принципів, а також приділення належної уваги захисту загальноєвропейських цінностей є важливим інтеграційним чинником, що забезпечує єдність європейських країн не лише на основі економічного співробітництва, але й у гуманітарній площині.

**Висновки.** Установлено, що досвід функціонування й розширення ЄС ґрунтується на поширенні демократичних принципів і верховенства права. Принцип поваги до прав людини та основних свобод, їх гарантування виступають об'єднавчим чинником, своєрідним ціннісним маркером, який свідчить про приналежність до європейської спільноти. Однак при цьому слід брати до уваги те, що кожна країна-член ЄС також має власну особливу національну ідентичність, зумовлену своїм власним унікальним історичним досвідом. Формування гуманітарного простору кожної окремо взятої країни відбувається з урахуванням досвіду власної політичної історії, тенденцій економічного й соціокультурного розвитку. Повага до національної ідентичності, відсутність гармонізації у деяких питаннях культурної сфери також належать до принципів, які впливають на формування загальноєвропейського гуманітарного простору.

**Ключові слова:** гуманітарний простір, гуманітарний розвиток, гуманітарна політика, мовне середовище, національна ідентичність, європейські цінності, стандарти гуманітарної політики ЄС, принципи гуманітарної політики ЄС.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

UDC N00, O33,  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-3/11>

Jan-Urban SANDAL, DSc (Econ.), Prof.  
ORCID ID: 0000-0001-8072-0822  
e-mail: [jan-u.sandal@janusandal.no](mailto:jan-u.sandal@janusandal.no)  
Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute, Finstadjordet, Norway

## MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION DEVELOPMENT

**Background.** *This article focuses on the mechanisms of public administration development in both a historical and futuristic service vision management perspective. Development in the capitalist era is not an automatic process that pushes itself to new solutions or positions in society, some very specific reasons and motives lie behind the mechanisms of change. The role of art, science and individual creativity as factors of change is momentum that must be put at forefront in scientifically based analysis to better understand how democracy is built and strengthened.*

**Methods.** *As art, science, motivation, individual creativity, destruction, diffusion processes, moral sentiments, riches, and wealth are dominant factors of change, economic history methods, methods of innovation, entrepreneurship and change, as well as methods of service management vision and futuristic perspective analysis are relevant methods for the analysis. In addition, there is the method of international independent science, whose purpose is scientific truth. Methods of bureaucratic model analysis as well as methods of shaping, human relations and economic and physical motivational factors are relevant for the understanding of optimal operations of public administration. This article analyzes scientific theories over a long time period and discusses the various approaches and their beneficial use in explaining development.*

**Results.** *Shortcomings in modern public administration call for new approaches to enhance the development of bureaucratic operations to justify the democratic values that characterize a fair and modern society, and to meet the demands of the citizens and businesses rightful and obvious expectations. Static change, based on step-by-step corrections, is not sufficient to meet the challenges the modern society is facing.*

**Conclusions.** *The article states, based on scientific evidence, that mechanisms of public administration development are mainly based on the technological diffusion function. The diffusion process is a result of successful innovations carried out by the single entrepreneur, based on his personal will and act. The entrepreneur is exogenous to the production function, but the result of the creativity will forever change the pattern of production and the operation of the public administrative function, and the progress is highest among prosperous people than among poverty-stricken people.*

**Key words:** *public administrations, innovations, entrepreneur, civilized men, democratic development, moral sentiments.*

### Background

**Statement of the problem.** A modern and vibrant democracy depends on citizens' satisfaction and confidence in order to be able to operate and develop optimally. Public administration is a tool to satisfy this requirement. Furthermore, the development of the bureaucratic model is a crucial point as society is faced with increasingly extensive and complex demands from both citizens and businesses, demands and expectations that are highly reasonable. Which are the mechanisms behind public administration development and how can we understand the process of change?

**Analysis of recent researchers and publication.** Mechanisms of public administration development have been studied in works by Sigma & OECD (The principles of public administration, 2023), Sandal (2024a), Waters, & Waters (2015), UNESCO.SE (Pressmeddelande: Tryckfrihetsförordningen ..., 2023), Sandal (2024b), Sandal (2024c).

**The purpose of the research** is to analyze the mechanisms of public administration development.

### Methods

The article is constructed upon introduction, results, discussion and conclusions. As an opening sequence it is referred to the actual situation concerning public administration and its shortcomings, principles and strategic vision in Europe. Both general methods and specific methods are used in the analysis. A number of research and scholars are referred to in the article, covering a wide spectrum on analytical approaches. Syntheses on French Austrian Norwegian perspectives on entrepreneurship, Schumpeterian system of entrepreneurship, Weberian Bureaucratic model, Scientific Management, Household Management and Service Vision Management methods are at its heart. Static versus dynamic economic production

as an analytical method visualizes the endogenous contra exogenous perspective.

### Results

**Presentation of the main body of the paper.** *Public administration is based on the art and science of managing public programs and policies, ensuring their operative implementation for the benefit of society. The Principles of Public Administration, November 2023 edition, develop and presented by Sigma, a joint initiative of the EU and OECD on behalf of the European Union, mainly financed by the EU, states that "The Principles of Public Administration are a comprehensive framework of standards expressing values and behaviours that citizens and businesses expect from a modern public administration" (The principles of public administration, 2023, p. 1). The backdrop is to guide the EU in the shortcomings of the enlargement and neighborhood administrations and to meet the EU requirements of one of the fundamentals of the accession process. The document covers 6 areas, and 32 principles based on a strategic vision: "The government ensures a strategic vision and leadership for an agile, innovative and continuously improving public administration responsive to new challenges" (The principles of public administration, 2023, p. 13). The main principle is "Principle 1: A comprehensive, credible and sustainable public administration reform agenda is established and successfully implemented, fostering innovation and continuous improvement (The principles of public administration, 2023, p. 14).*

There is no doubt that the correct and productive management of public administration is based on both art and science, both when it comes to public programs and policies as well as the process of innovation and entrepreneurship. This fact is also a reality when it comes to household management (Sandal, 2024b).

Jean-Baptiste Say describes the entrepreneur, the leading figure in private and public affairs when handling his administrative and business challenges: "give at all times a rigid attention to order and economy; in a word, he must possess the art of superintendence and administration (---). In the course of such complex operations, there are an abundance of obstacle to be surmounted, of anxieties to be repressed, of misfortunes to be repaired, and of expedients to be devised" (Say, 1821/1964, p. 330f).

There is no single definition or concept of art, it is constantly changing, adapting to new forms, content and techniques (What is Art and what is it for?, 2024). Throughout history, art has been a means of sharing human expression, based on interpretation of real or imagined impressions. Skills are essential in the process of art, because art without skills is useless.

The entrepreneur, like the bureaucrat and the public servant, acts as an artist when handling the complex tasks that he faces in the process of carrying out and implementing public programs. According to the analysis and wisdom of Say, the successful entrepreneur, like the public servant, surmounts the abundance of obstacles, even though their methods and legal rights may differ.

The entrepreneur is exogenous to the production function, the bureaucrat and civil servant are endogenous. To surmount means to overcome and never give up. This kind of personality is important. Surmount is the process of overcoming, of climbing over, of crossing higher and not bowing to any obstacles. The phenomenon is the opposite of the nature of a river. Rivers rarely flow in a straight direction, and they cannot surmount anything. Rivers prefer to bend or meander when meeting hindrances and thereby represent a static position. A positive and productive person will always seek and find a solution to the obstacles, a solution that represents a relatively higher technological, economic, political and social level. The solution represents an elevation, and thus development.

Development takes place when new and different solutions to obstacles and hindrances are introduced in the production function, be it production, commerce or public administration. Bureaucrats and civil servants are like the salaried working man in industry and commerce, they are machine and administrative system operators. When art and science of management in public administration are transformed through the exogenous power of the change mechanism, the operators can ensure their operative implementing of public programs and policies will meet the requirements and the just and rightful expectations of the citizens. The art of superintendence and administration is based on rigid attention to order and economy.

In Max Weber's "Bureaucracy" his ideal typical bureaucracy, whether public or private, is described as being characterized by: Organization run by rules, equity, each civil servant has rights, authority, duties and defined areas of competence, organization is a hierarchy, lower levels are controlled by higher levels, employment based on qualifications only, written documentations secure equal justice (Waters, & Waters, 2015, pp. 73–128). Public administration is operated by order giving, where higher levels give commands to lower levels. Lower levels execute orders. Commands flow from top to bottom, and results flow from bottom to top. The bureaucratic model is a controlling system and based on trust. Several prerequisites must be present before the bureaucratic model can function as a useful tool in democracy. The population must be civilized and educated. Citizens are the recruiting base for employment in public administration.

Civilization is the opposite of barbarism; it manifests the way individuals and society behave: cultured and polite in all matters and under all circumstances. Education is the process of learning right from wrong, developing skills, judgement, reasoning and social norms. Education is not a guarantee of successful democratic development or a mechanism for the development of public administration without moral ethical substance originating in exogenous conditions, but it serves as a useful tool in political as well as social justification argumentation.

The collective memory of a society is created in part through the work of public administration over a long period of time and is preserved in archives consisting of a variety of different techniques. Both people and materials are important resources for the common memory of a nation. People, especially public servants, act as living sources and can confirm historical events and bear witness to facts that they themselves have been able to observe in their work. However, this assumes that the workforce is stable over time and that high turnover of workers is avoided in favor of stable employment relationship. The terms of long-term employment will be established at the beginning of the recruitment process of civil servants and bureaucrats, and it will then continue in accordance with needs and opportunities arising from technological diffusion.

Public and free access to governmental archives is not an obvious right, but it is a necessary and democratic right. Only when citizens can control the actions and decision-making processes of bureaucrats, does true democracy arise. In 1776, the Freedom of the Press Ordinance was introduced in Sweden (Vad är tryckfrihetsförordningen, n.d.). Sweden was the first country in the world to adapt a law that regulated the free speech. The law consists of two parts, the right to publish thoughts, facts and ideas in print, and the right for everyone to take part in the documents of the authorities and governing bodies. The Publicity Principle gives citizens the right to see governmental decisions, judgements, letters, investigations etc.

Still this right is quite unique in the world today, and in 2023, The Freedom of the Press Ordinance was designated as a World Heritage Site by UNESCO (Pressmeddelande: Tryckfrihetsförordningen ..., 2023). The Publicity Principle is a very useful democratic tool for guaranteeing that ethical and moral decision-making is guided by agreed values that are both legally and ethically correct.

Ethical values in governance are commonly agreed to rest upon integrity, fairness, leadership, honesty, accountability, teamwork, kindness and loyalty. Both managers and those being managed make decisions based on the moral stand that the right thing to do is always to do the common good and not what is best for themselves. Nevertheless, it turns out that the bureaucrat, when left to himself and isolated in the production function, will bear the responsibility of doing the job as best he can, and thinks is sufficient.

When the workforce is left to produce on its own there is an obvious limitation in the quality of the production, because "it is in most cases impossible for the men working under these systems to do their work in accordance with the rules and laws of science and art, even where one exists" (Taylor, 1911, p. 9). Personal quality and the moral ethical standard are no new facts or knowledge in production, because they have always existed to someone in the past and can be brought to light in new combinations that have not existed before. Scientific management represents a mechanism for public administration development based on "old knowledge so

collected, analyzed, grouped, and classified unto laws and rules that it constitutes a science; accompanied by a complete change in the mental attitude of the working men as well as of those on the side of the management, towards each other, and toward their respective duties and responsibilities" (Taylor, 1911, p. 73).

The principles of scientific management imply that a new division between manager and managed is based upon intimate and friendly cooperation, mechanisms of multiple elements that have gradually developed and a new combination of management philosophy. Scientific management is: "Science, not rule by thumb, Harmony, not discord, Cooperation, not individualism, Maximum output, in place of restricted output, The development of man to his greatest efficiency and prosperity" (Taylor, 1911, p. 74). This growth in efficiency will be beneficial to the entire society and eventually spread to the whole world as well as to the individual workers and bureaucrats. The mechanism of highly specified operation in production is performed by the individual who is best suited for that particular job, while preserving personal individuality and originality and at the same time represents supremacy in the labor function.

Progress in science, education and inventions lay behind the fact that younger generations can produce one to four times as efficiently and economically as the previous generation. There has always been resistance to productivity increases among working men, based mainly on myths that it is against their best interest to work as hard as they can because it will exclude other men from work. Civilization describes the culture of production and one "should realize that the one element more than any other which differentiate civilized from uncivilized countries – prosperous from poverty-stricken people—is that the average man in the one is five to six times as productive as the other" (Taylor, 1911, p. 75). The application and use of inventions like steam and electricity partly explains the rapid progress in productivity over time, according to Taylor.

In capitalism, the main factor of change and economic development is innovation, not invention or any political, religious or ideological dogma. The scientific approach to innovation is fundamentally explained in the theory of Economic Development (Schumpeter, 1934) in which the new combination of land and labor causes a creative destruction (Schumpeter, 1942). Of the five cases of innovation mentioned by Schumpeter, "# 2, The introduction of a new method of production, that is one not yet tested by experience in the branch, (---) and # 5, The carrying out of the new organization of any industry" (Schumpeter, 1934, p. 66) are of specific interest for our analyzes. The productive factor labor is of importance when carrying out innovation connected to new methods of production and the new organization, essentially the distinction between directing and directed labor and between independent and wage labor.

Directing labor stands higher in the hierarchy of public administration than directed labor as it is in a governing position, while directed labor is in a commanded position, otherwise there is no distinction from wage labor in general. Independent labor is something peculiar because it is in the position of giving order, otherwise it is no different from wage labor. The higher ranked work order possibly has a sociological significance, but no economic benefits in the function of decision-making, because they all make decisions based on known facts. Education, training and multiplying skills in the labor force could have an effect on productivity, in the sense that when everyone runs further, faster and more precisely, the productive result will temporarily increase. This is a known fact in

reaching optimum in static production, characterized as development step by step. In static production "it follows that in so far as individuals in their economic conduct simply draw conclusions from known circumstances – and that indeed is what we are here dealing with and what economics has always dealt with – it is of no significance whether they are directing or directed" (Schumpeter, 1934, p. 21).

Development is a totally different process, "Development in our sense is a distinct phenomenon, entirely foreign to what may be observed in the circular flow or in the tendency towards equilibrium. It is spontaneous and discontinues change in the channels of the flow, disturbance of equilibrium, which forever alters and displaces the equilibrium state previously existed" (Schumpeter, 1934, p. 64). Management of the innovation process makes the entrepreneur a specific kind of leader, not a leader in the meaning of managing the staff in their day-to-day operations, but to be a creative leader of the process where the productive factors land and labor in the production function will be combined in a different and new way. It takes an extraordinary person to fill the role as a successful entrepreneur, he must overcome all misfortunes, obstacles and hindrances because innumerable resistances of a social and political character work against anyone who wants to break free from tradition, ideologies and false dogmas and work for change.

This character, the entrepreneur, is exogenous to the production function, he is not a wage earner and takes no commands from anyone, he is his own master, he is free, and "he has also triumphed for others, blazed the trail and created a model for them which they can copy. They can and will follow him, first individuals and then whole crowds. (---) To repeat: these individuals have done nothing but employ existing goods to greater effect, they have carried out new combinations and are entrepreneurs in our sense" (Schumpeter, 1934, p. 133). The legal system protects the immaterial rights and the right to earn the entrepreneurial profit that belongs to the entrepreneur himself when he successfully introduces the new combinations, and innovation occurs.

Administrative and bureaucratic models go far back in time, and are labels on developed societies throughout history in the ancient and feudal world, in the military segments, and state administration etc. Our focus thus is the mechanisms of public administration development in the capitalist era. After the times of rule by kings, dictators, lords of war, pirates and other elites and premiers, public administration is a specific segment that is in the interest of the people and in the name of the people. As early capitalism developed in the late 16<sup>th</sup> century, modern democracy found its routes as an instrument for the people and by the people. The study of public administration is therefore a study of the people and the capitalist era. The will of the people and the power and capacities of the individuals lie in its ground. Brave and creative young men throughout history in the capitalist era have changed the rules of the games. Military and political power is not a guarantee for success, because innovation has the capacity to overtake the direction of development. The world is correctly divided into three parts, the civilized countries, the half-civilized countries and the savage countries. Only a fraction of nations and people enjoy the benefits of living in the civilized part. Which nations and people belong to the various categories is obvious when analyzing the refugee flows over the last decades, millions of individuals risk their lives when moving from the half-civilized and savage countries to the civilized world.

Successful public administration is operated based on art and science, and without the skills, the operation will be insufficient. Overestimating the public administration in its conduct by employing labor, mechanism and methods arising from political propaganda, horrific ideologies and religious lies will undoubtedly set back the fundament of human rights and the most basic principles of democracy. Management is best operated on evidence-based mechanisms and by staff with sufficient intellectual capacity and moral ethical quality. When the opposite becomes a reality, public administration will suffer from over-budgeting of finances, staffing, and expenses and lack of productivity, diminishing individual freedoms and weakening of democratic norms will flourish. Governments should never allow public administration to be a playground for inadequate capacity or experiments.

Mechanism has recently come to stand as an economic theory in the philosophy of science that studies results or outcomes that can be achieved, e.g. in public administration. The capacity of components or the action of a whole of a process explains the organization in terms of the activities of components. Mechanism is a complex system that produces a particular result by interaction of parts involved. A series of actions at different levels in the development process are intervened in the successful results to create evidence that a shift in economic terms has taken place. Based on the economic evidence: the entrepreneurial profit, development can be observed.

The diffusion system will spread commodities, services, machinery and methods throughout the economy as well as to the public administrative system. Modern and democratic public administration, in all its facets, branches and functions are the result of wealth creation in the respective nation. The successful innovation process brings wealth and prosperity to individuals, as well as to the state. The benefits of innovation are many, economic development, democratic development, development of the public administrative system, equal rights, greater fairness, a better world, peace, freedom, a more secure society for everyone, technological, social and economic progress.

Innovations, as a rule, are generally not made by old firms or administrative systems in operation, which are to be displaced by the new combinations. New firms and production processes begin to produce alongside the old functions and the competitive element of the market will eliminate the old and thereby cause discontinuity. The command over productive means and the right to ownership of the entrepreneurial profit are essential criteria in the carrying out of new combinations. Public administration is a continuous operation and cannot be replaced by discontinuity like any entity in the market. Bureaucrats and civil servants, be it directing or directed, or independent or mere wage earners, do not have ownership of the production means or the legal right to entrepreneurial profits. Engaging more of unproductive means of production, like unemployed workmen, unused productive capacity, production units, land, property and estates etc. may increase savings and yearly increased financial surpluses, but it is totally overshadowed by the benefits of new combinations in methods, new organizations and mechanisms of public administration development based on innovation.

#### Discussion and conclusions

This article does not specify specific mechanisms of public administration development in a particular country, time or space. The main focus is scientific analysis of

development that has the capacity to create universal new insight of the function of beneficial advancement and changes in the static paradigm. Mechanisms of public administration development are mainly based on the technological diffusion function, where successful innovation in the market spreads to the bureaucratic system, locally, nationally and globally. Adaptation of goods, machinery, methods, systems and knowledge in the public administrative function can increase efficiency, economy and transform the cause of production in such ways that both staff and function can contribute to democratic development by meeting the standards expressing values and behaviors that citizens and businesses expect from modern public administration.

In this context, innovation is both the creator of modern public administration and its developer. Still, the whole process starts with the entrepreneur who is exogenous to the production function and the public administrative system.

In this respect, democratic development is a micro process.

There have always existed individuals carrying high moral ethical standards and brave young men who are motivated by non-hedonistic values, and their contributions to the development of civilization is undisputable.

At the macro level, civilized men are more productive than uncivilized ones and thereby contribute to a higher standard of production and culture.

In capitalism, innovation takes place in all kinds of cultures, but progress is highest among prosperous people than among poverty- stricken people.

#### References

- Pressmeddelande: Tryckfrihetsförordningen utsedd till världsminne av Unesco [Press release: Freedom of the Press Ordinance designated as a World Heritage Site by UNESCO]. (2023, May 23). UNESCO.SE "Svenska Unescorådet".
- Sandal, J-U. (2024a). Development with less political interference. In *Competitiveness and innovation: Problems of science and practice* (pp. 39–42) [in Ukrainian]. [Сандал, Дж.-У. (2024а). Development with less political interference. У *Конкурентоспроможність та інновації: Проблеми науки та практики*. ФОП Лібуркіна Л. М]. [https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Program\\_Conf\\_2024.pdf](https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Program_Conf_2024.pdf)
- Sandal, J-U. (2024b). Oeconomica. *Modern Economics*, 47, 104–108. <https://modecon.mnau.edu.ua> [https://doi.org/10.31521/modecon.V47\(2024\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-15)
- Sandal, J-U. (2024c). Innovation and the entrepreneur – how to develop a democratic future and keep democracy strong. Social entrepreneurship as a tool for reconstruction of Ukraine. In *Social entrepreneurship as a tool for reconstruction of Ukraine* [in Ukrainian]. [Сандал, Дж.-У. (2024c). Innovation and the entrepreneur – how to develop a democratic future and keep democracy strong. Social entrepreneurship as a tool for reconstruction of Ukraine. У *Соціальне підприємництво як інструмент відновлення України* (с. 9–11). [https://www.researchgate.net/publication/385653679\\_INNOVATION\\_AND\\_THE\\_ENTREPRENEUR\\_-\\_HOW\\_TO\\_DEVELOP\\_A\\_DEMOCRATIC\\_FUTURE\\_AND\\_KEEP\\_DEMOCRACY\\_STRONG](https://www.researchgate.net/publication/385653679_INNOVATION_AND_THE_ENTREPRENEUR_-_HOW_TO_DEVELOP_A_DEMOCRATIC_FUTURE_AND_KEEP_DEMOCRACY_STRONG)
- Say, J. B. (1821/1964). *A treatise on political economy*. August M. Kelly. (Original work published 1821)
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credits, interest, and the business cycle*. Transaction Publishers.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Harper & Brothers.
- Taylor, F. W. (1911). *The principle of Scientific Management*. Harper & Brothers.
- The principles of public administration*. (2023, November 6). Sigma & OECD
- Vad är tryckfrihetsförordningen* [Important for Democracy]. (n.d.). Riksarkivet.
- Waters, T., & Waters, D. (Eds.). (2015). *Weber's rationalism and modern society: New translations on politics, bureaucracy, and social stratification*. Palgrave Macmillan.
- What is Art and what is it for?* (n.d.). Fundación MAPFRE.

Отримано редакцією журналу / Received: 21.01.25  
 Прорецензовано / Revised: 30.01.25  
 Схвалено до друку / Accepted: 12.03.25

Ян-Урбан САНДАЛ, д-р екон. наук, проф.  
ORCID ID: 0000-0001-8072-0822  
e-mail: jan-u.sandal@janusandal.no  
Інститут Доктора Яна-Урбана Сандала, Фінстадіордет, Норвегія

### **МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Вступ.** Увагу зосереджено на механізмах розвитку державного управління як з історичної, так і з футуристичної перспективи управління послугами. Розвиток в епоху капіталізму не є автоматичним процесом, який штовхає до нових рішень або позицій у суспільстві, за механізмами змін лежать деякі дуже конкретні причини та мотиви. Роль мистецтва, науки та індивідуальної творчості як факторів змін є імпульсом, який слід поставити на перший план у науково обґрунтованому аналізі, щоб краще зрозуміти, як буде утворюватися та зміцнюється демократія.

**Методи.** Було використано методи економічної історії, методи інновацій, підприємництва та змін, а також методи бачення управління послугами та аналіз футуристичних перспектив, оскільки мистецтво, наука, мотивація, індивідуальна творчість, руйнування, дифузійні процеси, моральні почуття, багатство та добробут є панівними факторами змін. Крім того, існує метод міжнародної незалежної науки, метою якого є наукова істина. Методи аналізу бюрократичної моделі, а також методи формування людських стосунків та економічних і фізичних факторів мотивації застосовано для розуміння оптимальних операцій державного управління. Проаналізовано наукові теорії за тривалий період часу та обговорено різні підходи та їх корисне використання для пояснення розвитку.

**Результати.** Акцентовано, що недоліки сучасного державного управління вимагають нових підходів до посилення розвитку бюрократичних операцій, щоб виправдати демократичні цінності, які характеризують справедливе та сучасне суспільство, і задовольнити запити громадян і бізнесу, що є справедливими та очевидними очікуваннями. Статичних змін, заснованих на покрокових корекціях, недостатньо для вирішення викликів, з якими стикається сучасне суспільство.

**Висновки.** Доведено, що механізми розвитку державного управління переважно базуються на функції технологічної дифузії. Процес дифузії є результатом успішних інновацій, здійснених окремим підприємцем на основі його особистої волі та дії. Підприємець є екзогенним щодо виробничої функції, але результат творчості назавжди змінить структуру виробництва та функціонування публічної адміністративної функції, і прогрес найвищий серед успішних людей, ніж серед людей, уражених бідністю.

**Ключові слова:** державне управління, інновації, підприємець, цивілізована людина, демократичний розвиток, моральні почуття.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 354

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-4/11>Давид АРАХАМІЯ, асп.  
ORCID ID: 0009-0004-8337-6181  
e-mail: [d.arakhamia@gmail.com](mailto:d.arakhamia@gmail.com)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕПУТАТСЬКИХ ФРАКЦІЙ ТА ВЗАЄМОДІЇ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ БІЛЬШОСТІ З ОПОЗИЦІЄЮ У ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

**Вступ.** Наголошено, що в умовах функціонування сучасних демократичних політичних систем ефективна взаємодія парламентської більшості з опозицією має вирішальне значення для забезпечення стабільності та результативності роботи парламенту. Конституційно-правові моделі взаємодії між цими парламентськими суб'єктами визначають не лише специфіку організації законодавчого процесу, але й здатність парламенту адаптуватися у динамічному політичному середовищі та забезпечувати баланс інтересів різних політичних груп. Водночас відсутність чітких правових механізмів регулювання такої взаємодії може призводити до політичної нестабільності, що перешкоджає інституційному розвитку держави, а також може спричинити дисфункції системи публічного управління та адміністрування загалом.

**Методи.** Використано метод порівняльного аналізу для вивчення моделей парламентської більшості та опозиції в деяких європейських країнах, зокрема тих, що демонструють ефективні підходи до балансування інтересів парламентської більшості та опозиції. Аналіз нормативно-правових актів, що регулюють функціонування парламентських систем, дає змогу визначити найефективніші підходи до інституціоналізації взаємодії парламентської більшості з опозицією.

**Результати.** Підтверджено, що унормування прав і обов'язків парламентської більшості та опозиції сприяє підвищенню ефективності законодавчого процесу, а також стабільності роботи парламенту. На основі порівняльного аналізу встановлено, що моделі взаємодії парламентської більшості з опозицією в європейських країнах є результатом тривалого процесу інституціоналізації, який розвивався відповідно до особливостей становлення конституційно-правових систем. У Великій Британії (вестмінстерська модель) спостерігається високий рівень формалізації ролі опозиції – зокрема через інститут "тіньового уряду" та офіційний статус лідера опозиції. У Німеччині опозиція функціонує в межах чітко структурованих парламентських процедур, а у Франції – в умовах слабкої інституціоналізації, компенсованої окремими механізмами парламентського контролю. Типи опозиції (політична, процедурна, ідеологічна) безпосередньо впливають на характер її взаємодії з більшістю, а політична культура та традиції – на рівень інституційного закріплення цієї взаємодії. У контексті українських традицій парламентаризму застосування рекомендацій Венеційської комісії, затверджених Резолюцією Парламентської асамблеї Ради Європи, загалом свідчить про достатній рівень забезпечення прав опозиції. Проте додаткова законодавча регламентація діяльності парламентської більшості та опозиції депутатських фракцій з урахуванням європейського досвіду створить сприятливіші умови для ефективної взаємодії між цими політичними суб'єктами.

**Висновки.** Визначено, що вдосконалення конституційно-правових норм взаємодії парламентської більшості з опозицією є важливим для забезпечення стабільності і дієвості парламентських інституцій. При цьому необхідною умовою для ефективної взаємодії парламентської більшості з опозицією є високий рівень політичної культури обох парламентських суб'єктів, належне правове регулювання і формування стійких парламентських практик. Вестмінстерська модель демонструє найбільш збалансоване поєднання інституційних та політичних механізмів взаємодії, забезпечуючи як підзвітність уряду, так і конструктивну роль опозиції. Натомість французька модель ілюструє приклад фрагментарного впливу опозиції, який частково компенсується позапарламентськими формами політичного тиску. Це підкреслює важливість інституційної розбудови правових механізмів взаємодії парламентської більшості з опозицією як ключової умови для забезпечення демократичного врядування, стабільного парламентського процесу і підтримання політичного плюралізму.

**Ключові слова:** парламент, депутатська фракція, парламентська більшість, опозиція, коаліція.

### Вступ

В умовах плюралістичного демократичного режиму ефективна взаємодія депутатських фракцій як парламентських представництв політичних сил відіграє ключову роль у системі публічного управління держави. Демократично обраний парламент покликаний підтримувати баланс між конкурентними політичними силами, що конкурують, задля забезпечення консенсусу під час формування правової основи функціонування держави. Тому конституційно-правова модель взаємодії парламентської більшості з опозицією не лише гарантує стабільність роботи парламенту, а й формує унікальну для кожної держави інституційну конфігурацію прийняття рішень у системі публічного управління.

Водночас інституційні особливості парламентських систем багатьох країн світу не передбачають законодавчого унормування положень про взаємодію парламентської більшості з опозицією. Недостатньо унормованими є навіть положення про функціонування парламентської більшості або коаліції депутатських фракцій. Загалом законодавство демократичних країн має лише деякі схожі конституційно-правові положення

щодо взаємодії парламентської більшості з опозицією, і вони зазвичай стосуються особливостей формування та відповідальності уряду перед парламентом.

З огляду на зазначене, питання оптимізації взаємодії парламентської більшості з опозицією набуває особливого значення у контексті забезпечення стабільності функціонування системи публічного управління та адміністрування. Відсутність чітких правових механізмів може призводити до нестабільності парламентських процесів, що, своєю чергою, може негативно впливати на продуктивність ухвалення рішень парламентом. Тому дослідження конституційно-правових моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією у країнах з усталеними традиціями парламентаризму дозволяє виявити ключові фактори, що сприяють гармонізації парламентської діяльності та покращенню інституційної взаємодії між політичними суб'єктами.

**Метою статті** є виокремлення специфічних характеристик конституційно-правового статусу і моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією у деяких європейських країнах.

© Арахамія Давид, 2025

**Огляд літератури.** Науковому дослідженню питань, пов'язаних з еволюцією інститутів парламентаризму різних країн світу, функціонуванням депутатських фракцій, а також проблем взаємодії парламентської більшості з опозицією, присвячена ціла низка робіт вітчизняних дослідників у галузі публічного управління та адміністрування, зокрема таких, як С. С. Бондар, В. А. Гошовська, У. В. Ільницька, О. В. Кульчицька, С. В. Лінецький, О. В. Марцеляк, Г. О. Негуляева, М. С. Пивовар, О. В. Совгіря, С. С. Шаранич та інших.

#### Методи

Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні кількох наукових підходів, що дозволяють комплексно аналізувати процес інституціоналізації взаємодії парламентської більшості з опозицією в європейських країнах. Основним методом є компаративний аналіз, що забезпечує зіставлення моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією у Великій Британії, Німеччині та Франції, дозволяючи виокремити спільні та відмінні риси функціонування цих інститутів. У дослідженні також використано структурно-функціональний аналіз для визначення основних типів взаємодії парламентської більшості з опозицією (політичною, процедурною та ідеологічною) та правовий аналіз, який забезпечує інтерпретацію нормативно-правових актів та конституційних положень, що регулюють відповідну взаємодію у різних країнах. Хронологічний метод дозволяє окреслити історичні етапи розвитку інституту взаємодії парламентської більшості з опозицією у різних європейських конституційно-правових системах.

#### Результати

Процес інституціоналізації моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією в різних країнах обумовлювався здебільшого логікою становлення та розвитку конституційно-правових систем цих країн. Зокрема, основний етап становлення парламентаризму в європейських країнах (Великій Британії, Німеччині, Франції) розпочався ще в XVIII ст., започаткувавши утвердження інституту парламентських фракцій та відповідно моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією (Гошовська та ін., 2024, с. 43).

Для змістовного аналізу моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією в основних європейських країнах потрібно охарактеризувати основні типи парламентської опозиції. Відповідно до аналітичного підходу шведських дослідників Ф. Альбрехта, К. Карлсона і Т. Персона, за формою комунікації політичної позиції парламентська опозиція може виступати виключно критиком уряду за неправильне вирішення питань публічного управління або пропонувати альтернативні підходи до розв'язання суспільно значущих питань. Крім того, вони пропонують розмежовувати опозицію за політичною наближеністю до парламентської більшості, виокремлюючи такі три її типи (Albrecht, Karlsson, & Persson, 2021, p. 235–236):

- політична (класична) – підтримує відмінні від урядових напрями реалізації публічної політики;
- процедурна (ліберальна) – підтримує відмінні від урядових механізми реалізації публічної політики;
- ідеологічна (радикальна) – підтримує концептуально іншу модель організації суспільних відносин, структурування політичної системи та організації публічного управління.

Комбінування характеристик описаних вище типів парламентської опозиції дозволить розкрити процес еволюції трьох основних моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією, які в науковій літературі відомі

як вестмінстерська, німецька та французька моделі (Пивовар, 2020, с. 59). Загалом вестмінстерська модель характеризується високим рівнем формальної інституціоналізації парламентської опозиції, німецька передбачає високий рівень законодавчого впливу, закріпленого формальними та неформальними правилами й звичаями, а французька модель характеризується слабким рівнем інституціоналізації. Водночас повна відсутність чіткого правового визначення механізму взаємодії парламентської більшості з опозицією може провокувати дисбаланс у парламентському політичному процесі (Пивовар, 2021, с. 17).

Британський парламент вважається одним із найдавніших законодавчих органів у світі. Еволюція фракційного структурування парламенту тісно пов'язана зі становленням парламентського інституту опозиції. Починаючи з першої третини XVIII ст. і протягом майже століття, поняття "фракція" мало негативну конотацію через його ототожнення з виокремленням певних групових політичних інтересів переважно опозиційного характеру. Згодом загострення парламентської кризи сприяло формуванню впливової політичної опозиції (Гошовська та ін., 2024, с. 44). Парламентська реформа відкрила нові можливості для удосконалення механізмів парламентської діяльності, перетворивши опозицію на стабільний політичний інститут і забезпечивши вплив політичних фракцій на парламентську структуру.

Модель взаємодії парламентської більшості з опозицією, за якої опозиційні фракції виконують виражену контрольну функцію, отримала назву вестмінстерської. Така модель парламентської діяльності також характерна для Австралії, Ірландії, Канади та Нової Зеландії. Вестмінстерська модель фактично почала формуватися між світовими війнами, а з 1937 року законодавчо було закріплено ролі прем'єр-міністра та лідера опозиції. Згідно з цими змінами, опозицію очолює лідер найбільшої опозиційної партії у нижній палаті парламенту (Гошовська, 2013, с. 42).

Вестмінстерська модель передбачає існування сильного уряду, що вимагає від парламентської опозиції ясності у формуванні політичних цілей та здатності пропонувати альтернативні підходи до реалізації завдань публічного управління. У межах цієї моделі більша партія формує уряд, а менша – займає позицію "офіційної" опозиції. (Bartle, Allen, & Quinn, 2024, p. 37). Загалом діяльність парламентської опозиції фінансується за рахунок державного бюджету за схемою "коротких грошей". Ця схема фінансування опозиції була запроваджена в 1975 році з метою посилення інституційної спроможності опозиції ефективно виконувати свої парламентські функції (Kelly, 2025, p. 21). Парламентська діяльність лідера офіційної опозиції також фінансується за рахунок державного бюджету.

Фактично в нижній палаті парламенту Великої Британії – Палаті громад – функціонують дві основні фракції. Партія-переможець на виборах, яка формує уряд, та "офіційна" опозиція. Взаємодія між фракціями не має чіткої законодавчої регламентації, однак ґрунтується на неформальних принципах, які, зокрема, передбачають, що парламентська опозиція діє відповідально та конструктивно.

Особливої уваги заслуговує традиція спеціальних представників фракції, відомих як "батоги", які відіграють ключову роль у координації парламентського процесу. Одним з основних завдань "батогів" є забезпечення ефективної взаємодії між більшістю та опозицією для досягнення компромісу у спірних питаннях. Їхня

робота є звичною практикою для Парламенту Великої Британії, хоча також не має офіційної регламентації. Палата громад має також постійні, сесійні та спеціальні комітети, а також об'єднані комітети обох палат. Усі ці комітети мають у своєму складі хоча б одного "батоба" офіційної опозиції (Russell, & Gover, 2017, p. 118–121).

У вестмінстерській моделі організації парламентської діяльності існує унікальна концепція формування "тіньового уряду" або альтернативного уряду з лав опозиції. Цей "тіньовий уряд" активно критикує законодавчі ініціативи та дії чинного уряду, одночасно пропонуючи свої поправки до законопроектів. Особливістю цієї моделі є те, що опозиція має можливість критикувати уряд, але при цьому вона не бере безпосередньої участі у прийнятті рішень щодо тих чи інших питань публічного управління. Завдання опозиції полягає не у блокуванні урядової діяльності, а у здійсненні контролю, представленні альтернативних рішень та поясненні своєї позиції громадськості (Eggers, & Spirling, 2018, p. 343–345). Наприклад, завдяки унікальній політико-правовій основі вестмінстерської моделі, яка передбачає політичний плюралізм та розвинене громадянське суспільство, лише у Великій Британії формується "тіньовий уряд" у класичному розумінні.

Однак за умов функціонування вестмінстерської моделі організації парламентської діяльності існують чіткі межі політичної відповідальності для кожної політичної сили. Парламентська більшість не може перекладати на опозицію відповідальність за невдачі імплементації публічної політики. Якщо опозиція реалізує свої повноваження ефективно, вона має всі шанси отримати більшість на наступних виборах. Важливо, що опозиція повинна дотримуватися етичних норм і сприяти продуктивній діяльності парламенту, а не створювати штучні перешкоди для роботи уряду. Це спонукає опозицію до конструктивного діалогу, спрямованого на покращення публічного управління. При цьому власні рекомендації й альтернативні підходи до вирішення суспільно важливих питань парламентська опозиція може презентувати, наприклад, у "дні опозиції" (20 днів кожної парламентської сесії), які закріплені Регламентом 14 Палати общин Великої Британії (2024, с. 37). така організація системи публічного управління дозволяє забезпечити прозорість та підзвітність у врядуванні, а також створює умови для адекватної політичної конкуренції.

Французький парламентаризм має значний історичний досвід реалізації представницької демократії для вироблення рішень у системі публічного управління держави. Проте правовий розвиток інституту депутатських фракцій у Парламенті Франції не був настільки прогресивним, як у Великій Британії або Німеччині. Сучасна модель взаємодії між депутатськими фракціями в Парламенті Франції фактично почала формуватися з другої половини ХХ ст. Через особливості функціонування чинної виборчої системи французький парламентаризм почав тяжіти до біполярної політичної структури, тобто поділу парламентського політичного ландшафту на два блоки: правоцентристський та лівоцентристський (Кларк, 2022, р. 496). При цьому опозиційні фракції зазвичай представляють інтереси меншості, відображаючи позицію різних політичних об'єднань, що свідчить про існування системи узгодження інтересів у політичній системі, де діють кілька провідних партій, які формують основні напрями публічної політики. Така система забезпечує включення представників цих груп у процес публічного управління та адміністрування.

Опозиційні фракції визначають не за ідеологічною приналежністю, а з урахуванням їхнього критичного ставлення до політичної програми парламентської більшості, яка, незважаючи на чітко регламентовані законодавчі повноваження, не має виключного впливу на ухвалення рішень у сфері публічної політики. У політичній системі Франції може скластися ситуація, коли президент і парламентська більшість представляють різні політичні сили, що призводить до часткового розподілу опозиційних функцій між президентом та парламентською меншістю, створюючи унікальний політичний баланс, за якого представницька динаміка влади й опозиції може змінюватися залежно від поточного розподілу політичних сил у керівних органах. Проте повноваження парламентської меншості у Франції більш обмежені порівняно з аналогічними структурами у Великій Британії. Французька опозиція не лише має обмежені можливості впливати на формування публічної політики, а й позбавлена спеціальних статусів і компенсаційних повноважень, притаманних парламентській опозиції, яка діє в умовах вестмінстерської моделі. Тому у Франції поширені непарламентські форми політичної боротьби, що є проявом нездатності чинної політичної системи подолати внутрішні суперечності (Стефурак, 2017, с. 104).

Водночас конституційно-правова система Франції передбачає і певні можливості для реалізації парламентською опозицією своїх функцій. Наприклад, відповідно до статті 48 Конституції Франції порядок денний одного пленарного дня на місяць визначають опозиційні фракції, що дає змогу опозиції просувати власні ініціативи (Zozulia et al., 2022, p. 34). Також згідно зі статтею 61 Конституції Франції, 60 депутатів або сенаторів можуть звертатися до Конституційної ради щодо конституційності законів "до їх промульгації", що надає опозиції додаткові інструменти парламентського контролю діяльності більшості та уряду (Bulmer, 2021, р. 37). Крім того, французька модель включає чимало позитивних аспектів, особливо, коли йдеться про взаємодію між президентом та парламентською більшістю, які належать до різних політичних сил. У цьому разі публічна політика формується на основі пошуку консенсусу, що змушує суб'єктів політичного процесу йти на компроміс для ухвалення спільних рішень. Це сприяє формуванню більш збалансованої системи публічного управління.

Загалом проведений аналіз свідчить, що французька модель організації парламентської діяльності, зокрема взаємодії парламентської більшості з опозицією, попри певні недоліки є одним із можливих шляхів організації системи публічного управління, який слід розглядати в контексті вибору альтернативних політичних моделей.

На відміну від двох попередніх моделей, у Німеччині не відбулося правової інституціоналізації парламентської опозиції та опозиційного уряду. Попри те, що були спроби формалізувати статус опозиційного уряду через законодавчі ініціативи, Федеральний конституційний суд Німеччини визнав таке нововведення неконституційним. При цьому, незважаючи на відсутність згадки про парламентську опозицію в Конституції Німеччини, Федеральний конституційний суд визнав її конституційним інститутом (Шачковська, & Бондар, 2017, с. 125). Водночас, попри відсутність законодавчої регламентації, у Німеччині існує власна модель взаємодії парламентської більшості з опозицією (у науковій літературі її також називають континентальною), яка загалом функціонує ефективно.

Згідно з нормами Конституції Федеративної Республіки Німеччини для формування Федерального уряду фактично потрібна функціональна парламентська більшість. Зокрема, відповідно до частини другої статті 63 та частини першої статті 67 Основного закону Федеративної Республіки Німеччини Бундестаг обирає Федерального канцлера більшістю голосів своїх членів і може висловити йому недовіру лише шляхом обрання наступника більшістю голосів своїх членів (Основний закон ФРН, 1949/2024, с. 57–58). Федеральний канцлер *de facto* отримує підтримку парламентської більшості лише за умови, що він враховує її інтереси під час формування уряду. Склад уряду визначається з урахуванням програмно-політичних розбіжностей між фракціями, які входять до коаліції. Таким чином, урядова команда формується на підставі внутрішніх угод між суб'єктами урядової більшості.

Загалом німецька модель передбачає досить потужні повноваження опозиційних фракцій. Оскільки досягнення консенсусу є важливим, опозиція має розширені можливості для здійснення контрольних та законодавчих функцій. Особливістю німецької конституційно-правової практики є пропорційний розподіл посад між парламентською більшістю та меншістю, активна участь опозиційних фракцій у парламентському процесі та право опозиції накладати вето на ухвалення певних рішень. Серед основних функцій опозиції – критичний перегляд урядових програм та політичних ініціатив, а також розроблення альтернативних пропозицій. Такий підхід сприяє ширшому залученню різних політичних сил до напрацювання політичних рішень.

Водночас особливості функціонування німецької моделі також передбачають можливість виникнення проблем з недостатнім рівнем політичної відповідальності, оскільки існує складність визначення відповідальних за ухвалення тих чи інших політичних рішень. Загалом же німецька модель, порівняно з вестмінстерською, передбачає значно ширші повноваження опозиції, яка може формувати порядок денний та обіймати посади в комітетах, блокувати законопроекти та оскаржувати законодавство через судові інстанції (Саєнко, 2017, с. 136). Ці можливості забезпечують ефективний захист прав парламентської меншості, зумовлюючи збалансовану динаміку демократичного парламентського процесу. Тому відсутність спеціалізованого законодавства щодо діяльності опозиції, в межах функціонування німецької моделі, не перешкоджає їй активно долучатися до парламентської діяльності.

Кожна з описаних моделей організації парламентської діяльності має свої переваги і недоліки. Вестмінстерська модель забезпечує розмежування відповідальності уряду та опозиції, але обмежує вплив опозиції на ухвалення рішень. Французька модель вирізняється балансом між виконавчою та законодавчою владою, проте відносно слабка роль парламентської опозиції може провокувати соціальне напруження. Німецька модель гарантує широкий вплив опозиції на процес прийняття рішень у сфері публічного управління, що, з одного боку, сприяє політичній стабільності, а з іншого – може ускладнювати процес прийняття таких рішень.

З метою розроблення універсальніших параметрів моделі взаємодії парламентської більшості з опозицією в демократичних країнах у 2008 році Парламентська асамблея Ради Європи (ПАРЕ) ухвалила Резолюцію 1601 "Процедурні керівні принципи щодо прав та обов'язків опозиції в демократичному парламенті" (2008), у якій, зокрема, закликала Європейську комісію "За демо-

кратію через право" (Венеціанську комісію) здійснити дослідження щодо ролі опозиції в сучасному демократичному суспільстві. На виконання цієї резолюції Венеціанська комісія оприлюднила Доповідь щодо ролі опозиції в демократичному парламенті (2010), у якій окреслила основні права, обов'язки та принципи парламентської діяльності опозиції. Водночас для оцінювання практичних аспектів функціонування різних моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією в європейських країнах Венеціанська комісія ухвалила документ "Параметри відносин між парламентською більшістю та опозицією в умовах демократії: контрольний список" (далі – Контрольний список) (2019). У 2024 році ПАРЕ шляхом ухвалення Резолюції 2537 (2024) "Відносини між парламентською більшістю та опозицією в умовах демократії" схвалила Контрольний список і рекомендувала державам-членам Ради Європи використовувати його в процесі інституціоналізації регламентів парламентської діяльності.

Загалом Контрольний список може слугувати практичним інструментом покращення наявних моделей взаємодії парламентської більшості з опозицією у країнах із демократичним політичним режимом. Він складається з 10 розділів, присвячених питанням формування парламентської більшості та опозиції, здійснення парламентом призначень на різні посади, а також загальним питанням реалізації законодавчого процесу та забезпечення депутатського імунітету.

Результати аналізу парламентських традицій в європейських країнах вказують на низку відмінностей у підходах до визначення прав та обов'язків опозиції. Права парламентської опозиції зазвичай охоплюють: процедурні гарантії, право брати участь у пленарних засіданнях, голосуваннях і виступах, право бути представленими в парламентських органах, право вносити законопроекти та пропозиції, право здійснювати контроль діяльності виконавчої гілки влади. Загалом можна виокремити три компоненти прав парламентської опозиції: формується не імперативно, а завдяки положенням, які заохочують колективні та скоординовані дії; наділяється правами, необхідними для реалізації ключових опозиційних функцій (контроль діяльності виконавчої гілки влади та можливість впливати на формування порядку денного); може ініціювати звернення до конституційного суду та керівництва парламенту. При цьому права парламентської опозиції є невід'ємними від її обов'язків. Можливість брати повноцінну участь у законодавчому процесі, функціонуванні парламенту, здійсненні контролю роботи уряду й інших державних інституцій є не лише правами парламентської опозиції, а й її відповідальністю. У цьому контексті можна виокремити щонайменше два типи можливих зловживань з боку опозиції. По-перше, задля здійснення політичної боротьби опозиція може блокувати навіть відносно ефективну діяльність уряду або парламенту. По-друге, опозиція може не надавати жодних конструктивних пропозицій або альтернативних шляхів реалізації публічної політики, яку провадить уряд та парламентська більшість. Тому з огляду на можливість зловживання опозицією своїми правами та неможливість забезпечення недискримінаційного підходу в разі запровадження жорсткого регламентування правил організації парламентської діяльності, Венеціанська комісія рекомендувала не ухвалювати спеціальний закон про опозицію. Тому в переважній більшості європейських країн права і обов'язки опозиції випливають з парламентських процедур, а в деяких випадках –

з угод між депутатськими фракціями (Relationship between the parliamentary ..., 2024, p. 8–9).

В Україні також відсутнє спеціальне законодавче регулювання діяльності парламентської опозиції. Водночас існують досить ефективні формальні механізми взаємодії парламентської більшості з опозицією, які мають багато спільних характеристик з окресленими моделями та загалом відповідають парламентським практикам держав-членів Ради Європи. Наприклад, Конституція України (1996) та спеціальне законодавство містить цілу низку положень, які забезпечують права народних депутатів України та депутатських фракцій (груп), зокрема опозиційних:

- **законодавча ініціатива:** кожен народний депутат має право законодавчої ініціативи, що дозволяє опозиційним депутатам реєструвати власні законопроекти і вносити пропозиції (поправки) до законопроектів, які готуються до другого читання (частина перша статті 93 Конституції України, 1996; частина перша статті 12 Закону України "Про статус народного депутата України", 1992);

- **конституційні зміни:** одна третина народних депутатів від конституційного складу парламенту може ініціювати внесення змін до Конституції України (частина перша статті 154 Конституції України, 1996);

- **посади в комітетах:** квоти розподілу посад у комітетах пропорційні чисельному представництву депутатської фракції в парламенті, що дозволяє опозиційним фракціям брати активну участь у законодавчій діяльності комітетів, а також впливати на формування порядку денного роботи парламенту (частина четверта статті 81 Регламенту Верховної Ради України, 2010; частина сьома статті 7 Закону України "Про комітети Верховної Ради України", 1995);

- **входження до депутатських фракцій (груп):** народні депутати мають право об'єднуватися в депутатські фракції (групи), що дозволяє їм координувати парламентську діяльність, зокрема опозиційну (частина перша статті 13 Закону України "Про статус народного депутата України", 1992)

- **тимчасові спеціальні та тимчасові слідчі комісії:** кожна депутатська фракція (група) має право на пропорційне представництво у складі тимчасової спеціальної та тимчасової слідчої комісії (частина шоста статті 4 та частина друга статті 23 Закону України "Про тимчасові слідчі комісії і тимчасові спеціальні комісії Верховної Ради України" 2019; частина друга статті 85 Регламенту Верховної Ради України, 2010), для створення тимчасової слідчої комісії з метою розслідування питань, що становлять суспільний інтерес, потрібні голоси однієї третини народних депутатів від конституційного складу парламенту (частина третя статті 89 Конституції України, 1996);

- **лічильна комісія:** лічильна комісія, яку обирають для організації голосувань у парламенті та визначення їх результатів, також створюється на основі принципу пропорційного представництва депутатських фракцій (груп) (частина друга статті 17 Регламенту Верховної Ради України, 2010);

- **конституційне подання:** 45 народних депутатів можуть звертатися з поданням до Конституційного Суду України щодо офіційного тлумачення Конституції України, а також вирішення питання конституційності законів та інших нормативно-правових актів (частина друга статті 150 Конституції України, 1996);

- **відповідальність уряду:** одна третина народних депутатів від конституційного складу парламенту може внести на розгляд Верховної Ради України пропозицію про відповідальність уряду (частина перша статті 87 Конституції України, частина перша статті 231 Регламенту Верховної Ради України, 2010);

- **депутатські запити і звернення:** кожен народний депутат має право звернутися із запитом або зверненням до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб, керівників підприємств, установ і організацій, які зобов'язані надати відповідь щодо порушеного питання у встановлений законодавством строк (частини перша і друга статті 86 Конституції України, 1996; частини перша і друга статті 15 і частини перша і друга статті 16 Закону України "Про статус народного депутата України", 1992);

- **право на виступ:** кожний народний депутат має право виступати з обґрунтуванням своїх пропозицій, висловлювати свою думку щодо будь-якого питання, яке розглядають на засіданні (частина перша статті 11 Закону України "Про статус народного депутата України", 1992);

- **позачергові сесії:** одна третина народних депутатів від конституційного складу парламенту може ініціювати скликання позачергової сесії Верховної Ради України (частина друга статті 83 Конституції України, 1996);

- **Погоджувальна рада та порядок денний (період дії воєнного стану):** під час дії правового режиму воєнного стану засідання Погоджувальної ради Верховної Ради України, зокрема, скликається на вимогу трьох депутатських фракцій (груп), а процедура прийняття рішень на Погоджувальній раді передбачає, що зміни до порядку денного вносяться рішенням щонайменше двох фракцій (груп), до яких входить більшість народних депутатів від конституційного складу парламенту, що дозволяє парламентській опозиції впливати як на інтенсивність проведення засідань парламенту, так і на формування порядку денного (підпункти 4 і 6 пункту 1 Постанови Верховної Ради України "Про деякі питання організації роботи Верховної Ради України дев'ятого скликання в умовах дії воєнного стану", 2023)

Загалом окреслені нормативні положення створюють сприятливе середовище для забезпечення прав опозиції за європейськими стандартами та формують необхідні правові механізми для функціонування відносно ефективної моделі взаємодії парламентської більшості з опозицією. Водночас, на наш погляд, залишається актуальним питання додаткової законодавчої регламентації діяльності парламентської більшості, яка діє на правах коаліції та опозиції депутатських фракцій з урахуванням європейського досвіду організації парламентської діяльності. Ураховуючи багатогранність політичних процесів в Україні, таке врегулювання може сприяти підвищенню ефективності роботи парламенту. Додаткова регламентація могла б забезпечити чіткий механізм формування і функціонування парламентської більшості, встановивши норми, які відповідають європейським практикам, відповідно до описаних моделей та згідно з рекомендаціями Парламентської асамблеї Ради Європи.

#### Дискусія і висновки

Результати дослідження парламентських систем європейських країн вказують на певні відмінності в конституційно-правовому статусі депутатських фракцій (груп) та механізмах взаємодії між парламентською більшістю та опозицією, які обумовлені логікою історич-

ного розвитку й укріплення традицій парламентаризму у відповідних країнах.

Зокрема, однією з найбільш регламентованих систем є вестмінстерська модель, що діє у Великій Британії, Канаді, Австралії та Новій Зеландії. Вона передбачає чіткий поділ на урядову більшість та опозицію, яка має не лише право критикувати дії уряду, але й зобов'язана пропонувати альтернативні рішення. Важливою складовою частиною цієї моделі є існування "тіньового уряду", що забезпечує ефективний парламентський контроль і створює умови для відповідального політичного змагання. Французька модель взаємодії парламентської більшості з опозицією характеризується відносною обмеженістю повноважень опозиції. Німецька модель, своєю чергою, не передбачає спеціального законодавства, яким відбувається регламентація взаємодії парламентської більшості з опозицією. Проте це не перешкоджає активній участі опозиції у парламентському процесі, яка має значні повноваження, включаючи можливість накладати вето, критично переглядати урядові ініціативи та пропонувати альтернативні рішення.

Загалом аналіз правового статусу парламентських фракцій у різних країнах засвідчує значний вплив історичних, політичних та правових традицій на формування моделей взаємодії парламентської більшості та опозиції. При цьому важливою умовою ефективності такої взаємодії є належне правове регулювання діяльності депутатських фракцій, високий рівень політичної культури та формування стійких парламентських практик. Оптимальним є підхід, за якого опозиція не лише виконує критичну функцію, але й бере участь у формуванні альтернативних політичних рішень, що сприяє підвищенню ефективності публічного управління та демократичних процесів у державі.

#### Список використаних джерел

- Гошовська, В. А., Даниленко, Л. І., Дудко, І. Д., Максимецева, Н. О., Сивак, Т. В., Гошовський, В. С., Рейтерович, І. В., Григорович, Л. С., & Дзєга, В. Д. (2024). *Парламентаризм* (В. А. Гошовська, Ред.; 3-тє вид.). КНУ імені Тараса Шевченка.
- Гошовська, В. А., Ващенко, К. О., & Кальниш, Ю. Г. (Ред.). (2013). *Політична опозиція*. Національна академія державного управління.
- Керівництво з демократичного законотворення для вдосконалення законодавства*. (2024). Бюро з демократичних інститутів і прав людини ОБСЄ (БДІГП). <https://www.osce.org/files/f/documents/1/d/570906.pdf>
- Конституція України, Закон України № 30 (1996, 28 червня).
- Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 30. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%k/96-vr#Text>
- Основний закон Федеративної Республіки Німеччина від 23 травня 1949 р.* (2024). Німецький Бундестаг. [https://www.bundestag.de/resource/blob/1033364/ea61281e39aaac743a3025aba57cbcd2/grundgesetz\\_uk.pdf](https://www.bundestag.de/resource/blob/1033364/ea61281e39aaac743a3025aba57cbcd2/grundgesetz_uk.pdf)
- Пивовар, М. С. (2020). *Правові засади взаємодії державної влади та опозиції в період демократичної трансформації* [Дис. д-ра філософії в галузі права, Національний університет "Львівська політехніка"]. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/bd098342-bfdd-4926-8b49-304b1d9735e5/content>
- Пивовар, М. С. (2021). Взаємодія державної влади та опозиції в період демократичної трансформації: Теоретико-правовий аспект. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*, 4(32), 15–21. <http://doi.org/10.23939/law2021.32.015>
- Про деякі питання організації роботи Верховної Ради України дев'ятого скликання в умовах дії воєнного стану, Постанова № 2912-IX (2023, 7 лютого) (Україна). <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2912-IX>
- Про комітети Верховної Ради України, Закон України № 116/95-ВР (1995, 4 квітня). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116/95-%E2%F0#Text>
- Про Регламент Верховної Ради України, Закон України № 1861-VI (2010). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#Text>
- Про статус народного депутата України, Закон України № 2790-XII (1992, 17 листопада). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2790-12#Text>
- Про тимчасові слідчі комісії і тимчасові спеціальні комісії Верховної Ради України, Закон України № 400-IX (2019, 19 грудня). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-20#Text>
- Саєнко, І. В. (2017). Моделі функціонування політичної опозиції: Критерії формування і чинники впливу. *Політикус*, 1, 135–138.
- Стефурак, М. М. (2017). *Механізми взаємодії політичної опозиції та влади на прикладі західних областей України* [Дис. канд. політ. наук,

- Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника]. [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/stefurak\\_dis.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/stefurak_dis.pdf)
- Шачковська, Л. С., & Бондар, С. С. (2017). Критерії ефективності діяльності політичної опозиції в демократичних країнах. *Політикус*, 2, 124–128.
- Albrecht, F., Karlsson, K., & Persson, T. (2021). Atterns of parliamentary opposition: Empirical Evidence from the Deliberations in the German Bundestag's Committee on European Union Affairs. *Parliamentary Affairs*, 74(1), 230–251. <https://doi.org/10.1093/pa/gsz048>
- Bartle, J., Allen, N., & Quinn, T. (2024). The United Kingdom party system. In T. Poguntke, W. Hofmeister (Eds.), *Political parties and the crisis of democracy: Organization, resilience, and reform* (pp. 33–57). Oxford Academic. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198888734.003.0003>
- Bulmer, E. (2021, July 29). *Opposition and legislative minorities: Constitutional roles, rights and recognition*. International IDEA. <https://doi.org/10.31752/idea.2021.67>
- Eggers, A. C., & Spirling, A. (2018). The shadow cabinet in Westminster systems: Modeling opposition agenda setting in the house of commons, 1832–1915. *British Journal of Political Science*, 48(2), 343–367. <https://doi.org/10.1017/S0007123416000016>
- Kelly, R. (2025). *Short money*. House of Commons Library <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/SN01663/SN01663.pdf>
- Knapp, A. (2022). France's party system in 2022. *Modern & Contemporary France*, 30(4), 495–515. <https://doi.org/10.1080/09639489.2022.2134849>
- Procedural guidelines on the rights and responsibilities of the opposition in a democratic parliament, Resolution of Parliamentary Assembly № 1601 (2008). <https://pace.coe.int/files/17626/pdf>
- Relationship between the parliamentary majority and the opposition in a democracy, Resolution № 2537 of Parliamentary Assembly (2024). <https://pace.coe.int/en/files/33467/pdf>
- Russell, M., & Gover, D. (2017). *Legislation at Westminster: Parliamentary actors and influence in the making of British Law*. Oxford Academic.
- On the role of the opposition in a democratic Parliament* (Report CDL-AD(2010)025). (2010). Venice Commission. [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2010\)025-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2010)025-e)
- On the Relationship between the Parliamentary Majority and the Opposition in a Democracy: A checklist* (Parameters CDL-AD(2019)015). (2019). Venice Commission. [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2019\)015-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2019)015-e)
- Relationship between the parliamentary majority and the opposition in a democracy* (Report 15946). (2024). Venice Commission. <https://pace.coe.int/files/33392/pdf>
- Zozulia, O., Zozulia, I., Melnychuk, S., & Luts, L. (2022). Legal status of the parliamentary opposition in European Countries: Opportunities for Ukraine. *The Lawyer Quarterly*, 12(1), 20–36. <https://tlq.ilaw.cas.cz/index.php/tlq/article/view/496>

#### References

- Albrecht, F., Karlsson, K., & Persson, T. (2021). Atterns of parliamentary opposition: Empirical Evidence from the Deliberations in the German Bundestag's Committee on European Union Affairs. *Parliamentary Affairs*, 74(1), 230–251. <https://doi.org/10.1093/pa/gsz048>
- Bartle, J., Allen, N., & Quinn, T. (2024). The United Kingdom party system. In T. Poguntke, W. Hofmeister (Eds.), *Political parties and the crisis of democracy: Organization, resilience, and reform* (pp. 33–57). Oxford Academic. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198888734.003.0003>
- Basic law of the Federal Republic of Germany of 23 May 1949* (2024). German Bundestag [in Ukrainian]. [https://www.bundestag.de/resource/blob/1033364/ea61281e39aaac743a3025aba57cbcd2/grundgesetz\\_uk.pdf](https://www.bundestag.de/resource/blob/1033364/ea61281e39aaac743a3025aba57cbcd2/grundgesetz_uk.pdf)
- Bulmer, E. (2021, July 29). *Opposition and legislative minorities: Constitutional roles, rights and recognition*. International IDEA. <https://doi.org/10.31752/idea.2021.67>
- Constitution of Ukraine, Law of Ukraine No. 30 (1996, June 28). *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR)*, 30 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%k/96-vr#Text>
- Democratic lawmaking guide for improving legislation*. (2024). OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights (ODIHR) [in Ukrainian]. <https://www.osce.org/files/f/documents/1/d/570906.pdf>
- Eggers, A. C., & Spirling, A. (2018). The shadow cabinet in Westminster systems: Modeling opposition agenda setting in the house of commons, 1832–1915. *British Journal of Political Science*, 48(2), 343–367. <https://doi.org/10.1017/S0007123416000016>
- Goshovska, V. A., Danylenko, L. I., Dudko, I. D., Maksimetzseva, N. O., Syvak, T. V., Goshovsky, V. S., Reiterovych, I. V., Grigorovich, L. S., & Dzega, V. D. (2024). *Parliamentarism* (V. A. Goshovska, Ed.; 3rd ed.). Taras Shevchenko National University of Kyiv [in Ukrainian].
- Goshovska, V. A., Vashchenko, K. O., & Kalnysh, Y. G. (Eds.). (2013). *Political opposition*. National Academy of Public Administration [in Ukrainian].
- Kelly, R. (2025). *Short money*. House of Commons Library <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/SN01663/SN01663.pdf>
- Knapp, A. (2022). France's party system in 2022. *Modern & Contemporary France*, 30(4), 495–515. <https://doi.org/10.1080/09639489.2022.2134849>
- On committees of the Verkhovna Rada of Ukraine, Law of Ukraine No. 116/95-BP (1995, April 4) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116/95-%E2%F0#Text>
- On some issues of organizing the work of the Verkhovna Rada of Ukraine of the ninth convocation under martial law, Resolution No. 2912-IX (2023, February 7) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2912-IX>

On temporary investigative commissions and temporary special commissions of the Verkhovna Rada of Ukraine, Law of Ukraine No. 400-IX (2019, December 19) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-20#Text>

On the Relationship between the Parliamentary Majority and the Opposition in a Democracy: A checklist (Parameters CDL-AD(2019)015). (2019). Venice Commission. [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2019\)015-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2019)015-e)

On the role of the opposition in a democratic Parliament (Report CDL-AD(2010)025). (2010). Venice Commission. [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2010\)025-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2010)025-e)

On the Rules of Procedure of the Verkhovna Rada of Ukraine, Law of Ukraine No. 1861-VI (2010) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#Text>

On the status of a people's deputy of Ukraine, Law of Ukraine No. 2790-XII (1992, November 17) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2790-12#Text>

Procedural guidelines on the rights and responsibilities of the opposition in a democratic parliament, Resolution of Parliamentary Assembly № 1601 (2008). <https://pace.coe.int/files/17626/pdf>

Pyvovar, M. S. (2020). *Legal principles of interaction between state authorities and the opposition during the period of democratic transformation* [Dissertation of PhD in Law, Lviv Polytechnic National University] [in Ukrainian]. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/bd098342-bfdd-4926-8b49-304b1d9735e5/content>

Pyvovar, M. S. (2021). Interaction between state power and opposition during the period of democratic transformation: Theoretical and legal aspect.

*Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Series: "Legal Sciences", 4(32), 15–21 [in Ukrainian]. <http://doi.org/10.23939/law2021.32.015>*

Relationship between the parliamentary majority and the opposition in a democracy, Resolution № 2537 of Parliamentary Assembly (2024). <https://pace.coe.int/en/files/33467/pdf>

*Relationship between the parliamentary majority and the opposition in a democracy* (Report 15946). (2024). Venice Commission. <https://pace.coe.int/files/33392/pdf>

Russell, M., & Gover, D. (2017). *Legislation at Westminster: Parliamentary actors and influence in the making of British Law*. Oxford Academic.

Sayenko, I. V. (2017). Models of functioning of the political opposition: Criteria of formation and factors of influence. *Politikus*, 1, 135–138 [in Ukrainian].

Shachkovska, L. S., & Bondar, S. S. (2017). Criteria for the effectiveness of political opposition activities in democratic countries. *Politikus*, 2, 124–128 [in Ukrainian].

Stefurak, M. M. (2017). *Mechanisms of interaction between the political opposition and the government on the example of the western regions of Ukraine* [Diss. of Candidate of Political Sciences, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University] [in Ukrainian]. [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/stefurak\\_dis.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/stefurak_dis.pdf)

Zozulia, O., Zozulia, I., Melnychuk, S., & Luts, L. (2022). Legal status of the parliamentary opposition in European Countries: Opportunities for Ukraine. *The Lawyer Quarterly*, 12(1), 20–36. <https://tlq.ilaw.cas.cz/index.php/tlq/article/view/496>

Отримано редакцією журналу / Received: 10.04.25

Прорецензовано / Revised: 21.04.25

Схвалено до друку / Accepted: 23.04.25

David ARAKHAMIA, PhD Student

ORCID ID: 0009-0004-8337-6181

e-mail: d.arakhmia@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

## THE FUNCTIONING OF PARLIAMENTARY FACTIONS AND THE INTERACTION BETWEEN THE PARLIAMENTARY MAJORITY AND THE OPPOSITION IN EUROPEAN COUNTRIES

**Background.** In contemporary democratic political systems, effective interaction between the parliamentary majority and the opposition is critical in ensuring legislative stability and institutional effectiveness. The constitutional and legal frameworks that regulate this interaction not only define the organization of the legislative process but also influence the parliament's ability to respond to dynamic political environments and maintain a balance of interests among diverse political forces. Conversely, the absence of clear legal mechanisms for regulating majority – opposition relations may lead to political instability, hinder institutional development, and cause dysfunctions within the broader public governance system.

**Methods.** This study employs comparative analysis to examine models of parliamentary interaction in selected European countries, with particular attention to jurisdictions that have developed effective approaches to balancing majority and opposition interests. Analyzing relevant legal and regulatory frameworks enables the identification of best practices in institutionalizing majority – opposition cooperation.

**Results.** The findings indicate that formalizing the rights and responsibilities of both the parliamentary majority and opposition contributes to the efficiency of the legislative process and overall parliamentary stability. Comparative insights reveal that institutional models across Europe result from gradual evolution shaped by the historical development of national constitutional systems. The Westminster model in the United Kingdom is characterized by a high degree of formalization of the opposition's role, including the institution of the shadow cabinet and the official recognition of the opposition leader. In Germany, the opposition operates within a clearly defined procedural framework, while in France, limited institutionalization is partially compensated by specific parliamentary oversight mechanisms. The type of opposition – political, procedural, or ideological – directly affects the nature of its engagement with the majority. Political traditions and culture further influence the extent to which such interaction is institutionally embedded. In the context of Ukrainian parliamentary traditions, implementing recommendations from the Venice Commission, approved by the Parliamentary Assembly of the Council of Europe, has contributed to recognizing opposition rights. Nonetheless, further legal regulation of the functioning of parliamentary majorities and opposition factions, informed by European experience, would create more favorable conditions for constructive interaction.

**Conclusions.** The results underscore the need to improve the constitutional and legal framework governing majority – opposition relations to enhance the stability and functionality of parliamentary institutions. Essential conditions for effective cooperation include a high level of political culture among parliamentary actors, appropriate legal regulation, and the development of stable parliamentary practices. The Westminster model represents the most balanced synthesis of institutional and political mechanisms, ensuring government accountability and a constructive opposition role. In contrast, the French model illustrates a more fragmented opposition influence, partially offset by extra-parliamentary instruments of political engagement. These findings highlight the importance of institutionalizing legal mechanisms for majority – opposition interaction as a precondition for democratic governance, a stable legislative process, and preserving political pluralism.

**Keywords:** parliament, parliamentary faction, parliamentary majority, opposition, coalition.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 328.18:327:35](477+100)  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-5/11>

Валерія БОГДАНОВА, асп.  
ORCID ID: 0009-0009-6639-9601  
e-mail: Bohdanova@rada.gov.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## МІЖПАРЛАМЕНТСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ФОРМИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

**Вступ.** Наголошено, що міжпарламентське співробітництво є актуальним інструментом зовнішньої політики будь-якої держави. Для України це співробітництво набуває особливого значення, зважаючи на євроінтеграційні прагнення та зміцнення власних позицій на міжнародній арені. Верховна Рада України як представницький орган українського народу активно розвиває міжпарламентські зв'язки з парламентами закордонних держав та міжнародними парламентськими організаціями. Це співробітництво може мати різні форми, які постійно змінюються, еволюціонують у відповідь на сучасні виклики, що дозволяє ефективно реагувати на нові загрози та можливості.

**Методи.** Для отримання наукових результатів було використано діалектичний метод щодо визначення та обґрунтування взаємозв'язку явищ та суперечностей міжпарламентського співробітництва, що впливає на їх розвиток. Метод систематизації дав змогу згрупувати наукові підходи до визначення міжпарламентського співробітництва та його властивих ознак. За допомогою методів аналізу та синтезу виокремлено сучасні форми міжпарламентського співробітництва, розкрито їхню змістову компоненту та вплив на державне управління. Метод моделювання застосовано під час напрацювання висновків щодо впливу сучасних форм міжпарламентського співробітництва на державне управління.

**Результати.** Виявлено, що міжпарламентське співробітництво Верховної Ради України відбувається у форматі двосторонніх та багатосторонніх відносин, проаналізовано сучасні форми такого співробітництва. Акцентовано на діяльності постійних делегацій Верховної Ради України в міжнародних парламентських інституціях, що характеризуються прийняттям низки міжнародних резолюцій. Досліджено участь парламентарів у міжпарламентських асамблеях та окреслено їх ключові результати. Підкреслено важливість встановлення і розширення міжпарламентських контактів ВРУ шляхом візитів українських парламентарів до закордонних країн, спрямованих для відпрацювання спільної стратегії активної військової, гуманітарної підтримки України. Визначено важливість розвитку міжпарламентської дипломатії, встановлення контактів із законодавчими установами інших держав. Підкреслено роль та місце профільного комітету з міжпарламентського співробітництва, основні результати його діяльності. Розкрито основні здобутки діяльності депутатських груп Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків. Виявлено слабкі сторони міжпарламентської взаємодії.

**Висновки.** Обґрунтовано, що на сучасному державотворчому етапі України важливим є міжпарламентське співробітництво ВРУ як один із ключових механізмів, що сприяє просуванню національних інтересів на міжнародній арені, розвитку в Україні демократичних інститутів, слугує інструментом боротьби проти російської агресії та допомагає зміцнювати міжнародну підтримку України. Аргументовано, що сучасні форми міжпарламентського співробітництва Верховної Ради України мають значний вплив на державне управління, сприяючи його розвитку й адаптації до сучасних викликів. Виокремлено напрями їх впливу на державне управління. Засвідчено, що до пріоритетних трендів міжпарламентського співробітництва належать європейська інтеграція, подальше зближення із Північноатлантичним альянсом, долучення держав до перемовин для досягнення стійкого миру в Україні. Верховна Рада України докладає значних зусиль для виконання цих стратегічно важливих завдань.

**Ключові слова:** міжпарламентське співробітництво, Верховна Рада України, механізми співпраці, міжнародна політика, міжпарламентська взаємодія, парламентські інституції, державне управління, міжнародні відносини, парламент, міжпарламентська дипломатія, представницькі органи влади.

### Вступ

Важливим напрямом міжнародної діяльності сучасних парламентарів є розширення співпраці з іноземними партнерами, їх представниками. Міжпарламентському співробітництву належить визначальне місце в сучасній системі міжнародних відносин, що створює простір для комунікацій, обмін досвідом, дослідження інноваційних підходів до розв'язання проблем глобального значення, координованості дій між законодавчими органами різних держав. Верховна Рада України (ВРУ) як представницький орган українського народу активно розвиває міжпарламентські зв'язки, застосовуючи різні форми співпраці задля досягнення національних інтересів, сприяння євроінтеграційних прагненням України.

В аспекті сучасних викликів глобального характеру й трансформацій, які відбуваються у світі, міжпарламентське співробітництво постає важливим механізмом щодо утвердження демократичних інститутів, гарантування стабільності й безпеки, а також сприяння сталому розвитку. Сучасні форми міжпарламентської співпраці, такі як парламентські асамблеї, комітети, парламентська дипломатія, надають можливість Верховній Раді України конструктивно взаємодіяти з парламентами іноземних країн, міжнародних організацій.

Таким чином, глобалізаційні тенденції сучасності активізують зовнішньополітичну діяльність законодавчих органів, сприяючи зміцненню парламентського компоненту міжнародного співробітництва. Ураховуючи євроінтеграційні цілі України та необхідність протистояння гібридним загрозам, дослідження сучасних форм міжпарламентського співробітництва Верховної Ради України має важливе теоретичне та практичне значення для зміцнення міжнародної підтримки, посилення оборонних спроможностей та захисту національних інтересів.

**Огляд літератури.** Проблематика міжпарламентського співробітництва Верховної Ради України, його сучасні форми та їх вплив на державне управління становлять значний інтерес серед дослідників. Окремі теоретичні та практичні аспекти міжпарламентського співробітництва були предметом досліджень багатьох науковців, зокрема В. Гошовської, І. Дудко, Н. Камінської та А. Ковальова, Д. Лікарчук і С. Карасаєва, А. Мельник, В. Пацкан, В. Серьогіна, О. Сухобокової та інших.

Визначаючи важливість праць згаданих учених, слід відзначити, що їхні дослідження мають розрізнений характер, не охоплюють сучасний спектр викликів, зокрема безпекових, та їх вплив на державне управління. Тому на сьогодні надзвичайний інтерес та актуальність

© Богданова Валерія, 2025

становлять дослідження сучасних форм міжпарламентського співробітництва українського парламенту, особливо в умовах інтеграції України в європейський простір і сучасних геополітичних викликів.

Мета статті полягає в обґрунтуванні сучасних форм міжпарламентського співробітництва Верховної Ради України та їх вплив на державне управління в умовах євроінтеграції і сучасних геополітичних викликів.

### Методи

Дослідження ґрунтується на комплексному методологічному підході, що інтегрує загальнонаукові та спеціальні методи пізнання для забезпечення всебічного аналізу сучасних форм міжпарламентського співробітництва національного парламенту. На основі діалектичного методу визначено та обґрунтовано взаємозв'язок явищ та суперечностей міжпарламентського співробітництва, що впливає на їх розвиток. Метод систематизації дав змогу згрупувати наукові підходи до визначення міжпарламентського співробітництва та властивих йому ознак. Методи аналізу та синтезу дозволили виокремити сучасні форми міжпарламентського співробітництва, розкрити їхню змістову компоненту та вплив на державне управління. Метод моделювання застосовано під час напрацювання пропозицій та висновків щодо впливу сучасних форм міжпарламентського співробітництва на державне управління.

### Результати

Історія міжпарламентського співробітництва ВРУ нараховує не одне десятиліття. Однак сучасні виклики та євроінтеграційні процеси потребують переосмислення форм та методів цієї діяльності, а також аналізу її впливу на ефективність державного управління.

Парламент для більшості сучасних держав є конституційним органом зовнішніх зносин, що наділений конституційно-правовим статусом, в особі керівних посадових осіб налагоджує та здійснює зносини з органами державної влади закордонних країн, передусім представницькими, їх посадовими особами, а також наднаціональними та міжпарламентськими організаціями. Українські обставини засвідчують, що означена діяльність здійснюється як в умовах мирних обставин, так і стану війни (Камінська, & Ковальов, 2024, с. 57).

Верховна Рада України – єдиний орган законодавчої влади в системі органів державної влади в Україні, який розглядає і вирішує найважливіші питання державного та суспільного життя країни, що потребують законодавчої регламентації, а також виконує установчі й контрольні функції, передбачені Конституцією України. Винятковість ролі парламенту стає особливо вагомою в умовах воєнного стану (Гошовська та ін., 2024, с. 446, 481).

У наукових підходах дефініція "міжпарламентське співробітництво" розглядають як: юридичну взаємодію між загальнодержавними представницькими органами як органами зовнішніх зносин і їх керівниками, структурними підрозділами або (чи) окремими парламентарями, що реалізується в ініціативному порядку задля знаходження взаємоприйнятних підходів та спільного розв'язання проблем, які є предметом спільного (міжнародного) інтересу (Серьогін, 2017, с. 47); правову взаємодію між представницькими органами суверенних держав, зокрема їх керівниками, структурними підрозділами або окремими парламентарями, розпочата з метою пошуку взаємоприйнятних підходів, спільного врегулювання питань (Лікарчук, & Карасаєв, 2024, с. 125).

Таким чином, міжпарламентське співробітництво є формою міжнародної співпраці, що передбачає взаємодію між різними державами (парламентами / парламента-

рями) та спрямована на обмін досвідом, інформацією, активізує діалог та взаєморозуміння, спільне розв'язання глобальних проблем, розвиток парламентської дипломатії, а також сприяє демократії і верховенству права.

Міжпарламентська співпраця характеризується такими ознаками, як: рівноправність учасників; міжнародно-правова ініціативність; добровільність; нормативно-правова впорядкованість; розгалужена мережа культурних зв'язків, орієнтація на розв'язання актуальних проблем; різноплановість засобів реалізації (Лікарчук, & Карасаєв, 2024, с. 125); спільні інтереси; діалог й обмін досвідом; сприяння демократії.

Отже, міжпарламентське співробітництво є багатовекторним та включає: поглиблення взаєморозуміння між державами; демократизацію міждержавних відносин; належне представництво інтересів свого народу; посилення демократичної легітимності в міжнародних організаціях; підтримку світової суспільно-політичної обстановки; стимулювання змін у міжнародних відносинах на договірних основах для дієвого діалогу щодо розвитку партнерства між державами; підтримку в розв'язанні глобальних проблем різної складності.

Це, по суті, є відповіддю держав на сучасні виклики з метою об'єднання ресурсів державних і недержавних акторів сучасного міжнародного процесу врегулювання спільних викликів і ланкою багатовимірного зовнішньополітичного розвитку, що перебуває у сфері діяльності міжпарламентських інститутів на засадах специфічних правил (процедур) взаємодії, що мають на меті побудову особливої суспільно-політичної площини, в межах якої здійснюється розширення демократичних принципів у міжнародних відносинах, що нівелює політико-економічні, репутаційні та інші загрози міжнародному розвитку, зменшує політичні ризики, допомагає інтеграції парламенту в процес прийняття зовнішньополітичних рішень, підвищуючи важливість міжпарламентського діалогу.

На сьогодні одним із векторів зовнішньополітичної діяльності Верховної Ради України є розвиток міжпарламентських контактів із парламентами окремих держав, а також міжнародними парламентськими організаціями. Зокрема, Україна є учасницею понад півтора десятка міжпарламентських організацій (Міжпарламентський Союз, Парламентська Асамблея Ради Європи, Парламентська Асамблея Організації із Безпеки й Співробітництва у Європі тощо). Також парламентарі фокусують увагу на розвитку міжпарламентської дипломатії, встановленні контактів і законодавчими установами інших держав.

Міжпарламентське співробітництво Верховної Ради України відбувається у форматі двосторонніх і багатовісторонніх відносин, а сучасні ключові форми такого співробітництва зазначено на рис. 1.

Першою організацією міжпарламентського співробітництва став Міжпарламентський Союз (МПС) – міжнародна неурядова організація, яка об'єднує парламентські групи різних країн задля посилення співпраці між парламентарями, а також формування альянсу для взаємодії із забезпечення глобального миру, нарощування співпраці та представницьких демократичних парламентських органів.

Зокрема, Україна в 2021 році відновила активну участь в МПС на рівні керівництва Парламенту. Заступниця Голови Верховної Ради О. Кондратюк під час зустрічі з Президентом Міжпарламентського Союзу Дуарте Пачеко зазначила: "...ми високо цінуємо співпрацю у рамках Міжпарламентського союзу, який Ви очолюєте, і сприймаємо її як фактичний парламентський вимір Організації Об'єднаних Націй, покликаний

сприяти контактам між членами всіх парламентів, забезпеченню їх широкої участі у справі зміцнення

міжнародного миру та співробітництва" (Україна відновила активну участь ..., 2021).

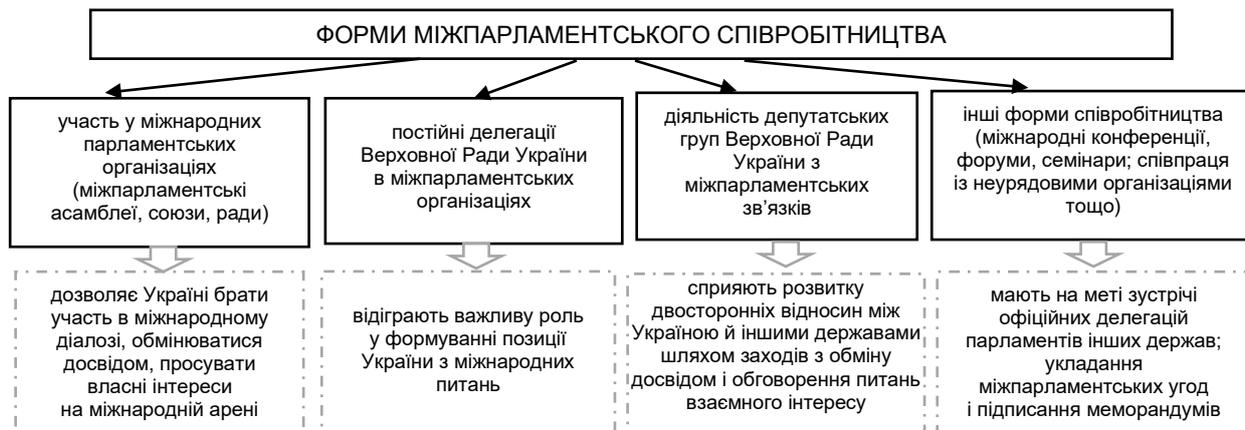


Рис. 1. Форми міжпарламентського співробітництва

Джерело: розробка автора.

Також було акцентовано увагу на позитивних для України рішеннях, що приймалися у межах діяльності МПС, зокрема прийнято резолюцію "Неприпустимість використання найманців, іноземних бойовиків та приватних військових компаній як засобу підриву миру, міжнародної безпеки, територіальної цілісності держав та порушення прав людини".

На рис. 2 наведено переліки постійних делегацій Верховної Ради України та міжпарламентських асамблей, а також зазначено їх кількісний склад (https://people.rada.gov.ua/body/view/vr-mpo). Їхню діяльність більш деталізовано розглянемо далі, акцентуючи увагу на сучасних глобальних проблемах.



Рис. 2. Перелік постійних делегацій Верховної Ради України та міжпарламентських асамблей (рад)

Джерело: сформовано автором.

Парламентська асамблея Ради Європи (ПАРЄ) є одним із двох статутних органів Ради Європи (РЕ), яка розглядає актуальні питання щодо проблем сучасного суспільства та різні аспекти міжнародної політики в межах загального мандату РЕ, який охоплює такі сфери,

як захист прав людини, розвиток демократії, верховенства права. Підсумки роботи ПАРЄ є визначальними щодо напрямів діяльності Комітету міністрів РЕ та міжурядового співробітництва в межах Ради Європи.

Відповідно до ст. 26 Статуту Ради Європи Україні виділено 12 місць в ПАРЄ, на які за Розпорядженням Голови ВРУ призначають українських парламентарів (12 головних членів асамблеї та 12 їхніх заступників із числа народних депутатів), які входять у склад Постійної делегації Верховної Ради України в ПАРЄ.

У цьому аспекті варто зазначити, що члени постійної делегації Верховної Ради України обіймають важливі посади в асамблеї, зокрема такі: віцепрезидентка ПАРЄ і очільниця спеціального Комітету зі становища дітей України (О. Хоменко); голова Комітету з питань культури, науки, освіти та медіа (С. Кравчук); очільниця Комітету з питань рівності та недискримінації (М. Мезенцева); віцепрезидент Комітету з міграції та біженців (О. Гончаренко) (Мезенцева анонсувала ..., 2025).

Серед останніх рішень ПАРЄ, які безпосередньо стосуються України, варто відзначити прийняту 30 січня 2025 року резолюцію під назвою "Зобов'язання Європи щодо справедливого та сталого миру в Україні" як ключовий документ щодо України, де ПАРЄ означила свою позицію стосовно миру в Україні, заклику щодо непохитності європейських зобов'язань і єдності на підтримку України (Пиріг, 2025).

Для утвердження демократії Парламентська асамблея Організації з безпеки і співробітництва у Європі (ПА ОБСЄ) втілює різні програми, а в кризові регіони спрямовує делегації стосовно здійснення спеціальних місій. ПА ОБСЄ вважається у міжнародних відносинах апробованим механізмом багатосторонньої дипломатії, намагання якої зорієнтовані на підтримку миру й стабільності.

Міжпарламентська асамблея Верховної Ради України, Сейму Литовської Республіки та Сейму і Сенату Республіки Польща є консультативною міжпарламентською інституцією, яка розглядає питання та проекти, що становлять спільний інтерес.

Зокрема, на 12-й сесії Тристоронньої Асамблеї членів парламентів Литви, Польщі та України (Třišalėje asamblėjoje priimta ..., 2022), яка відбулася у Вільнюсі 6–7 грудня 2022 року, ухвалено декларацію, у якій наголошено, що єдиний спосіб забезпечити мир, стабільність, безпеку в Україні та країнах НАТО – надати Україні членство в Альянсі. Також акцентовано увагу на збереженні й посиленні санкційного тиску на РФ, створенні Спеціального трибуналу, наданні допомоги Україні, а також відбудові країни й відновленню її економіки.

24 вересня 2024 року в Варшаві вперше за чотири роки зібралася Парламентська асамблея Польща – Україна (це 13-та сесія депутатів парламенту двох країн). За підсумками засідання Парламентської асамблеї України та Польщі прийнято односторонньо українськими й польськими депутатами спільну декларацію. У документі депутати ВРУ та законодавці Сейму й Сенату Польщі підтвердили засудження російської агресії проти України, домовилися щодо тісної співпраці в спільній протидії російській агресії, а також мобілізації міжнародної допомоги задля допомоги Україні. Також було підкреслено спільність інтересів відносно відновлення миру та безпеки в Європі, гарантом чого є справедливий і сталий мир для України (Україна і Польща ..., 2024).

Отже, Парламентська асамблея України та Республіки Польщі є тим майданчиком для парламентарів, де розглядають безпекові питання, зокрема безпека в кіберпросторі, двостороннє співробітництво в економічному секторі, передусім енергетиці, а також питання з приводу вступу України до ЄС та НАТО.

Міжпарламентську раду Україна – НАТО (UNIC) було створено в 1998 році задля забезпечення більшої

прозорості стосовно реалізації Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору і як свідчення парламентського інтересу, участі у співпраці між блоком і Україною. Асамблея є інституційно відокремленою від Північно-атлантичного Альянсу, проте вважається важливою ланкою між НАТО й парламентами держав НАТО, що гарантує більшу прозорість політики Альянсу, сприяє чіткішому усвідомленню цілей, місії НАТО поміж законодавців та громадян Альянсу.

Серед останніх засідань UNIC можна відзначити такі результати:

- 29 січня 2024 року в Брюсселі відбулося засідання Міжпарламентської ради Україна-НАТО, членів Парламентської асамблеї НАТО, де наголошено, що UNIC вітає непохитність парламентів держав НАТО продовжувати надавати Україні життєво важливе військово-обладнання, необхідне для перемоги, а також економічну, політичну й гуманітарну допомогу (Statement by the ..., 2024);

- 21 січня 2025 року за результатами засідання Міжпарламентської ради Україна-НАТО було схвалено заяву відносно підтримки України в протидії агресії РФ, посилення військової допомоги, що має вирішальне значення для протидії російському просуванню (Перун, 2025).

Доцільно наголосити, що збройна агресія Росії проти України як виклик глобального рівня, у центрі дій якого стала наша держава, послужила імпульсом до інтенсифікації зовнішньополітичної діяльності ВРУ та її такого невід'ємного компоненту, як міжпарламентська дипломатія.

Важливість установлення та розширення міжпарламентських контактів ВРУ від початку повномасштабного вторгнення сусідньої федерації дістають і візити (делегації) українських парламентарів, скеровані на зустрічі з колегами найвпливовіших країн світу, представниками засобів масової інформації, українців за кордоном, громадськими організаціями, з метою окреслення реальної картини російської війни в Україні, відпрацювання спільної стратегії для активної військової та гуманітарної підтримки України.

Вагома роль у цьому аспекті в період російської агресії зумовлена й функціонуванням постійних делегацій ВРУ в міжнародних парламентських інституціях, істотним досягненням яких стало ухвалення низки міжнародних резолюцій як відповідного хабу підтримки Української держави з боку міжнародної спільноти.

Україна в особі парламентських делегацій бере активну участь у парламентській дипломатії європейського регіону, що особливо актуалізувалося через повномасштабне вторгнення РФ й зумовило нагальну необхідність міжнародної підтримки. Водночас порівняльний аналіз цього інструменту міжнародної співпраці в європейському та азійському регіонах, як підтверджують наукові розвідки (Камінська, & Ковальов, 2024, с. 59), демонструє різну інтенсивність, значну обмеженість, що обумовлена географічними й іншими факторами. Водночас очевидна потреба координації та взаємодії відповідних парламентських асамблей і парламентських союзів різних регіонів сучасного світу в контексті глобалізації та інтеграції, зміцнення демократії, міжнародної безпеки і правопорядку.

Зокрема, інтерес України до регіону Близького Сходу і його окремих країн має два напрями: політичний (він спрямований на розширення географії держав, які підтримують Україну в протистоянні агресії

РФ, особливо щодо залучення до підтримки української Формули миру) та практичний (цей інтерес економічно обумовлений і мав вияв відносно залучення інвестицій, інтенсифікації економічної співпраці, залучення країн регіону до повоєнної відбудови). Цей інтерес, виявлений як на найвищому політичному, так, зокрема, й на міжпарламентському рівнях, системного характеру, однак, не набув, зважаючи на умови війни, а також інші пріоритетні напрями зовнішньої політики України, пов'язані з цим (Баєнков та ін., 2024, с. 201).

У цьому контексті варто зазначити, що в порядках денних засідань українського профільного комітету з міжпарламентського співробітництва країни регіону згадувались в аспекті ухвалення і денонсації угод із країнами регіону.

Серед векторів подальшої активізації дипломатії та міжнародних зв'язків ВРУ варто звернути увагу на поширення представництва постійних делегацій Верховної Ради України в міжнародних парламентських інституціях як додаткових майданчиків міжпарламентських зв'язків (Дудко, 2022, с. 216).

В. Пацкан зазначає, що існують два ключові напрями розвитку парламентаризму в межах міжнародних організацій: а) розширення, тобто міжпарламентське співробітництво виходить за межі міжнародної організації; 2) поглиблення, що характеризується посиленням парламентського складника міжнародної організації і розширенням компетенції останньої. Розвиток міжпарламентської співпраці відбувається шляхом посилення юридичної сили рішень, що їх ухвалюють міжпарламентські організації (Пацкан, 2014, с. 148).

Отже, міжпарламентські організації здійснюють обмін успішним досвідом парламентаризму та розбудови країни між своїми членами, роблять суттєвий внесок щодо посилення парламентської демократії, проте мають і відповідні недоліки.

Комітет з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва ВРУ є профільним у галузі законодавчого забезпечення міжнародної політики України, зокрема щодо співробітництва ВРУ з парламентами закордонних держав; співробітництва ВРУ з парламентськими органами міжнародних організацій; дипломатичної служби. Також Комітет активно опікується розбудовою організаційної структури двостороннього міжпарламентського співробітництва.

У межах забезпечення співробітництва ВРУ з парламентами іноземних країн і з парламентськими органами міжнародних організацій Комітетом було забезпечено формування Постійних делегацій Верховної Ради України до парламентських вимірів міжнародних організацій, а також українських частин міжнародних парламентських асамблей.

Відповідно до звітного періоду діяльності Комітету було:

- розглянуто понад 230 питань співпраці ВРУ з парламентами іноземних держав, а також міжнародних інституцій;
- від початку роботи ВРУ дев'ятого скликання Головою і членами Комітету проведено понад 137 зустрічей із представниками дипломатичного корпусу, акредитованими в Україні, головами й членами комітетів у закордонних справах зарубіжних держав та з іноземними офіційними делегаціями (посадовими особами) під час їх візитацій Україну.
- створено 104 депутатські групи з міжпарламентських зв'язків із парламентами іноземних держав, одне з

провідних завдань яких полягає у формулюванні та погодженні із зарубіжними партнерами перспектив розвитку договірно-правових відносин України з відповідними державами та використання міжнародних практик у розбудові національного законодавства (Звіт про роботу ..., 2024).

Щодо останньої позиції, то відповідно до п. 4.6 Положення "Про депутатські групи Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків з іноземними державами", у 2024 році діяльність депутатських груп ВРУ з міжпарламентських зв'язків здійснювалася з Республікою Коста-Рика, Республікою Панама, Киргизькою Республікою та Султанатом Оман щодо участі в організації та координації двостороннього міжпарламентського співробітництва; розвитку міжпарламентських відносин, підготування пропозицій з приводу їх подальшого покращення в інтересах парламентів; сприяння підготуванню, впровадженню і уніфікації процедур надання згоди на обов'язковість міжнародних договорів, комунікації з питань поточної законодавчої діяльності парламентів; підтримки співробітництва парламентських комітетів (комісій); співпраці з відповідними дипломатичними представництвами в Україні й за кордоном; утворення за потреби міжпарламентських об'єднань, двосторонніх експертних груп для розроблення проєктів законодавчих актів, обговорення питань, які відображають спільні інтереси.

Депутатська група Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків із Республікою Албанія протягом минулого року визначила значний потенціал двосторонніх партнерських українсько-албанських відносин, а також актуальність подальшого поглиблення міжпарламентської співпраці обох країн. Було здійснено обмін досвідом на шляху до європейської інтеграції України й адаптації вітчизняного законодавства до положень ЄС. Скоординована взаємодія із питань відпочинку, реабілітації дітей, батьки яких боронять Українську державу, а також дітей, що травмовані війною. До того ж сформована спільна точка зору відносно підтримки України в період її відновлення.

Мета візиту депутатської групи Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків із Королівством Норвегія ґрунтувалася на налагодженні двостороннього діалогу з членами Стортингу Норвегії, обміні найкращими законодавчими напрацюваннями та організаційним досвідом роботи українського парламенту та парламенту Норвегії, висвітленні актуальної обстановки в Україні в аспекті російської агресії, обговоренні можливостей задля поглиблення партнерства під час зустрічей із парламентарями, урядовцями, а також представниками бізнес-спільнот.

Проведені зустрічі та візити депутатської групи Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків із Республікою Польща сприяли поліпшенню польсько-українських відносин, що допомагало лобюванню важливих для нашої держави рішень, які спомогають підтримці України, розблокуванню польсько-українського кордону, наданню гуманітарної допомоги Україні, підтримці українських біженців (забезпеченню освітніх потреб українських дітей, що перебувають на території Республіки Польщі, скоординованій протидії російській дезінформації та ін.). Намаганням проросійських сил використовувати історичні питання для розбрату України й Польщі завадила парламентська дипломатія, яка сприяла забезпеченню конструктивного діалогу і взаємної згоди. Важливим досягненням стало

обговорення можливості реалізації спільних інвестиційних проєктів у військово-оборонній та енергетичних сферах.

Зважаючи на напружені відносини з Угорщиною з метою поліпшення двосторонніх відносин, організації та координації міжпарламентського співробітництва здійснювала свою діяльність депутатська група Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків з Угорщиною. У поточному році продовжено роботу групи над поглибленням двосторонніх відносин між Україною й Угорщиною, маючи наміри сконцентруватися на ключових пріоритетах міжпарламентського співробітництва, зокрема: сприянні єдиному вектору спільної діяльності й розвитку відносин між парламентами, депутатськими групами з міжпарламентських зв'язків України та Угорщини, сприянні у втіленні спільних українсько-угорських проєктів, обміні досвідом, інформацією у сфері законотворчості, обговоренні головних політичних подій і реагуванні на них, спрямуванні на перемогу нашої держави у війні з російською федерацією, а також оптимізації роботи стосовно поглиблення торговельно-економічного й гуманітарного співробітництва.

Також були створені та активно провадили свою діяльність протягом минулого року групи з міжпарламентських зав'язків з Федеративною Республікою Бразилія, Республікою Ірландія, Республікою Індія, Федеративною Демократичною Республікою Ефіопія, Грузією (Сакартвело), Новою Зеландією, Японією, Республікою Кабо-Верде, Республікою Індонезія, Румунією, Чеською Республікою, Ватиканом та Киргизькою Республікою, де активно обговорювалися питання міжпарламентського співробітництва між країнами, посилення комунікації тощо.

Для протистояння інформаційним загрозам з боку держави-агресора спільними зусиллями Комітетів Верховної Ради з питань зовнішньої політики й міжпарламентського співробітництва з питань інтеграції України до Європейського Союзу та з питань гуманітарної й інформаційної політики було напрацьовано та прийнято пропозиції як до органів влади в Україні, так й до парламентів інших держав, а також до міжнародних організацій, наприклад, комітети:

1) можуть звертатися до МЗС, аби скеровувати ухвали до національних парламентів країн-членів ЄС і НАТО, до Європейського Парламенту, ПАРЄ, ОБСЄ, НАТО, а також Міжпарламентського союзу;

2) мають намір розробити разом проект Постанови ВРУ з приводу захисту від дезінформації, маніпуляцій, пропаганди та інформаційного тероризму російської сторони;

3) ухвалюють звернення до національних парламентів країн-членів ЄС й НАТО до Європейського Парламенту, ПАРЄ, НАТО, ОБСЄ і МПС із закликом демократичних держав нехтувати заходами, що їх вживає влада РФ на окупованих територіях стосовно зустрічей із пресою, де вона прагне виправдати свої злочини проти цивільних українців, фабруючи неправду, застосовуючи фейки (Звіт про роботу ..., 2024).

Вагомим кроком у напрямі міжпарламентської взаємодії стала участь України в Конференції голів парламентів держав-членів ЄС на запрошення Чеської Республіки, що засвідчило не тільки підтримку Чеською Республікою кандидатства України щодо вступу до ЄС, а і поглибило співробітництво в законодавчій сфері (Баєнков та ін., 2024, с. 185–186).

За останній період спостерігається посилення контактів у парламентській площині, що засвідчують такі тенденції:

- запуск нового формату співробітництва між ВРУ та Європейським Парламентом (ЄП), де було започатко-

вано співпрацю між відповідними Комітетами, а також підписано оновлений Меморандум про взаєморозуміння між ВРУ й ЄП щодо спільних рамок підтримки парламентської демократії в аспекті відновлення України й набуття нею членства в ЄС (відбулася низка контактів на найвищому рівні);

- здійснення низки візитів європарламентарів в Україну, зокрема у форматах партійних візитів керівництва груп (EPP, S&D), спеціальних місій комітетів DROI (Підкомітет з прав людини) й REGI (Комітет із регіонального розвитку), а також неформальних груп друзів, й індивідуальні поїздки. Міжпарламентський діалог відбувався у межах усталених міжпарламентських контактів (ПКА, Євронест, Діалоги Жана Моне), а також підвищився рівень комунікацій на неформальному рівні (Звіт про виконання ..., 2023, с. 35).

Передова роль країн Балтії в політичній підтримці України (поряд із Великою Британією і Польщею) та першочерговість допомоги їй підтверджує і велика кількість візитів та зустрічей парламентарів, урядовців до Києва. Водночас політики балтійських країн були першими, хто зважився приїхати в Україну в обставинах активних бойових дій, постійних бомбардувань українських міст, шляхів (Сухобокова, 2022, с. 663).

Демонстративно є Спільна Заява Голів Комітетів із закордонних справ парламентів України, Естонії, Польщі, Литви, Латвії 22 квітня 2022 року з приводу постачання зброї Україні. Акцентуючи на невід'ємному праві України на самооборону згідно зі ст. 51 Статуту ООН і будучи впевненими, що вільна демократична Україна має ключове значення для миру, безпеки й стабільності в усій Європі, вони закликали світову спільноту терміново надати Україні важке озброєння у великій кількості, посилити військово-технічну підтримку (Сухобокова, 2022, с. 668).

Міжнародне співробітництво має не лише внутрішнє значення, а й відіграє значну роль у зовнішній політиці, яка в межах Європейського континенту виявляється у діяльності парламентських органів міжнародних організацій. Для України важливо використовувати міжпарламентські зв'язки, оскільки це ефективний спосіб поглиблення інтеграції нашої держави в європейський політико-правовий простір (Melnyk, 2021, p. 10).

Нині міжпарламентське співробітництво вважається одним із каналів як двостороннього, так й багатостороннього партнерства. Відповідно, в межах цього партнерства виокремлюють такі рівні: а) рівень формування стратегічної взаємної довіри та виявлення спільних двосторонніх чи багатосторонніх інтересів; б) цільовий рівень, що пов'язаний із нарощуванням стратегічного співробітництва в міжнародних та регіональних міжпарламентських організаціях задля захисту спільних інтересів; в) рівень спільних зусиль у межах міжпарламентських організацій стосовно протидії впливу економічної кризи; г) рівень допомоги національним підприємствам у пошуку нових можливостей щодо співпраці в межах заходів із розвитку економіки держав; д) рівень розвитку між державами культурних зв'язків (Серьогін, 2017, с. 48).

Таким чином, позитивними аспектами міжпарламентського співробітництва можна вважати його спроможність у залагодженні політичних суперечностей, що сприяє досягненню взаєморозуміння. Вступивши в прямі зносини, законотворці можуть стати запорукою довіри й узгодженості, сприяючи ефективному діалогу всупереч відмінностям у поглядах. Означене зумовлює

не лише підвищення результативності дипломатичних старань, а і сприяє консолідації міжнародної спільноти, що є більш суспільно-орієнтованою та зацікавленою у конструктивному діалозі. Водночас міжпарламентське співробітництво слід вважати своєрідним стимулом (рушієм) щодо розвитку та уніфікації законодавства між державами.

#### Дискусія і висновки

Міжпарламентське співробітництво Верховної Ради України слід вважати системою відносин і взаємодії між українським парламентом і парламентами іноземних країн, міжнародними парламентськими організаціями. Означене співробітництво вважається важливим компонентом зовнішньої політики України й націлене на розвиток двосторонніх і багатосторонніх міжпарламентських зв'язків, а участь у міжнародних парламентських інституціях допомагає обміну досвідом у сфері законодавчої діяльності, посиленню євроінтеграційних процесів в Україні, а також захисту національних інтересів на міжнародній арені.

Обґрунтовано, що сучасні форми міжпарламентського співробітництва ВРУ мають значний вплив на державне управління, слугуючи інструментами його розвитку й адаптації до сучасних викликів. На підставі аналізу можемо виокремити такі аспекти цього впливу: по-перше, це обмін досвідом і найкращими практиками (міжпарламентські організації і делегації надають платформу для обміну досвідом у сфері законодавчої роботи, державного управління й реформ, що дає можливість державам запозичувати успішний досвід, уникаючи помилок, і сприяти більш ефективнішому управлінню); по-друге, це розвиток парламентської дипломатії (міжпарламентська співпраця є засобом парламентської дипломатії задля ведення активного діалогу й впливу на міжнародну політику, що сприяє вирішенню питань глобального характеру, просуванню національних інтересів); по-третє, це гармонізація законодавства, що надзвичайно актуально, зважаючи на прагнення України стати повноправним членом ЄС, адже сприяє узгодженню національного законодавства з міжнародними нормами (положеннями) та спрощує процедурний аспект співпраці; по-четверте, це вплив на формування державної політики (міжпарламентські організації і делегації надають експертну підтримку й рекомендації щодо питань державної політики, що допомагає державам ухвалювати обґрунтовані рішення, характеризується гнучкістю реагування на сучасні виклики).

Комітет Верховної Ради України з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва відіграє ключову роль у координації міжпарламентського співробітництва. Аналіз діяльності засвідчує активізацію і розширення міжпарламентського співробітництва, розвиток нових форм залучення українських парламентарів до зовнішньополітичної діяльності, парламентської дипломатії, інтенсифікацію зв'язків на рівні міжпарламентських груп, що посилює позиції України, підвищує її авторитет у міжнародній спільноті.

Проте, незважаючи на переваги, притаманні міжпарламентської співпраці, вона стикається із різними проблемами, що знижують її ефективність. Культурні відмінності, національні інтереси й політична динаміка нерідко створюють перепони для безперервної співпраці. Усунення цих викликів вимагає узгоджених зусиль від держав-учасниць, аби віддати перевагу більшому благу над індивідуальними інтересами, укріпити довіру й встановити ефективні канали зв'язку (Лікарчук, & Карасаєв, 2024, с. 125).

Встановлено безсумнівне посилення європейського та євроатлантичного напрямів міжпарламентського співробітництва, зокрема розвиток парламентської дипломатії здебільшого в європейському контингенті, тоді як аналогічні темпи в азіатському регіоні відсутні, що засвідчує моніторинг діяльності депутатських груп Верховної Ради України з міжпарламентських зв'язків із іноземними державами, постійних делегацій ВРУ, участі в міжнародних парламентських організаціях.

В умовах воєнної агресії та євроінтеграційних процесів в Україні міжпарламентському співробітництву як одному з ключових механізмів доручено надзвичайно важливу місію, що сприяє залученню та зміцненню міжнародної підтримки та допомоги, слугує інструментом боротьби проти російської агресії (пропаганди, дезінформації), адаптації законодавства до європейських стандартів, а також просування національних інтересів на міжнародній арені, зміцнення демократичних інститутів.

Серед пріоритетних напрямів міжпарламентського співробітництва можемо відзначити європейську інтеграцію, подальше зближення із Північноатлантичними альянсом, долучення держав до перемовин для досягнення стійкого миру в Україні. Верховна Рада України докладає значних зусиль для виконання цих стратегічно важливих завдань.

#### Список використаних джерел

- Баєнков, О., Брусиловська, О., Бурейко, Н., Бутирська, Н., Валяренко, Є., Вдовенко, Ю., Вдовиченко, В., Ворожбит, О., Воротнок, М., Габер, Є., Герасимчук, А., Герасимчук, С., Глебов, С., Драпак, М., Єщенко, М., Желіховський, С., Запорізька, І., Каздобіна, Ю., Коваль-Гончар, М. ... Яковлев, М. (2024). *Українська призма: Зовнішня політика 2023. Аналітичне дослідження* (Н. Бурейко, Г. Максак, & Г. Шелест, Ред.). Рада зовнішньої політики "Українська призма"; Фонд ім. Ф. Еберта; ТОВ "Вістка". [https://prismua.org/wp-content/uploads/2023/05/UPFP-23-UKR\\_WEB.pdf](https://prismua.org/wp-content/uploads/2023/05/UPFP-23-UKR_WEB.pdf)
- Гошовська, В. А., Даниленко, Л. І., Дудко, І. Д., Максимецьва, Н. О., Сивак, Т. В., Гошовський, В. С., Рейтерович, І. В., Григорович, Л. С., & Дзєра, В. Д. (2024). *Парламентаризм* (В. А. Гошовська, Ред; 3-те вид.). КНУ імені Тараса Шевченка.
- Дудко, І. (2022). До питання про дипломатію і міжпарламентські зв'язки Верховної Ради України в умовах широкомасштабної агресії РФ. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*, 42, 212–219. <https://doi.org/10.30970/PPS.2022.42.27>
- Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік.* (2023). Україна – Європа. <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-Ukrainoyu-ta-Yevropejskym-Soyuzom-za-2023-rik.pdf>
- Звіт про роботу Комітету з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва за період першої – десятої сесії дев'ятого скликання Верховної Ради України: Станом на 6 лютого 2024 року.* (2024). Верховна Рада України. <https://komzak.rada.gov.ua/uploads/documents/30920.pdf>
- Камінська, Н. В., & Ковальов, А. В. (2024). Парламентська дипломатія в європейському та азіатському регіонах: Міжнародно-правова основа та порівняльний аналіз. *ScienceRise: Juridical Science*, 2(28), 55–60. <https://doi.org/10.15587/2523-4153.2024.309060>
- Лікарчук, Д. С., & Карасаєв, С. У. (2024). Міжпарламентське співробітництво: Принципи, виклики та перспективи. *Міжнародні відносини: Теоретико-практичні аспекти*, 13, 117–128. <https://doi.org/10.31866/2616-745X.13.2024.306870>
- Мезенцева аносувала можливі зміни у складі делегації Верховної Ради у ПАРЄ. (2025, 3 січня). Укрінформ. <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3944847-mezenceva-anonsuvala-mozhlivi-zmini-u-skladi-delegacii-verhovnoi-radi-u-pare.html>
- Пацкан, В. (2014). Міжпарламентське співробітництво Верховної Ради України та його роль у забезпеченні прав і свобод людини і громадянина. *Теорія і практика інтелектуальної власності*, 6, 144–151.
- Перун, В. (2025, 21 січня). *На Міжпарламентській раді України-НАТО заклали Альянс прийняти підхід "Мир через силу"*. LB.ua. [https://lb.ua/news/2025/01/21/656411\\_mizhparlamentskiy\\_radi.html](https://lb.ua/news/2025/01/21/656411_mizhparlamentskiy_radi.html)
- Пірір, В. (2025, 30 січня). *ПАРЄ ухвалила резолюцію про мирні переговори щодо України і зобов'язання Європи*. Громадське радіо. <https://hromadske.radio/news/2025/01/30/parye-ukhvalyla-rezoliutsiiu-promirni-perehovory-shchodo-ukrainy-i-zobov-iazannia-yevropy>
- Серьогін, В. О. (2017). Міжпарламентське співробітництво: Поняття, ознаки, принципи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія "Право"*, 23, 46–50.

Сухобокова, О. О. (2022). Політична та військова допомога країн Балтії Україні у перші місяці повномасштабної російсько-української війни. *Baltija*. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-79>

"Україна відновила активну участь в Міжпарламентському Союзі на рівні керівництва Парламенту" – Олена Кондратюк (2021, 8 вересня). Верховна Рада України. <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/213559.html>

Україна і Польща домовилися про інтенсивну співпрацю щодо відбудови – Парламентська асамблея. (2024, 24 вересня). Укрінформ. <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3909159-ukraina-i-polsa-gotovi-do-intensivnoi-spivpraci-sodo-vidbudovi-deklaracia-parlamentskoi-asamblei.html>

Trišalėje asamblėjoje priimta deklaracija: vienintelis būdas po karo užtikrinti taiką – suteikti Ukrainai narystę NATO. (2022, gruodžio 7). Lietuvos Respublikos Seimas. [https://www.lrs.lt/sjp/portal.show?p\\_f=35403&p\\_k=1&p\\_t=283251](https://www.lrs.lt/sjp/portal.show?p_f=35403&p_k=1&p_t=283251)

Statement by the UNIC Co-Chairs Oleksandr KORNIYENKO, First Deputy Chairman of the Verkhovna Rada, and Audronius AZUBALIS (2024, 29 January). NATO Parliamentary Assembly. <https://www.nato-pa.int/news/statement-unic-co-chairs-oleksandr-korniyenko-first-deputy-chairman-verkhovna-rada-and>

Melnyk, A. (2021). Constitutional and legal regulation of interparliamentary cooperation between Ukraine and foreign states. *Journal of Law and Social Sciences*, 2, 8–10. <https://lesp.hu/wp-content/uploads/2022/01/2021-No2-p8-10.pdf>

**References**

Baienkov, O., Bruslyovska, O., Bureiko, N. Butyrskaya, N., Valiarenko, Ye., Vdovenko, Yu., Vdovychenko, V., Vorozhbyt, O., Vorotniuk, M., Haber, Ye., Herasymchuk, A., Herasymchuk, S., Hlebov, S., Drapak, M., Yeshchenko, M., Zhelikhovskiy, S., Zaporizka, I., Kazdobina, Yu., Koval-Honchar, M. ... Yakovliev, M. (2024). *Ukrainian Prism: Foreign Policy 2023. Analytical Study*. (N. Bureiko, H. Maksak, & H. Shelest, Eds.). The Foreign Policy Council "Ukrainian Prism"; Friedrich Ebert Stiftung; TOV "Vistka" [in Ukrainian]. [https://prisma.org/wp-content/uploads/2023/05/UPFP-23-UKR\\_WEB.pdf](https://prisma.org/wp-content/uploads/2023/05/UPFP-23-UKR_WEB.pdf)

Dudko, I. (2022). On the issue of diplomacy and interparliamentary relations of the Verkhovna Rada of Ukraine in the context of large-scale aggression by the Russian Federation. *Visnyk of the Lviv University Philosophical Political studies*, 42, 212–219. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.30970/PPS.2022.42.27>

Hoshovska, V. A., Danylenko, L. I., Dudko, I. D., Maksimets, N. O., Sivak, T. V., Goshovsky, V. S., Reiterovych, I. V., Hryhorovych, L. S., & Dzega, V. D. (2024). *Parliamentarism* (V. A. Goshovska, Ed.; 3rd ed.). Taras Shevchenko National University of Kyiv [in Ukrainian].

Kaminska, N., & Kovalov, A. (2024). Parliamentary diplomacy in the European and Asian regions: International legal framework and comparative analysis. *ScienceRise: Juridical Science*, 2(28), 55–60 [in Ukrainian]. <http://doi.org/10.15587/2523-4153.2024.309060>

Likarchuk, D. & Karasayev, S. (2024). Interparliamentary cooperation: principles, challenges & prospects. *International Relations: Theory and Practical Aspects*, 13, 117–128 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31866/2616-745X.13.2024.306870>

Melnyk, A. (2021). Constitutional and legal regulation of interparliamentary cooperation between Ukraine and foreign states. *Journal of Law and Social Sciences*, 2, 8–10. <https://lesp.hu/wp-content/uploads/2022/01/2021-No2-p8-10.pdf>

Mezentseva announced possible changes in the composition of the Verkhovna Rada delegation to PACE. (2025, January 3). Ukrinform [in Ukrainian]. <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3944847-mezenzeva-anonsuvala-mozlyvi-zmini-u-sklad-i-delegacii-verhovnoi-radi-u-pare.html>

Patskan, V. (2014). Interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine and its role in ensuring the rights and freedoms of man and citizen. *Theory and Practice of Intellectual Property*, 6, 144–151 [in Ukrainian].

Perun, V. (2025, January 21). *The Ukraine-NATO Inter-Parliamentary Council called on the Alliance to adopt the "Peace through Strength" approach*. LB.ua. [in Ukrainian]. [https://lb.ua/news/2025/01/21/656411\\_mizhparlamentskiy\\_radi.html](https://lb.ua/news/2025/01/21/656411_mizhparlamentskiy_radi.html)

Pyriv, V. (2025, January 30). *PACE adopted a resolution on peace talks on Ukraine and Europe's commitments*. Hromadske radio [in Ukrainian]. <https://hromadske.radio/news/2025/01/30/parye-ukhvalyly-rezoliutsiiu-pro-myri-perehovory-shchodo-ukrainy-i-zobov-iazannia-yevropy>

Report on the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023. (2023). Ukraine – Europe [in Ukrainian]. <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-Ukrainoyu-ta-YEvropejskym-Soyuzom-za-2023-rik.pdf>

Report on the work of the Committee on Foreign Policy and Interparliamentary Cooperation for the period of the first to tenth sessions of the ninth convocation of the Verkhovna Rada of Ukraine: As of February 6, 2024. (2024). Verkhovna Rada of Ukraine [in Ukrainian]. <https://komzak.rada.gov.ua/uploads/documents/30920.pdf>

Serohin, V. O. (2017). Interparliamentary cooperation: concepts, features, principles. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: "Law"*, 23, 46–50 [in Ukrainian].

Statement by the UNIC Co-Chairs Oleksandr KORNIYENKO, First Deputy Chairman of the Verkhovna Rada, and Audronius AZUBALIS (2024, 29 January). NATO Parliamentary Assembly. <https://www.nato-pa.int/news/statement-unic-co-chairs-oleksandr-korniyenko-first-deputy-chairman-verkhovna-rada-and>

Sukhobokova, O. O. (2022). Political and military assistance from the Baltic countries to Ukraine in the first months of the full-scale Russian-Ukrainian war. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): Historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects*. *Baltija* [in Ukrainian]. <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6298/13333-1?inline=1> <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-79>

Trišalėje asamblėjoje priimta deklaracija: vienintelis būdas po karo užtikrinti taiką – suteikti Ukrainai narystę NATO. (2022, gruodžio 7). Lietuvos Respublikos Seimas. [https://www.lrs.lt/sjp/portal.show?p\\_f=35403&p\\_k=1&p\\_t=283251](https://www.lrs.lt/sjp/portal.show?p_f=35403&p_k=1&p_t=283251)

Ukraine and Poland agree on intensive cooperation on reconstruction – Parliamentary Assembly. (2024, September 24). Ukrinform [in Ukrainian]. <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3909159-ukraina-i-polsa-gotovi-do-intensivnoi-spivpraci-sodo-vidbudovi-deklaracia-parlamentskoi-asamblei.html>

"Ukraine has resumed active participation in the Inter-Parliamentary Union at the level of the Parliament's leadership" – Olena Kondratyuk (2021, September 8). Verkhovna Rada of Ukraine [in Ukrainian]. <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/213559.html>

**Отримано редакцією журналу / Received: 07.04.25**  
**Прорецензовано / Revised: 22.04.25**  
**Схвалено до друку / Accepted: 23.04.25**

Valeriya BOHDANOVA, PhD Student  
 ORCID ID: 0009-0009-6639-9601  
 e-mail: Bohdanova@rada.gov.ua,  
 Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

**INTERPARLIAMENTARY COOPERATION OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE: MODERN FORMS AND THEIR IMPACT ON PUBLIC ADMINISTRATION**

**Background.** *Interparliamentary cooperation is considered a relevant instrument of foreign policy of any state. For Ukraine, this cooperation is of particular importance given the European integration aspirations and strengthening of its own positions in the international arena. The Verkhovna Rada of Ukraine, as a representative body of the Ukrainian people, actively develops interparliamentary relations with parliaments of foreign states and international parliamentary organizations. This cooperation is carried out in various forms that undergo constant evolutionary changes in response to modern challenges, which allows us to effectively respond to new threats and opportunities. Therefore, the study of modern forms of interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine and their impact on public administration is relevant and important.*

**Methods.** *To obtain scientific results, the dialectical method was used to determine and substantiate the relationship between phenomena and contradictions of interparliamentary cooperation, which affects their development. The systematization method made it possible to group scientific approaches to the definition of interparliamentary cooperation and its inherent features. The methods of analysis and synthesis contributed to the identification of modern forms of interparliamentary cooperation, to reveal their substantive component and impact on public administration. The modeling method was used when developing conclusions regarding the impact of modern forms of interparliamentary cooperation on public administration.*

**Results.** *It is revealed that interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine takes place in the format of bilateral and multilateral relations and modern forms of such cooperation are analyzed. The emphasis is placed on the activities of permanent delegations of the Verkhovna Rada of Ukraine in international parliamentary institutions, which are characterized by the adoption of a number of international resolutions. The participation of parliamentarians in interparliamentary assemblies is studied and their key results are outlined. The importance of establishing and expanding interparliamentary contacts of the Verkhovna Rada through visits of Ukrainian parliamentarians to foreign countries aimed at working out a joint strategy of active military and humanitarian support for Ukraine is emphasized. The importance of developing interparliamentary diplomacy, establishing contacts with legislative institutions of other states is highlighted. The role and place of the specialized committee on interparliamentary cooperation, the main results of its activities are emphasized. The main achievements of the activities of deputy groups of the Verkhovna Rada of Ukraine on interparliamentary relations are revealed. Weaknesses of interparliamentary interaction are identified.*

**Conclusions.** *At the current state-building stage of Ukraine, an important place is given to interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine as one of the key mechanisms that promotes national interests in the international arena, the development of democratic institutions in Ukraine, serves as a tool for combating Russian aggression and helps strengthen international support for Ukraine. It is substantiated that modern forms of interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine have a significant impact on public administration, serving its development and adaptation to modern challenges. The directions of their influence on public administration are highlighted. The priority trends of interparliamentary cooperation include European integration, further rapprochement with the North Atlantic Alliance, and the involvement of states in negotiations to achieve a stable situation in Ukraine. The Verkhovna Rada of Ukraine is making significant efforts to fulfill these strategically important tasks..*

**Keywords:** *interparliamentary cooperation, Verkhovna Rada of Ukraine, cooperation mechanisms, international politics; interparliamentary interaction, parliamentary institutions, public administration, international relations, parliament, interparliamentary diplomacy, representative bodies of government.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 351.863:334:364  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-6/11>

Вікторія ГУРА, канд. екон. наук, доц.  
ORCID ID: 0000-0002-4870-4037  
e-mail: [viktoriya.gura@knu.ua](mailto:viktoriya.gura@knu.ua)  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Кира НЕЧИПОРЕНКО, магістр  
ORCID ID: 0000-0002-0000-4744  
e-mail: [nechyporenko.kira@knu.ua](mailto:nechyporenko.kira@knu.ua)  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

**Вступ.** Наголошено, що в умовах сучасних викликів, пов'язаних із післявоєнним відновленням України, забезпечення економічної безпеки держави набуває особливої актуальності. Соціальне підприємництво розглянуто як потенційний інструмент стабілізації соціально-економічної системи, що може сприяти розв'язанню таких проблем, як працевлаштування вразливих категорій населення, реінтеграція внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, а також відновлення регіонів, що постраждали від військових дій. Однак емпіричні дослідження щодо впливу соціального підприємництва на економічну безпеку держави залишаються обмеженими. Зокрема, виявлено, що відсутні кількісні оцінки взаємозв'язку між розвитком сектору соціального підприємництва та показниками економічної безпеки. Українська методологія оцінювання економічної безпеки не включає індикатори, пов'язані із соціальним підприємництвом, що ускладнює розуміння його реального внеску у зміцнення економічної стійкості держави. Тому дослідження спрямовано на заповнення цієї прогалини шляхом проведення кореляційного аналізу між кількістю соціальних підприємств в Україні та субіндексами економічної безпеки, що дозволить емпірично оцінити характер та силу цього взаємозв'язку.

**Методи.** Застосовано комплексний підхід до аналізу економічної безпеки України в контексті розвитку соціального підприємництва. Теоретичні методи дослідження включали аналіз і синтез наукової літератури для систематизації основних підходів до оцінювання економічної безпеки та соціального підприємництва. Логічний метод було застосовано для побудови послідовності дослідження, структурування основних етапів аналізу та узагальнення отриманих результатів. Системний підхід дозволив виявити взаємозв'язки між компонентами економічної безпеки та оцінити інтегративну роль соціального підприємництва в її забезпеченні. Емпірична частина дослідження ґрунтувалася на статистичних методах обробки та аналізу даних. Для оцінювання динаміки та структури економічної безпеки використано описову статистику і кореляційний аналіз.

**Результати.** Проаналізовано історичну еволюцію методологічних підходів до оцінювання економічної безпеки, яка пройшла шлях від військово-центричних моделей до інтегративних концепцій, що враховують соціально-економічні аспекти. Встановлено, що сучасні підходи дедалі більше акцентують увагу на ролі стійкості економічних систем у забезпеченні безпеки держави, що робить актуальним дослідження інноваційних інструментів, таких як соціальне підприємництво. Оцінено вплив соціального підприємництва на економічну безпеку України. Виявлено, що цей сектор сприяє стабільності соціального складника економіки та має позитивний вплив на розвиток регіонів, зокрема через створення робочих місць для вразливих категорій населення. Кореляційний аналіз підтвердив взаємозв'язок між розвитком соціального підприємництва та інвестиційно-інноваційними процесами, а також важливість інтеграції соціальних ініціатив у стратегії економічної безпеки.

**Висновки.** Доведено здатність соціального підприємництва розв'язувати ключові соціально-економічні проблеми, такі як створення робочих місць для вразливих категорій населення та підтримка сталого розвитку регіонів. Однак рівень розвитку соціального підприємництва в Україні суттєво поступається країнам ЄС, що підкреслює необхідність державної підтримки, удосконалення законодавства та формування сприятливого регуляторного середовища. Соціальне підприємництво має потужний потенціал і є стабілізаційним чинником у періоди економічної нестабільності, проте потребує інтеграції у стратегії економічної безпеки для максимізації його впливу на стійкість економічної системи. За допомогою кореляційного аналізу даних продемонстровано взаємозв'язок соціального підприємництва з інвестиційно-інноваційними процесами, а також необхідність інтеграції соціальних ініціатив у стратегії економічної безпеки.

**Ключові слова:** економічна безпека держави, соціальне підприємництво, інтегральна оцінка, інноваційний розвиток, державне регулювання.

### Вступ

В умовах глобальних економічних потрясінь та безпрецедентних викликів безпеці, що постали перед світовою спільнотою, переосмислення підходів до оцінювання економічної безпеки держави стає імперативом сучасності. За даними останнього звіту Світового банку (2023), глобальні економічні втрати від геополітичних конфліктів у 2023 році сягнули 17,6 трлн доларів США, що становить 19 % світового ВВП. Ця тенденція підкреслює потребу в нових методологічних підходах до оцінювання економічної безпеки держав. Водночас, згідно зі звітом Global Cybersecurity Outlook, у 2023 році економіка кібербезпеки зростала вчетверо швидше, ніж сві-

това економіка загалом). Ці показники свідчать про формування нової парадигми економічної безпеки, де цифрові загрози стають одним із ключових факторів ризику.

Особливої актуальності набуває розвиток соціального підприємництва як інноваційного інструменту забезпечення економічної стійкості. Згідно з комплексним дослідженням Thomson Reuters Foundation, кількість соціальних підприємств у світі зросла на 34 % протягом 2023 року, створивши понад 3,2 млн робочих місць. Цей тренд відображає глобальну тенденцію до соціалізації бізнесу та пошуку нових форм економічної стійкості. В Україні, як зазначено у звіті Української соціальної академії, спостерігається значне зростання

© Гуря Вікторія, Нечипоренко Кира, 2025

сектору соціального підприємництва – із 150 підприємств у 2021 році до 375 у 2023 році, незважаючи на складні умови воєнного стану. Крім того, дослідження показує, що 82 % таких підприємств демонструють позитивну динаміку розвитку навіть в умовах кризи.

Водночас традиційні економетричні моделі оцінювання економічної безпеки не повною мірою враховують вплив соціального підприємництва. Це створює значну прогалину в сучасних підходах до аналізу економічної безпеки, оскільки соціальне підприємництво має суттєвий вплив на соціально-економічну стабільність, зокрема через підтримку зайнятості, соціальну інтеграцію та розвиток регіонів. Крім цього, соціальні підприємства слугують своєрідним буфером в умовах економічних криз, сприяючи стійкості локальних економік та зменшенню ризиків соціальної дестабілізації.

З огляду на це дослідження ролі соціального підприємництва в забезпеченні економічної безпеки України є надзвичайно актуальним. Це дослідження має на меті не лише окреслити взаємозв'язки між розвитком соціального підприємництва та ключовими показниками економічної безпеки, але й визначити шляхи інтеграції цього сектору в національну стратегію безпеки. Таким чином, результати дослідження можуть слугувати базою для розроблення ефективних управлінських рішень, спрямованих на зміцнення економічної безпеки України в післявоєнний період.

**Метою статті** є визначення ролі соціального підприємництва в забезпеченні економічної безпеки держави, розробити рекомендації щодо посилення його впливу на ключові аспекти економічної стабільності та стійкості України.

**Основні завдання** роботи полягають у:

- дослідженні історичної генези методологічних підходів до аналізу економічної безпеки держави та визначити ключові фактори, що впливали на їх еволюцію;
- обґрунтуванні соціального підприємництва як інноваційного інструменту забезпечення економічної безпеки, враховуючи міжнародний досвід та специфіку розвитку в Україні;
- оцінюванні впливу соціального підприємництва на економічну безпеку України через його роль у підтримці зайнятості, соціальної стабільності та регіонального розвитку;
- розробленні рекомендацій щодо інтеграції соціального підприємництва в стратегію економічної безпеки держави, враховуючи особливості сучасного соціально-економічного середовища України.

**Огляд літератури.** Дослідження базується на широкому спектрі джерел, включаючи офіційні документи та статистичні дані міжнародних організацій (World Bank, IMF, Thomson Reuters Foundation, British Council, Global Entrepreneurship Monitor, British Council & Social Enterprise UK), національних установ України (Державна служба статистики, Міністерство економіки, Українська соціальна академія, Національна Асамблея людей з інвалідністю) та інших країн (National Security Strategy, European Commission, HM Government, Japanese Ministry of Economy, State Council of China).

Теоретичну основу формують класичні праці з економічної безпеки (Кендлбергер, Гелбрейт, Ростоу, Купер, Сінгер) та сучасні дослідження (Акерлоф і Шиллер, Пікетті, Шваб, Бріннолфссон і Макафі, Родрік, Нордхаус, Болдвін і Ведер ді Мауро). Методологічні аспекти розкрито в роботах Сіманавічене та Станкевічюса, Чена і Жанга, Кумара та ін.

Український контекст соціального підприємництва досліджено в працях Богацької (2023), Гурочкиної та Браунагеля (2024), Назарука (2024), Юрченка та Свириди (2022), Теслиюка і Демчука (2023). Методологічною основою оцінки економічної безпеки слугували Методичні рекомендації Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29.10.2013 (на сьогодні це Міністерство економіки України).

#### Методи

У статті використано комплексний підхід до аналізу економічної безпеки України в контексті розвитку соціального підприємництва. Теоретичні методи дослідження включали аналіз і синтез наукової літератури для систематизації основних підходів до оцінювання економічної безпеки та соціального підприємництва. Логічний метод було застосовано для побудовання послідовності дослідження, структурування основних етапів аналізу та узагальнення отриманих результатів. Системний підхід дозволив виявити взаємозв'язки між компонентами економічної безпеки та оцінити інтеграційну роль соціального підприємництва в її забезпеченні.

Емпірична частина дослідження ґрунтувалася на статистичних методах опрацювання та аналізу даних. Для оцінювання динаміки та структури економічної безпеки використовувалися описова статистика і кореляційний аналіз. Кореляційний аналіз дозволив визначити взаємозв'язки між окремими субіндексами економічної безпеки, наприклад між соціальним та інвестиційно-інноваційним субіндексами. Крім того, коефіцієнт рангової кореляції Спірмана було застосовано для аналізу зв'язку між кількістю соціальних підприємств та динамікою окремих показників економічної безпеки. Цей метод дав можливість урахувати специфіку даних, які не підпадають під умови нормального розподілу.

#### Результати

**Дослідження історичної генези методологічних підходів до аналізу економічної безпеки держави.** Концепція економічної безпеки зазнала значної трансформації в академічній літературі, еволюціонувавши від вузького військово-центричного погляду до комплексної структури, що охоплює множинні виміри національної та міжнародної безпеки (Buzan, & Hansen, 2009). Основи мислення щодо економічної безпеки з'явилися після Другої світової війни, коли нації розглядали економічну безпеку переважно через призму військових можливостей, розподілу ресурсів та промислової спроможності для підтримки оборонних потреб (Kirshner, 1998). Цей ранній період характеризувався акцентом на національній самодостатності та розвитку військово-промислового комплексу.

У 1950-х роках відбулося становлення перших теоретичних концепцій економічної безпеки. Кендлбергер (1986) запропонував теорію гегемоністської стабільності, яка пояснювала взаємозв'язок між міжнародною економічною стабільністю та наявністю панівної держави. Ця теорія стала основоположною для розуміння глобальної економічної безпеки (Lake, 1993).

Епоха холодної війни значно вплинула на теоретичні засади економічної безпеки. Протягом цього періоду науковці зосереджувались на взаємозв'язку між економічною силою та можливостями національної оборони. Гелбрейт (1973) зробив значний внесок у цей дискурс, досліджуючи взаємозв'язки між економічними системами та суспільним добробутом. Паралельно Ростоу (1991) розробив теорію стадій економічного зростання, яка мала значний вплив на розуміння економічного розвитку та безпеки в контексті політики холодної війни.

1970-ті роки принесли нові виклики для економічної безпеки, особливо після нафтової кризи 1973 року. Купер (1972) досліджував вразливість розвинених економік до зовнішніх шоків, що призвело до переосмислення концепції економічної незалежності. Цей період також ознаменувався зростанням уваги до екологічних аспектів економічної безпеки, що було відображено в роботах Медоуза та ін. (1972) про межі зростання.

У 1970–1980-х роках відбувся поворотний момент із впровадженням більш складних аналітичних структур. Сінгер та його колеги (Singer et al., 2012) розробили новаторський Композитний індекс національної спроможності (CINC). У свою чергу, Портер (1990) запропонував концепцію конкурентних переваг націй, яка суттєво вплинула на розуміння економічної безпеки на рівні держав (Grant, 1991).

Значна трансформація відбулася в 1990-х роках із пришвидшенням глобалізації. Калер (2004) підкреслював нові визначення та механізми забезпечення економічної безпеки. Стігліц (1998) додав важливий вимір до дискусії, аналізуючи роль інформаційної асиметрії в глобальній економічній безпеці. Кастельс (2010) представив концепцію мережевого суспільства, яка допомогла зрозуміти нові виклики економічної безпеки в інформаційну еру.

2000-ті роки характеризувалися підвищеною увагою до фінансової безпеки після серії криз. Рейнгарт і Рогофф (2009) провели всебічний аналіз фінансових криз, що суттєво вплинуло на розуміння макроекономічної безпеки (Reinhart, & Rogoff, 2009). Акерлоф і Шиллер (2009) досліджували роль поведінкових чинників у економічній безпеці, представивши концепцію "animal spirits" у контексті економічної стабільності (Akerlof, & Shiller, 2009). Глобальна фінансова криза 2008 року призвела до фундаментального переосмислення ролі фінансового сектору в економічній безпеці та створення нових механізмів регулювання. Базельський комітет з банківського нагляду розробив нові стандарти банківського капіталу та ліквідності (Basel III), що стали важливим інструментом забезпечення фінансової безпеки. Міжнародний валютний фонд розширив свій мандат, включивши до нього питання макропруденційного нагляду та системних.

2010-ті роки привнесли нові виміри до концепції економічної безпеки. Пікетті (Piketty, 2014) привернув увагу до нерівності як ключового фактора економічної безпеки. Шваб (2016) представив концепцію Четвертої промислової революції, яка змусила переосмислити економічну безпеку в контексті технологічних змін. Ці дані та штучний інтелект стали новими чинниками економічної безпеки, що відображено в роботах (Brīdolfsson, & McAfee, 2014). Розвиток блокчейн-технологій та криптовалют створив нові виклики для фінансової безпеки держав та змусив переглянути традиційні підходи до монетарної політики. Зростання кібератак на критичну інфраструктуру призвело до інтеграції кібербезпеки в загальну концепцію економічної безпеки. Посилення геополітичної напруженості та торговельних війн підкреслило важливість технологічної автономії та безпеки ланцюгів постачання.

Сучасні дослідження (2020-ті роки) все більше фокусуються на стійкості економічних систем. Родрік (Rodrik, 2021) запропонував концепцію "продуктивної різноманітності" як ключового елементу економічної безпеки. Акцент змістився на кліматичну безпеку та сталий розвиток, що відображено в роботах Нордхауса (2017) про економіку зміни клімату. Пандемія COVID-19 призвела до переосмислення глобальних ланцюгів

постачання та економічної взаємозалежності (Baldwin, & Weder di Mauro, 2020). Впровадження ESG-критеріїв (екологічних, соціальних і управлінських) у корпоративному секторі створило нові стандарти оцінювання економічної безпеки підприємств. Розвиток квантових обчислень поставив нові виклики перед криптографічною безпекою фінансових систем. Зростання впливу великих технологічних компаній призвело до появи нових дискусій про цифровий суверенітет та економічну безпеку в цифрову епоху (Brende, B., & Sternfels, 2022).

Методологія оцінки економічної безпеки також значно еволюціонувала. Деякі автори (Simanavičienė, & Stankevičius, 2015) розглядають економічну безпеку через призму економічного розвитку та стабільності, пропонуючи використовувати індикативний аналіз для моніторингу ключових макроекономічних показників. Розроблення нових методів аналізу великих даних дозволило створити більш точні моделі прогнозування економічних загроз та ризиків (Mazziotta, & Pareto, 2013). Розвиток мережевого аналізу допоміг краще зрозуміти системні ризики та взаємозалежності в глобальній економіці (Aldasoro, & Alves, 2018).

Сучасні підходи до оцінювання економічної безпеки включають кілька основних методологій. Композитний індекс національної спроможності (CINC), розроблений Сінгером (1981), базується на демографічних, економічних та воєнних показниках. Індекс національної могутності (NPI) враховує економічні (35%), воєнні (35%), дипломатичні (10%), технологічні (10%) та показники міжнародного впливу (10%). Індекс стійкості FM Global оцінює економічну безпеку та стабільність економік світу в контексті кризових явищ. Важливим доповненням до цих методологій стало розроблення системи динамічних індикаторів, які враховують швидкість змін економічних показників та їх взаємовплив. Методологія оцінювання кіберризиків та цифрової стійкості стала невід'ємною частиною сучасних підходів до оцінювання економічної безпеки. Інтеграція екологічних показників та метрик сталого розвитку значно розширила спектр оцінок економічної безпеки.

Важливо визначити різницю у підходах до забезпечення економічної безпеки між різними країнами. У США економічну безпеку розглядають через призму взаємозв'язку стабільного економічного зростання, економічної незалежності та сильних позицій на світовому ринку. В ЄС концепція економічної безпеки базується на принципах уніфікації та інтеграції. У Великій Британії економічна безпека тісно пов'язана з оборонною політикою та базується на національних інтересах. У Франції акцент зроблено на запобіганні економічним загрозам через розвиток мережі співпраці між державним і приватним секторами. Японська модель економічної безпеки у фокусі уваги має технологічну незалежність та інноваційний розвиток з особливим акцентом на зростання людського капіталу та довгострокове планування. Китайський підхід до економічної безпеки характеризується сильним державним контролем та акцентом на самодостатності в критичних галузях. Скандинавські країни розвинули модель економічної безпеки, що базується на соціальній стійкості та екологічній відповідальності.

Розвиток різних моделей економічної безпеки супроводжувався створенням специфічних інституційних механізмів та інструментів. Наприклад, США створили Комітет з іноземних інвестицій (CFIUS) для контролю інвестицій, що можуть загрожувати національній безпеці. ЄС розробив механізм скринінгу прямих іноземних інвестицій та систему економічних санкцій як інстру-

менти забезпечення економічної безпеки. Велика Британія після Brexit посилила механізми контролю критичної інфраструктури та стратегічних активів. Японія створила спеціальний економічний штаб при кабінеті міністрів для координації питань економічної безпеки та розроблення довгострокових стратегій.

Особливу увагу варто приділити розвитку міжнародних механізмів забезпечення економічної безпеки. Світова організація торгівлі створила систему вирішення торговельних спорів та механізми захисту від недобросовісної конкуренції. Міжнародний валютний фонд розробив нові інструменти фінансової підтримки країн у кризових ситуаціях. Група світового банку впровадила програми підтримки економічної стійкості країн, що розвиваються. Регіональні економічні об'єднання, такі як АСЕАН та МЕРКОСУР, розробили власні механізми економічної безпеки та кризового реагування. Банк міжнародних розрахунків активно працює над розробленням стандартів фінансової безпеки та стійкості банківських систем.

Сучасні дослідження все більше використовують великі дані та машинне навчання для аналізу економічної безпеки (Choi, & Lambert, 2017). Прогнозується, що майбутні дослідження буде зосереджено на інтеграції штучного інтелекту в системи економічної безпеки та розробленні нових метрик для оцінювання цифрової економічної стійкості (Kshetri, 2021).

Варто зазначити, що вибір показників для оцінювання рівня економічної безпеки залишається одним із ключових питань. Для забезпечення об'єктивної оцінки, система показників повинна відповідати принципам репрезентативності, достовірності та інформаційної доступності (El Gibari et al., 2019).

Методологія оцінювання економічної безпеки України, яку використовують від 2013 року згідно з наказом тодішнього Міністерства економічного розвитку і торгівлі "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України" № 1277, являє собою комплексну систему оцінювання, що базується на розрахуванні інтегрального індексу через дев'ять середньозважених субіндексів. Ці субіндекси охоплюють ключові сфери національної економіки: виробничу, демографічну, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційну, макроекономічну, продовольчу, соціальну та фінансову безпеку. Оцінювання відбувається двічі на рік із використанням офіційних статистичних даних державних органів та експертних оцінок, а також рейтингових звітів міжнародних організацій.

Математичний апарат методології базується на нормуванні індикаторів за допомогою лінійної функції, що дозволяє привести різномірні показники до зіставних величин в діапазоні від 0 до 1. Для кожного індикатора встановлено п'ять характеристичних значень: оптимальне, задовільне, незадовільне, небезпечне та критичне. Інтегральний індекс розраховують шляхом зважування нормованих показників за допомогою експертно визначених вагових коефіцієнтів, які періодично переглядають для забезпечення актуальності оцінки в сучасних економічних умовах.

Специфікою української методології є її адаптивність та можливість урахування як кількісних, так і якісних параметрів економічної безпеки. Система передбачає можливість використання останніх доступних значень індикаторів у випадках, коли актуальні дані тимчасово недоступні, що забезпечує безперервність оцінювання. Інтегральний показник формується як

зважена сума субіндексів, де вагові коефіцієнти відображають відносну важливість кожної сфери для загального стану економічної безпеки держави.

#### **Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент забезпечення економічної безпеки.**

Соціальне підприємництво у світовому контексті стало важливим інструментом розв'язання соціальних проблем через підприємницькі підходи. Успішні міжнародні приклади включають компанію TOMS, яка за моделлю "один за одного" надає взуття дітям із малозабезпечених родин, та Warby Parker, що забезпечує доступ до корекції зору для людей у країнах, що розвиваються. Такі організації, як Ashoka, підтримують соціальних підприємців фінансово та інтелектуально, допомагаючи їм реалізувати проекти з високим соціальним впливом (Каменко, 2020). Важливо зазначити, що глобальний ринок соціального підприємництва щороку зростає на 1520 %, створюючи нові можливості для розв'язання суспільних проблем. За даними Global Entrepreneurship Monitor, близько 3,7 % дорослого населення у світі залучене до операційної соціально-підприємницької діяльності з показниками від 0,4 % в Ірані до 14,0 % в Сенегалі (Bosma et al., 2015). Станом на 2022 рік у світі налічується близько 11 мільйонів соціальних підприємств, що становить приблизно 0,17 % від загального дорослого населення планети.

У Європейському Союзі соціальне підприємництво є потужним сегментом економіки – функціонує близько 2 мільйонів соціальних підприємств, які забезпечують роботою понад 11 мільйонів людей. Найпоширенішими організаційними формами є соціальні кооперативи в Італії, Франції та Іспанії, а також компанії соціальної мети у Великій Британії та Бельгії. Наприклад, у Німеччині організація "Social Impact" підтримує соціальних підприємців через програми навчання та консультування, а також пропонує кредитування та інвестиції для стартапів. Особливо разючим є те, що соціальні підприємства в ЄС генерують близько 8 % ВВП Союзу. Європейська Комісія активно підтримує розвиток сектору через спеціальні програми фінансування, які щороку дорівнюють понад 500 мільйонів євро.

В Україні соціальне підприємництво почало активно розвиватися з початку 2000-х років, що підтверджують дані Google Trends, які демонструють поступове зростання популярності цього терміна, особливо після 2015 року. За даними каталогу соціальних підприємств, станом на 2017 рік в Україні функціонувало близько 150 соціальних підприємств (Каменко, 2020). Найбільша концентрація таких підприємств спостерігається у північних (43 %) та західних (27 %) регіонах країни. Цікаво відзначити, що середній річний оборот українського соціального підприємства становить близько 500 тисяч гривень. До того ж близько 70 % соціальних підприємств в Україні реінвестують свій прибуток у соціальні проекти.

Серед успішних українських прикладів можна виокремити "Veterano Pizza", яке працевлаштовує ветеранів військової служби, та "Urban Space" – соціальне підприємство, що розвиває громадський простір та стимулює соціальну взаємодію. Важливим аспектом розвитку сектору є підтримка з боку міжнародних організацій, зокрема USAID та Pact, які надають технічну допомогу та менторську підтримку соціальним підприємцям. Варто зазначити, що українські соціальні підприємства створили понад 2000 робочих місць для вразливих категорій населення. Показово також, що 85 % соціальних підприємств продовжують свою діяльність навіть в умовах економічної кризи (Назарук, 2024).

Під час війни соціальне підприємництво набуло особливого значення як інструмент вирішення нових соціальних викликів, зокрема підтримки внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. Згідно з даними опитування Національної Асамблеї людей з інвалідністю України, у 2022 році в країні працювало 179 соціальних підприємств громадських об'єднань осіб з інвалідністю, що демонструє важливу роль цього сектору в розв'язанні соціальних проблем. Статистика показує, що понад 60 % таких підприємств адаптували свою діяльність до воєнних умов та розширили спектр соціальних послуг. Дослідження також виявило, що кожне третє соціальне підприємство започаткувало нові проекти для підтримки постраждалих від війни.

Ключовими викликами для розвитку соціального підприємництва в Україні залишаються відсутність спеціального законодавства, обмежений доступ до фінансування та недостатня інституційна підтримка. Водночас наявність міжнародної технічної допомоги та наростаючий інтерес до цієї сфери створюють перспективи для подальшого розвитку сектору. За прогнозами експертів, у наступні п'ять років кількість соціальних підприємств в Україні може зрости втричі за умови впровадження відповідних законодавчих змін. Регуляторне середовище для соціального підприємництва в Україні залишається одним із найбільших викликів для розвитку сектору. Ключовою проблемою є відсутність законодавчого визначення поняття "соціальне підприємництво" та чітких критеріїв ідентифікації таких підприємств. Це створює суттєві перешкоди для розвитку сектору, оскільки соціальні підприємці змушені працювати в межах загального законодавства про підприємницьку діяльність, яке не враховує їхньої соціальної місії та особливостей функціонування.

В умовах відсутності спеціального законодавства соціальні підприємства в Україні функціонують у різних організаційно-правових формах – як товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), фізичні особи-підприємці (ФОП), громадські організації або благодійні фонди. Кожна з цих форм має свої обмеження та можливості, проте жодна повністю не відповідає специфіці соціального підприємництва. Наприклад, для українських соціальних підприємств найбільш поширеними є комбінації ФОП із громадською організацією або створення ТОВ, що дозволяє поєднувати комерційну діяльність із соціальною місією (Гурочкіна, & Браунагель, 2024).

Особливо гострою є проблема відсутності податкових пільг та преференцій для соціальних підприємств. На відміну від європейських країн, де існують спеціальні режими оподаткування та державні програми підтримки, в Україні соціальні підприємства оподатковуються на загальних

підставах. Це суттєво впливає на їхню фінансову стійкість, особливо враховуючи, що значна частина їхніх ресурсів спрямована на розв'язання соціальних проблем та підтримку вразливих груп населення.

Відсутність єдиного реєстру соціальних підприємств та системи їх сертифікації створює додаткові труднощі для розвитку сектору. Це ускладнює процес моніторингу їхньої діяльності, оцінювання соціального впливу та обґрунтування необхідності державної підтримки. За різними оцінками, до початку повномасштабного вторгнення в Україні налічувалося близько 1000 соціальних підприємств, проте через відсутність офіційної статистики ці дані можуть бути неточними (Каменко, 2020).

У контексті європейської інтеграції України питання регулювання соціального підприємництва набуває особливої актуальності. Існує потреба в розробленні та прийнятті спеціального закону про соціальне підприємництво, який урахував би європейський досвід та українські реалії. Такий закон має визначити критерії ідентифікації соціальних підприємств, встановити механізми їх державної підтримки, запровадити систему податкових пільг та створити умови для розвитку соціального інвестування.

**Вплив соціального підприємництва на економічну безпеку України.** Через відсутність єдиної системи статистичного обліку соціальних підприємств в Україні та складність агрегації даних в умовах воєнного стану для забезпечення достовірності аналізу було використано верифіковані дані Міністерства економіки України за період до 2021 року. Такий підхід дозволяє провести комплексний аналіз впливу соціального підприємництва на економічну безпеку держави на основі повних та перевірених статистичних даних, уникаючи потенційних похибок, пов'язаних з неповнотою інформації у воєнний та післявоєнний періоди.

Дослідження економічної безпеки України та впливу на неї соціального підприємництва потребує комплексного аналізу динаміки інтегральних показників за тривалий період. За даними Міністерства економіки України, аналіз тенденцій за 2010–2021 рр. (рис. 1) виявляє помітну волатильність інтегрального показника економічної безпеки з характерним мінімумом у 2015 році (44 %) та подальшим відновленням до рівня 48 % у 2021 році. Індекс економічної безпеки України за 2022–2023 рр. неможливо підрахувати, тому наш аналіз буде побудований на основі даних за період до початку повномасштабної війни. Така динаміка свідчить про наявність структурних проблем в економічній системі України, які потребують інноваційних підходів до їх розв'язування. Примітно, що після відновлення у 2019 році до рівня 49 % показник демонстрував певну стабілізацію навколо позначки 48 %.

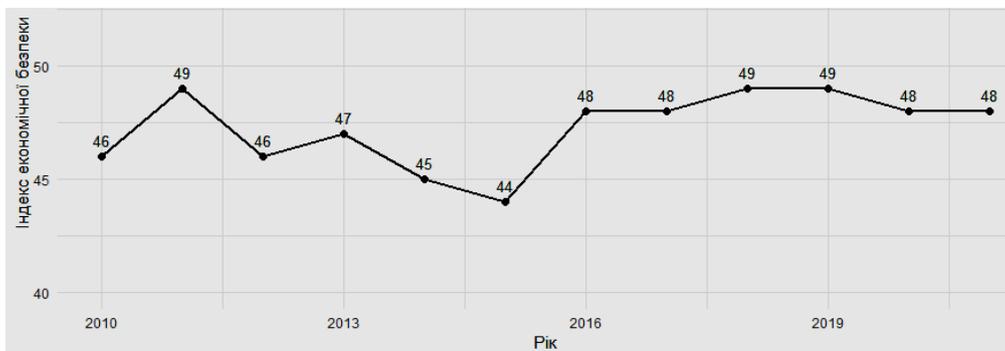


Рис. 1. Динаміка Індексу економічної безпеки України 2010–2021

Джерело: побудовано автором на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України (Лист № 3021-06/94703-09) [Відповідь на інформаційний запит]).

Гурочкіна та Браунагель (2024) підкреслюють, що особливу увагу варто приділити аналізу субіндексів економічної безпеки. За результатами описової статистики (табл. 1) найвищі середні значення демонструють макроекономічний (90,2) та виробничий (59,0) субіндекси, тоді як демографічний (31,5) та зовнішньоекономічний (34,9) показують найнижчі результати. Примітно, що виробничий субіндекс демонструє найнижчу волатильність ( $sd = 2,56$ ), що вказує на його стабілізаційну роль у системі економічної безпеки. Такий розподіл значень підкреслює необхідність посилення уваги до демографічного складника безпеки.

Кореляційний аналіз взаємодії субіндексів (табл. 2) виявляє значущі взаємозв'язки між компонентами економічної безпеки. Зокрема, заслуговує на увагу сильна позитивна кореляція між виробничим та енергетичним субіндексами (0,86), що підтверджує тісний взаємозв'язок між виробничою та енергетичною безпекою України. Також спостерігається помітна позитивна кореляція між соціальним та фінансовим субіндексами (0,78), що вказує на взаємозалежність соціальної та фінансової стабільності. Особливо цікавим є виявлений негатив-

ний зв'язок між інвестиційно-інноваційним та зовнішньоекономічним субіндексами (-0,78), що може свідчити про певні структурні диспропорції в економіці.

**Таблиця 1**  
Описова статистика для індексу економічної безпеки України (2010–2021)

Субіндекс	Mean	SD	Min	Max	Median
Демографічний	31,5	3,12	24	36	31
Енергетичний	53,6	4,19	47	59	54,5
Фінансовий	43,8	5,03	37	56	44
Продовольчий	45,6	8,64	32	58	48
Зовнішньоекономічний	34,9	5,84	24	44	35
Інвестиційно-інноваційний	39,2	4,86	30	48	39
Макроекономічний	90,2	2,76	85	94	90,5
Виробничий	59	2,56	55	64	59
Соціальний	42,3	4,25	35	50	42

Джерело: розраховано авторами на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України (Лист № 3021-06/94703-09) [Відповідь на інформаційний запит]).

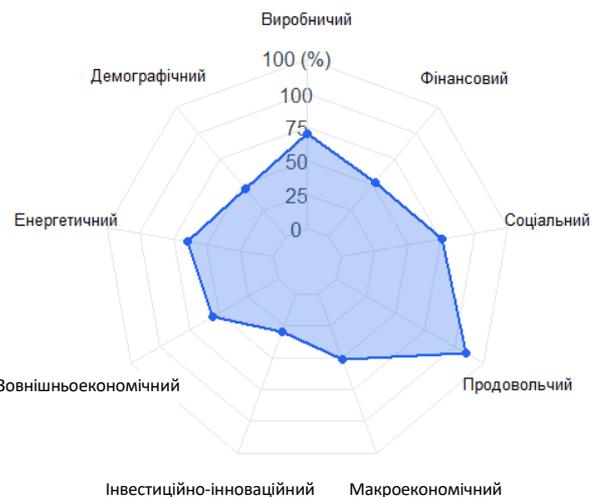
**Таблиця 2**  
Кореляційний аналіз взаємодії субіндексів економічної безпеки України

	Виробничий	Демографічний	Енергетичний	Зовнішньоекономічний	Інвестиційно-інноваційний	Макроекономічний	Продовольчий	Соціальний	Фінансовий
Виробничий	1,00	-0,28	0,66	0,54	-0,57	0,48	-0,10	-0,03	-0,09
Демографічний	-0,28	1,00	-0,68	-0,63	0,61	0,19	0,40	-0,13	0,37
Енергетичний	0,66	-0,68	1,00	0,61	-0,72	-0,19	-0,12	-0,32	-0,57
Зовнішньоекономічний	0,54	-0,63	0,61	1,00	-0,78	0,27	-0,56	-0,22	-0,44
Інвестиційно-інноваційний	-0,57	0,61	-0,72	-0,78	1,00	0,00	0,16	0,18	0,44
Макроекономічний	0,48	0,19	-0,19	0,27	0,00	1,00	-0,40	0,46	0,54
Продовольчий	-0,10	0,40	-0,12	-0,56	0,16	-0,40	1,00	-0,31	-0,23
Соціальний	-0,03	-0,13	-0,32	-0,22	0,18	0,46	-0,31	1,00	0,78
Фінансовий	-0,09	0,37	-0,57	-0,44	0,44	0,54	-0,23	0,78	1,00

Джерело: розраховано авторами на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України, 2024).

Виявлена нерівномірність розвитку різних складників економічної безпеки, що особливо помітно на радарній діаграмі за 2021 рік (рис. 2), створює потенційні можливості для розвитку соціального підприємництва як інструменту балансування системи економічної безпеки. Спостерігається особливо значний розрив між макроекономічним показником (90,2 %) та інвестиційно-інноваційним (39,2 %), що вказує на необхідність структурних змін в економіці. Як зазначають Юрченко та Свирида (2022), соціальне підприємництво може стати ефективним механізмом залучення соціальних інвестицій та впровадження інновацій у соціальній сфері. Цей висновок набуває особливої актуальності в контексті виявленого дисбалансу між різними складниками економічної безпеки.

Подальший аналіз часових рядів (рис. 3) демонструє синхронність у динаміці фінансового та соціального субіндексів (кореляція 0,78), що може свідчити про позитивний вплив фінансової стабільності на соціальний сектор економіки. Цю тенденцію підтверджує у своїх дослідженнях Богацька (2023), яка відзначає мультиплікативний ефект соціального підприємництва на різні сектори економіки. Особливо важливим є той факт, що за високої волатильності фінансового сектору соціальний компонент демонструє відносну стабільність.



**Рис. 2.** Радар економічної безпеки України в 2021 році

Джерело: побудовано авторами на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України (Лист № 3021-06/94703-09) [Відповідь на інформаційний запит]).

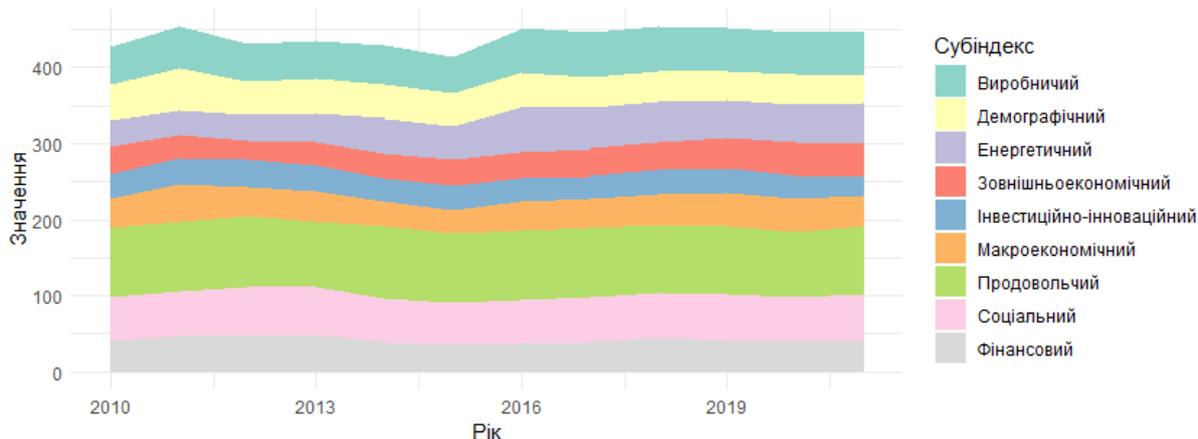


Рис. 3. Динаміка субіндексів економічної безпеки України (2010–2020)

Джерело: побудовано авторами на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України (Лист № 3021-06/94703-09) [Відповідь на інформаційний запит]).

Варто також зазначити, що аналіз кореляційної матриці (табл. 2) виявляє цікаву закономірність у взаємозв'язках між різними складниками економічної безпеки. Зокрема, макроекономічний складник демонструє помірну позитивну кореляцію із соціальним (0,46) та фінансовим (0,54) складниками, що підкреслює її інтеграційну роль у системі економічної безпеки. Це узгоджується з висновками Гурочкиної та Браунагеля (2024) щодо системоутворювальної ролі макроекономічної стабільності в економічній системі України. Примітним є також виявлений негативний зв'язок між енергетичною та демографічною безпекою (–0,68), що вказує на потенційні соціально-економічні виклики в енергетичному секторі.

Особливу увагу привертає динаміка зміни субіндексів економічної безпеки протягом досліджуваного періоду, яка демонструє найбільшу стабільність макроекономічної складової (sd = 2,76) та найвищу волатильність продовольчої безпеки (sd = 8,64). Це може свідчити про необхідність посилення уваги до продовольчої безпеки як потенційно вразливого елемента економічної системи та підтверджує важливість розвитку відповідних секторів для зміцнення економічної безпеки держави загалом.

Для дослідження взаємозв'язку між соціальним підприємництвом та економічною безпекою було використано коефіцієнт рангової кореляції Спірмана замість коефіцієнта Пірсона, який ми застосовували для аналізу взаємозв'язків між субіндексами. Це рішення зумовлене кількома чинниками. По-перше, дані щодо кількості соціальних підприємств не відповідають нормальному розподілу, що є необхідною умовою для використання кореляції Пірсона. По-друге, вибірка є відносно невеликою (2010–2020 роки), що також схиляє до використання непараметричних методів аналізу. Коефіцієнт кореляції Спірмана розраховувався за формулою:

$$\rho = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (1)$$

де  $d$  – різниця між рангами відповідних показників,  $n$  – кількість спостережень.

Кореляційний аналіз виявляє складний взаємозв'язок між різними вимірами економічної безпеки та розвитком соціального підприємництва в Україні (табл. 3). Найсильніші та статистично значущі кореляції спостерігаються у зовнішньоекономічному секторі (позитивна кореляція,  $\rho = 0,900$ ) та демографічному секторі (нега-

тивна кореляція,  $\rho = -0,848$ ), обидва на рівні  $p < 0,001$ . Це свідчить про те, що в міру зміцнення зовнішньоекономічної безпеки України кількість соціальних підприємств зростала, тоді як демографічна безпека показала зворотну залежність. Енергетичний сектор також показав сильну позитивну кореляцію ( $\rho = 0,788$ ), тоді як інвестиційні інновації продемонстрували помірну негативну кореляцію ( $\rho = -0,639$ ).

Таблиця 3  
Кореляція Спірмена між підіндексами економічної безпеки та кількістю соціальних підприємств в Україні (2010–2020)

Субіндекс економічної безпеки	Коефіцієнт кореляції	p-значення	Значущість
Зовнішньоекономічний	0,900	0,000	***
Демографічний	-0,348	0,001	***
Енергетичний	0,788	0,004	**
Інвестиційно-інноваційний	-0,639	0,034	*
Виробничий	0,570	0,067	нз
Фінансовий	-0,488	0,128	нз
Продовольчий	-0,435	0,181	нз
Макроекономічний	0,166	0,626	нз
Соціальний	-0,086	0,802	нз

Примітка: \*\*\* $p < 0,001$ , \*\* $p < 0,01$ , \* $p < 0,05$ , нз = не значущий.

Джерело: розраховано авторами на основі даних Міністерства економіки України (Показники економічної безпеки України (Лист № 3021-06/94703-09) [Відповідь на інформаційний запит]).

Цікаво, що кілька субіндексів економічної безпеки, включаючи виробничий, фінансовий, продовольчий, макроекономічний та соціальний сектори, не показали статистично значущої кореляції з кількістю соціальних підприємств. Така закономірність свідчить про те, що розвиток соціального підприємництва в Україні протягом 2010–2020 років визначався насамперед міжнародними економічними факторами та демографічними змінами, а не внутрішніми економічними умовами. Негативна кореляція з демографічною безпекою може свідчити про те, що соціальні підприємства виникли як відповідь на демографічні виклики, потенційно заповнюючи прогалини в соціальних послугах або можливостях працевлаштування у періоди демографічного тиску.

Виявлений сильний позитивний зв'язок із зовнішньоекономічною безпекою ( $\rho = 0,900$ ,  $p < 0,001$ ) може бути

пояснений тим, що соціальні підприємства часто виникають у відповідь на міжнародні тенденції та практики, а також користуються підтримкою міжнародних донорів та інвесторів. Це підтверджує важливість міжнародної співпраці та інтеграції для розвитку соціального підприємництва в Україні.

Статистично значущий зв'язок з енергетичною безпекою ( $p = 0,788$ ,  $p < 0,01$ ) може відображати тенденцію соціальних підприємств до участі в проєктах з енергоефективності та сталого розвитку, що стає все більш актуальним у контексті глобальних екологічних викликів та енергетичної кризи.

Помірна негативна кореляція з інвестиційно-інноваційною безпекою ( $p = -0,639$ ,  $p < 0,05$ ) може вказувати на те, що соціальні підприємства частіше виникають як відповідь на недостатній рівень інвестицій та інновацій у соціальній сфері, заповнюючи наявні прогалини через інноваційні підходи та альтернативні джерела фінансування.

### Дискусія і висновки

Дослідження історичної генези методологічних підходів до аналізу економічної безпеки держави дозволило визначити ключові чинники, що впливали на їх еволюцію. До них зараховано військову могутність держави, міжнародну економічну стабільність, суспільний добробут, екологічну ситуацію, фінансову безпеку держави, інформаційний розвиток, технологічні зміни, глобальні ланцюги постачання та економічну взаємозалежність, стійкість економічних систем.

Обґрунтовано, що соціальне підприємництво є інноваційним інструментом забезпечення економічної безпеки України. Результати дослідження дозволили встановити, що цей сектор здатен сприяти розв'язанню низки соціально-економічних проблем, включаючи створення робочих місць для вразливих категорій населення та підтримку сталого розвитку регіонів. Однак рівень розвитку соціального підприємництва в Україні залишається значно нижчим, ніж у країнах ЄС, що вказує на необхідність формування сприятливого регуляторного середовища та активізації державної підтримки.

Результати кореляційного аналізу підтвердили наявність помірного позитивного взаємозв'язку між соціальним та інвестиційно-інноваційним субіндексами економічної безпеки. Це свідчить про синергетичний ефект від впровадження соціальних інновацій, що можуть стимулювати розвиток нових технологій та підвищувати інвестиційну привабливість. Водночас низькі показники інвестиційно-інноваційного субіндексу вказують на необхідність створення додаткових механізмів підтримки соціального підприємництва, таких як гранти чи пільгове кредитування для інноваційних проєктів.

Аналіз динаміки субіндексів продемонстрував стабільність соціального компоненту економічної безпеки навіть у періоди економічних криз. Це підкреслює потенціал соціального підприємництва як стабілізаційного чинника, особливо в регіонах, що постраждали від військових дій. Однак нерівномірність розвитку субіндексів, зокрема низький рівень макроекономічного та інвестиційно-інноваційного складників, створює ризики для економічної системи загалом.

Проведено оцінення впливу соціального підприємництва на економічну безпеку України через його роль у підтримці зайнятості, соціальної стабільності та регіонального розвитку. З'ясовано, що в Україні на теперішній момент недостатньо як статистичної бази, так і юридичних механізмів для вивчення та підтримки соціального підприємництва. Відсутність система-

тичного обліку таких підприємств та спеціального законодавства значно ускладнює проведення кількісних досліджень у цій сфері. Однак із впровадженням змін у законодавстві, створенням єдиного реєстру соціальних підприємств та покращенням облікових процедур, уже найближчим часом з'явиться можливість для більш точного аналізу та розроблення ефективних політик підтримки цього сектору.

Відсутність значущих кореляцій між кількістю соціальних підприємств та фінансовим або продовольчим субіндексами вказує на обмежений вплив цього сектору на ці складники економічної безпеки. Це свідчить про необхідність інтеграції соціальних підприємств у більш широкий економічний контекст, зокрема через залучення їх до програм продовольчої безпеки або стимулювання розвитку секторів, пов'язаних із фінансовою стійкістю.

Розроблено рекомендації щодо інтеграції соціального підприємництва в стратегії економічної безпеки держави, враховуючи особливості сучасного соціально-економічного середовища України. Обґрунтовано, що однією з ключових проблем залишається недостатність інституційної підтримки соціального підприємництва. Враховуючи успішний досвід країн ЄС, таких як Німеччина чи Польща, доцільно запровадити спеціальні режими оподаткування для соціальних підприємств та створити єдиний реєстр таких організацій в Україні. Це не лише стимулюватиме розвиток сектору, але й сприятиме підвищенню прозорості та довіри з боку потенційних інвесторів.

Таким чином, подальший розвиток соціального підприємництва в Україні потребує комплексного підходу, що включатиме державну підтримку, розвиток законодавчої бази, активізацію міжнародної співпраці та створення сприятливого середовища для соціальних інновацій. Запропоновані у статті методологічні підходи можуть слугувати основою для подальших досліджень у цій сфері, а отримані результати – стати практичним інструментом для покращення економічної безпеки держави.

**Внесок авторів:** Вікторія Гура – концептуалізація теоретичних засад дослідження і структурування статті, методологія, підготування висновків і пропозицій, написання (перегляд і редагування); Кира Нечипоренко – відбір, аналіз і огляд джерел, узагальнення та аналіз зібраних матеріалів, формальний аналіз, програмне забезпечення, валідація даних, написання початкового варіанта (чернетки) статті.

### Список використаних джерел

- Богацька, Н. (2023). Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*, 53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>
- Гурочкіна, В. В., & Браунагель, А. В. (2023). Соціальні підприємства в умовах війни VS ринок праці та демографічна ситуація України. *Сталый розвиток економіки*, 3(50), 271–282. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1031/987>
- Каменко, В. (2020). *Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз. EU4YOUTH – розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. EU4Youth*. Прямою разом. [https://europeancommission.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine\\_ukrainian\\_1.pdf](https://europeancommission.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_1.pdf)
- Назарук, В. (2024, 9 січня). *Соціальне підприємництво в умовах війни: ліки чи плацебо?* Економічна правда. <https://epravda.com.ua/columns/2024/01/9/708567/>
- Теслюк, С., & Демчук, І. (2023). Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 4(32), 116–125. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-116-125>
- Юрченко, О., & Свирида, О. (2022). Соціальні підприємства в Україні: Стан та проблеми розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 3, 74–78. <https://doi.org/10.32782/dees.3-13>
- Akerlof, G. A., & Shiller, R. J. (2009). *Animal spirits: How human psychology drives the economy, and why it matters for global capitalism*. Princeton University Press.

- Aldasoro, I., & Alves, I. (2018). Multiplex interbank networks and systemic importance: An application to European data. *Journal of Financial Stability*, 35, 17–37.
- Baldwin, R., & Weder di Mauro, B. (2020). *Economics in the time of COVID-19*. CEPR Press.
- Bosma, N., Schøtt, T., Terjesen, S., & Kew, P. (2015). *Special topic report: Social entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- Brende, B., & Sternfels, B. (2022, June 7). *Resilience for sustainable, inclusive growth*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/resilience-for-sustainable-inclusive-growth>
- Briñolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Buzan, B., & Hansen, L. (2009). *The evolution of international security studies*. Cambridge University Press.
- Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Blackwell Publishers.
- Choi, J., & Lambert, J. H. (2017). Advances in risk analysis with big data. *Risk Analysis*, 37(8), 1435–1442.
- Cooper, R. N. (1972). Economic interdependence and foreign policy in the seventies. *World Politics*, 24(2), 159–181. <https://doi.org/10.2307/2009735>
- El Gibari, S., Gómez, T., & Ruiz, F. (2019). Building composite indicators using multicriteria methods: A review. *Journal of Business Economics*, 89(1), 1–24.
- Galbraith, J. K. (1973). *Economics and the public purpose*. Houghton Mifflin. [https://archive.org/details/economicspublicp00galb\\_0](https://archive.org/details/economicspublicp00galb_0)
- Grant, R. M. (1991). Porter's 'Competitive advantage of nations': An assessment. *Strategic Management Journal*, 12(7), 535–548.
- Kahler, M. (2004). Economic security in an era of globalization: Definition and provision. *The Pacific Review*, 17(4), 485–502. <https://doi.org/10.1080/0951274042000326032>
- Kindleberger, C. P. (1973). *The world in depression, 1929–1939*. University of California Press. <https://doi.org/10.1017/S0022050700089580>
- Kirshner, J. (1998). Political economy in security studies after the cold war. *Review of International Political Economy*, 5(1), 64–91.
- Kshetri, N. (2021). Artificial intelligence in developing countries: Opportunities and threats. *IEEE IT Professional*, 23(4), 24–29.
- Lake, D. A. (1993). Leadership, hegemony, and the international economy: Naked emperor or tattered monarch with potential? *International Studies Quarterly*, 37(4), 459–489.
- Mazziotta, M., & Pareto, A. (2013). Methods for constructing composite indices: One for all or all for one? *Rivista Italiana di Economia Demografia e Statistica*, 67(2), 67–80.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. Dartmouth Libraries. <https://www.clubofrome.org/publication/the-limits-to-growth/>
- Nordhaus, W. D. (2017). *The climate casino: Risk, uncertainty, and economics for a warming world*. Yale University Press. <https://doi.org/10.12987/9780300203813>
- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Harvard University Press. <https://dowbor.org/wp-content/uploads/2014/06/14Thomas-Piketty.pdf>
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2009). *This time is different: Eight centuries of financial folly*. Princeton University Press.
- Rodrik, D. (2021). Why does globalization fuel populism? Economics, culture, and the rise of right-wing populism. *Annual Review of Economics*, 13, 133–170. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-070220-032416>
- Rostow, W. W. (1991). *The stages of economic growth: A non-communist manifesto*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511625824>
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum. <https://archive.org/details/the-fourth-industrial-revolution-schwab-2016>
- Simanavičienė, Ž., & Stankevičius, A. (2015). Economic security and national competitiveness. *Public Security and Public Order*, 15, 126–143.
- Singer, J. D. (1981). Correlates of war II: Testing some realpolitik models. *International Affairs*, 57(2), 322–323. <https://doi.org/10.2307/2619173>
- Singer, J. D., Bremer, S., & Stuckey, J. (1972). Capability distribution, uncertainty, and major power war, 1820–1965. In B. Russett (Ed.), *Peace, war, and numbers* (pp. 19–48). Sage.
- Stiglitz, J. E. (1998). *Towards a new paradigm for development: Strategies, policies and processes*. Prebisch Lecture at UNCTAD. <https://unctad.org/system/files/official-document/prebisch9th.en.pdf>
- References**
- Akertof, G. A., & Shiller, R. J. (2009). *Animal spirits: How human psychology drives the economy, and why it matters for global capitalism*. Princeton University Press.
- Aldasoro, I., & Alves, I. (2018). Multiplex interbank networks and systemic importance: An application to European data. *Journal of Financial Stability*, 35, 17–37.
- Baldwin, R., & Weder di Mauro, B. (2020). *Economics in the time of COVID-19*. CEPR Press.
- Bogatska, N. (2023). Prospects for the development of social entrepreneurship in Ukraine. *Economy and Society*, 53 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>
- Bosma, N., Schøtt, T., Terjesen, S., & Kew, P. (2015). *Special topic report: Social entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>
- Brende, B., & Sternfels, B. (2022, June 7). *Resilience for sustainable, inclusive growth*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/resilience-for-sustainable-inclusive-growth>
- Briñolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Buzan, B., & Hansen, L. (2009). *The evolution of international security studies*. Cambridge University Press.
- Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Blackwell Publishers.
- Choi, J., & Lambert, J. H. (2017). Advances in risk analysis with big data. *Risk Analysis*, 37(8), 1435–1442.
- Cooper, R. N. (1972). Economic interdependence and foreign policy in the seventies. *World Politics*, 24(2), 159–181. <https://doi.org/10.2307/2009735>
- El Gibari, S., Gómez, T., & Ruiz, F. (2019). Building composite indicators using multicriteria methods: A review. *Journal of Business Economics*, 89(1), 1–24.
- Galbraith, J. K. (1973). *Economics and the public purpose*. Houghton Mifflin. [https://archive.org/details/economicspublicp00galb\\_0](https://archive.org/details/economicspublicp00galb_0)
- Grant, R. M. (1991). Porter's 'Competitive advantage of nations': An assessment. *Strategic Management Journal*, 12(7), 535–548.
- Kahler, M. (2004). Economic security in an era of globalization: Definition and provision. *The Pacific Review*, 17(4), 485–502. <https://doi.org/10.1080/0951274042000326032>
- Kamenko, V. (2020). *Social Entrepreneurship in Ukraine: Economic and Legal Analysis. EU4YOUTH – Unlocking the Potential of Young Social Entrepreneurs in Moldova and Ukraine*. EU4Youth. Moving Forward Together [in Ukrainian]. [https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine\\_ukrainian\\_1.pdf](https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_1.pdf)
- Kindleberger, C. P. (1973). *The world in depression, 1929–1939*. University of California Press. <https://doi.org/10.1017/S0022050700089580>
- Kirshner, J. (1998). Political economy in security studies after the cold war. *Review of International Political Economy*, 5(1), 64–91.
- Kshetri, N. (2021). Artificial intelligence in developing countries: Opportunities and threats. *IEEE IT Professional*, 23(4), 24–29.
- Lake, D. A. (1993). Leadership, hegemony, and the international economy: Naked emperor or tattered monarch with potential? *International Studies Quarterly*, 37(4), 459–489.
- Mazziotta, M., & Pareto, A. (2013). Methods for constructing composite indices: One for all or all for one? *Rivista Italiana di Economia Demografia e Statistica*, 67(2), 67–80.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. Dartmouth Libraries. <https://www.clubofrome.org/publication/the-limits-to-growth/>
- Nazaruk, V. (2024, January 9). *Social Entrepreneurship in Wartime: Medicine or Placebo? Economic Truth* [in Ukrainian]. <https://epravda.com.ua/columns/2024/01/9/708567/>
- Nordhaus, W. D. (2017). *The climate casino: Risk, uncertainty, and economics for a warming world*. Yale University Press. <https://doi.org/10.12987/9780300203813>
- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Harvard University Press. <https://dowbor.org/wp-content/uploads/2014/06/14Thomas-Piketty.pdf>
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2009). *This time is different: Eight centuries of financial folly*. Princeton University Press.
- Rodrik, D. (2021). Why does globalization fuel populism? Economics, culture, and the rise of right-wing populism. *Annual Review of Economics*, 13, 133–170. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-070220-032416>
- Rostow, W. W. (1991). *The stages of economic growth: A non-communist manifesto*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511625824>
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum. <https://archive.org/details/the-fourth-industrial-revolution-schwab-2016>
- Simanavičienė, Ž., & Stankevičius, A. (2015). Economic security and national competitiveness. *Public Security and Public Order*, 15, 126–143.
- Singer, J. D. (1981). Correlates of war II: Testing some realpolitik models. *International Affairs*, 57(2), 322–323. <https://doi.org/10.2307/2619173>
- Singer, J. D., Bremer, S., & Stuckey, J. (2012). Capability distribution, uncertainty, and major power war, 1820–1965. In B. Lear, D. Macaulay, M. Reid Searkees (Eds.), *Advancing Peace Research. Leaving Traces. Selected Articles by J. David Singer* (pp. 192–206). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203128398>
- Singer, J. D., Bremer, S., & Stuckey, J. (1972). Capability distribution, uncertainty, and major power war, 1820–1965. In B. Russett (Ed.), *Peace, war, and numbers* (pp. 19–48). Sage.
- Stiglitz, J. E. (1998). *Towards a new paradigm for development: Strategies, policies and processes*. Prebisch Lecture at UNCTAD. <https://unctad.org/system/files/official-document/prebisch9th.en.pdf>

Teslyuk, S., & Demchuk, I. (2023). Development of social entrepreneurship in Ukraine under martial law. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 4(32), 116–125 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-116-125>

Yurchenko, O., & Svyryda, O. (2022). Social Enterprises in Ukraine: Status and Development Problems. *Digital Economy and Economic Security*, 3, 74–78 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/dees.3-13>

Отримано редакцією журналу / Received: 02.01.25

Прорецензовано / Revised: 12.01.25

Схвалено до друку / Accepted: 16.01.25

Viktoriya GURA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.  
ORCID ID: 0000-0002-4870-4037  
e-mail: viktoriya.gura@knu.ua  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Kyra NECHYPORENKO, Master's Student  
ORCID ID: 0000-0002-0000-4744  
e-mail: nechyporenko.kira@knu.ua  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

## THE ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN ENSURING THE STATE'S ECONOMIC SECURITY

**Background.** In the context of current challenges related to Ukraine's post-war recovery, ensuring the state's economic security becomes particularly relevant. Social entrepreneurship is viewed as a potential tool for stabilizing the socio-economic system, which can help address issues such as employment for vulnerable populations, reintegration of internally displaced persons and veterans, and restoration of regions affected by military actions. However, empirical research on the impact of social entrepreneurship on state economic security remains limited. In particular, there are no quantitative assessments of the relationship between social entrepreneurship sector development and economic security indicators. The Ukrainian methodology for assessing economic security does not include indicators related to social entrepreneurship, making it difficult to understand its real contribution to strengthening the state's economic resilience. Therefore, this research aims to fill this gap by conducting correlation analysis between the number of social enterprises in Ukraine and economic security sub-indices, which will empirically evaluate the nature and strength of this relationship.

**Research object.** Social entrepreneurship in the context of ensuring the state's economic security.

**Methods.** A comprehensive approach was applied to analyze Ukraine's economic security in the context of social entrepreneurship development. Theoretical research methods included analysis and synthesis of scientific literature to systematize the main approaches to evaluating economic security and social entrepreneurship. The logical method was used to construct the research sequence, structure the main analysis stages, and summarize the obtained results. The systematic approach helped identify relationships between economic security components and evaluate the integrating role of social entrepreneurship in ensuring it. The empirical part of the research was based on statistical methods of data processing and analysis. Descriptive statistics and correlation analysis were used to assess the dynamics and structure of economic security.

**Results.** The historical evolution of methodological approaches to economic security assessment was analyzed, which evolved from military-centric models to integrative concepts that consider socio-economic aspects. It was established that modern approaches increasingly emphasize the role of economic systems' resilience in ensuring state security, making research into innovative tools such as social entrepreneurship relevant. The impact of social entrepreneurship on Ukraine's economic security was evaluated. It was found that this sector contributes to the stability of the social component of the economy and has a positive effect on regional development, particularly through job creation for vulnerable populations. Correlation analysis confirmed the relationship between social entrepreneurship development and investment-innovation processes, as well as the importance of integrating social initiatives into economic security strategies.

**Conclusion.** The ability of social entrepreneurship to address key socio-economic issues, such as creating jobs for vulnerable populations and supporting sustainable regional development, has been proven. However, the level of social entrepreneurship development in Ukraine significantly lags behind EU countries, highlighting the need for state support, legislation improvement, and creation of a favorable regulatory environment. Social entrepreneurship has strong potential and serves as a stabilizing factor during periods of economic instability, but requires integration into economic security strategies to maximize its impact on economic system resilience. Correlation analysis of data demonstrated the relationship between social entrepreneurship and investment-innovation processes, and showed the need for integrating social initiatives into economic security strategies.

**Keywords:** economic security of the state, social entrepreneurship, integral assessment, innovative development, state regulation.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflict of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 351.778:620.92:005.1

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-7/11>

Лариса КОМАХА<sup>1</sup>, д-р філос. наук, проф.  
ORCID ID: 0000-0002-8474-372X  
e-mail: l\_komakha@knu.ua

Ганна ЗАМАЗЄЄВА<sup>1,2</sup>, канд. екон. наук, доц.  
ORCID ID: 000-0001-6873-0646  
e-mail: hanna.zamazieieva@sae.gov.ua

Вікторія КОЛТУН<sup>1</sup>, д-р наук з держ. упр., проф.  
ORCID ID: 0000-0001-8432-873X  
e-mail: v.s.koltun@gmail.com

Олеся МИЩЕНКО<sup>3</sup>, голова правління  
ORCID ID: 0009-0007-8602-2946  
e-mail: olesya.p.mischenko@gmail.com

<sup>1</sup> Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

<sup>2</sup> Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, Київ, Україна

<sup>3</sup> Фонд декарбонізації України, Київ, Україна

## СИСТЕМНО-МЕРЕЖЕВИЙ ПІДХІД ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ З ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ

**Вступ.** Наголошено, що в контексті глобальних кліматичних викликів та енергетичної трансформації політика енергоефективності набуває стратегічного значення. Вона стає ключовим елементом сталого розвитку, інтегруючись у європейські політики, зокрема Європейську зелену угоду та Директиву ЄС з енергоефективності. В Україні формуються основи для інституційної модернізації управління енергоресурсами, однак процес стримується слабкою цифровізацією, недостатньою координацією між владними рівнями та обмеженим державно-приватним партнерством. У таких умовах системно-мережевий підхід відкриває перспективи впровадження гнучких, інклюзивних моделей управління.

**Методи.** У дослідженні використано порівняльний та структурно-функціональний методи для аналізу національних і європейських практик енергетичного управління. Оцінено взаємодію між органами влади, місцевим самоврядуванням, бізнесом та громадськими організаціями. Застосовано також контент-аналіз державних і міжнародних документів, звітів ЄБРР та Єврокомісії, даних про пілотні проекти Smart Grid, а також наукових публікацій.

**Результати.** Визначено, що системно-мережевий підхід забезпечує ефективну координацію між суб'єктами управління у сфері енергоефективності. На відміну від централізованих моделей, мережеві структури сприяють цифровізації, залученню бізнесу, адаптації рішень до місцевих потреб. Порівняльний аналіз довів переваги таких підходів у країнах ЄС, де активно впроваджують Smart Grids, грантові програми та ETS. В Україні ці інструменти перебувають на етапі пілотного тестування, що потребує посилення інституційної спроможності, створення офісів декарбонізації в регіонах та масштабування цифрових платформ для енергомоніторингу.

**Висновки.** Обґрунтовано, що інтеграція системно-мережевого підходу в державну політику є запорукою її ефективності. Україна має потенціал для розвитку адаптивної моделі управління завдяки децентралізації, цифровим рішенням та підтримці міжнародних партнерів. Аргументовано, що необхідна консолідація дій усіх суб'єктів, гармонізація законодавства та формування нової культури енергоспоживання. Освітні кампанії, залучення бізнесу до інновацій та інформаційна відкритість мають стати основою майбутньої політики. Це дозволить не лише зміцнити енергетичну безпеку, а й зробити внесок у глобальну кліматичну стабільність.

**Ключові слова:** публічне управління, системно-мережевий підхід, енергоефективність, державна політика, цифровізація, державно-приватне партнерство, регуляторні механізми, інституційна координація.

### Вступ

**Актуальність дослідження.** Державна політика у сфері енергоефективності є складною та багатокомпонентною системою, що включає регуляторні, економічні, технологічні та соціальні аспекти. Її ефективна реалізація вимагає комплексного підходу, врахування сучасних викликів та інтеграції різних зацікавлених сторін – державних органів, бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів. Однак на практиці існує низка факторів, що ускладнюють впровадження ефективних механізмів у цій сфері.

Зокрема, брак інвестицій у цифрові рішення та енергоефективні проекти гальмує модернізацію енергетичного сектору. Хоча в Україні діють державні програми та міжнародні кредити, активно працює Фонд декарбонізації України, їх обсяг є недостатнім порівняно з країнами ЄС, де широко використовуються фонди Європейського Союзу, механізми торгівлі викидами (ETS) та грантове фінансування.

Ще одним значущим бар'єром є недостатній рівень цифровізації управління енергоефективністю. Попри існування окремих ініціатив, таких як пілотні проекти Smart Grid та IoT-рішень, їх реалізація залишається фрагментарною. Впровадження комплексних цифрових платформ для моніторингу енергоспоживання є необхідною умовою для підвищення ефективності енергетичної політики.

Крім того, актуальною проблемою залишається слабка інтеграція державно-приватного партнерства (ДПП) до сфери енергоефективності. Бізнес і громадськість недостатньо залучені до реалізації відповідних програм через відсутність чіткого усвідомлення переваг, низьку обізнаність населення та обмеженість насиченості інформаційного простору для розуміння ними переваг розвитку таких ініціатив.

Ураховуючи зазначені виклики, для ефективного реалізації державної політики у сфері енергоефективності необхідно застосовувати системно-мережевий підхід. Він передбачає активну взаємодію держави,

© Комаха Лариса, Замазєєва Ганна, Колтун Вікторія, Мищенко Олеся, 2025

місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій та міжнародних партнерів через мережеві структури. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість та адаптивність політики, сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів та стимулює впровадження цифрових технологій.

**Метою статті** є обґрунтування доцільності застосування системно-мережевого підходу у процесах розроблення та реалізації державної політики енергоефективності, визначення його особливостей та переваг порівняно з традиційними методами публічного управління, а також розроблення рекомендацій щодо вдосконалення механізмів взаємодії між державними та недержавними акторами.

**Огляд літератури.** Питання державного управління енергоефективністю активно досліджують як вітчизняні, так і іноземні науковці. Зокрема, В. Амоша (Амоша, & Петенко, 2009) наголошує на важливості системного підходу до енергоефективної політики, де ключовим елементом є гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами. У своїх дослідженнях він підкреслює необхідність стимулювання інвестицій у сферу енергозбереження шляхом державної підтримки та податкових пільг.

Інші вчені, такі як Біла (2014, с. 127–133) та Геєць (2016, с. 46–53), аналізують економічні механізми підвищення енергоефективності, зокрема через запровадження механізмів "зеленого тарифу" та стимулювання енергосервісних компаній (ЕСКО). Вони зазначають, що ефективне використання енергоресурсів можливе лише за умови чіткої координації між державними установами, приватним сектором і громадськими організаціями.

Значний внесок у дослідження питань енергоефективності зробила А. Гречко (Гречко, & Гречухін, 2016), яка розглядає управління енергетичними ресурсами через призму міжнародного досвіду. Вона зазначає, що адаптація найкращих практик ЄС до українських реалій вимагає не лише інституційних змін, а й формування нової культури енергоспоживання.

Закордонні дослідники також приділяють значну увагу цій темі. Зокрема, Стерн (Лорд Ніколас Стерн: Стан клімату, 2014) розглядає питання економічних ризиків, пов'язаних зі зміною клімату, та роль держави в регулюванні енергетичної сфери через фінансові інструменти, такі як вуглецеві податки. Водночас Ловінс (Відео на вечір: Енергетичний план Еймори Ловінса, 2019) підкреслює важливість технологічних інновацій у сфері енергозбереження та відновлюваних джерел енергії.

Попри значний науковий доробок, залишається низка невирішених питань, зокрема щодо ефективного механізму взаємодії між державним та приватним секторами у сфері енергоефективності, оцінювання економічної доцільності різних моделей енергетичного регулювання, а також соціальних аспектів впровадження політики енергоефективності. Це зумовлює актуальність подальших досліджень у цій сфері.

#### Методи

Для отримання наукових результатів було використано метод порівняльного аналізу з метою виявлення подібностей і відмінностей між українською моделлю реалізації політики енергоефективності та підходами, що їх застосовують у країнах Європейського Союзу. Порівняння дозволило оцінити ефективність децентралізованих моделей управління, зокрема таких, як Smart Grids, системи локального енергоменеджменту та практики стимулювання державно-приватного партнерства у сфері енергетики. Проведений аналіз нормативних

документів, таких як Закон України "Про енергетичну ефективність" (2022), Енергетична стратегія України до 2050 року (Про схвалення Енергетичної стратегії України ..., 2023), а також директив ЄС, дозволив критично оцінити рівень гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами.

Також було використано метод контент-аналізу як кількісно-якісний метод вивчення аналітичних звітів урядових органів, публічних виступів представників Міністерства енергетики України, Держенергоефективності, експертних інтерв'ю представників міжнародних партнерів – зокрема ЄБРР та Європейської комісії. Контент-аналіз дозволив ідентифікувати ключові теми, пов'язані з проблемами впровадження цифрових інструментів у сфері енергоефективності, бар'єрами до залучення бізнесу та громади, а також виявити актуальні виклики на шляху до ефективної інституційної координації.

Доповненням до дослідження стало використання елементів структурно-функціонального методу, що дало змогу розглянути роль та взаємозв'язок різних акторів енергетичної політики – національних, регіональних, місцевих, а також недержавних – у контексті впровадження системно-мережевого підходу.

#### Результати

Державна політика у сфері енергоефективності є складною системою, що включає регуляторні, економічні, технологічні та соціальні аспекти. Її ефективна реалізація потребує взаємодії між державними та недержавними акторами, що обґрунтовує застосування системно-мережевого підходу.

Системно-мережевий підхід у державному управлінні передбачає взаємодію різних суб'єктів через мережеві структури, що сприяє гнучкості та адаптивності політики. Зокрема, дослідження Богуславської (2018, с. 402–414) аналізує сутність поняття "політична мережа" та проводить типологізацію мереж у політичних дослідженнях.

Переводячи наведені проблеми до теоретичної площини як найбільш вдалого поля для досліджень, слід визначити, що серед суб'єктів впливу на вдосконалення реалізації державної політики з енергоефективності вагому роль відіграє система місцевого самоврядування. Серед її переваг, як зазначають автори, зокрема, і в цьому дослідженні, слід вказати такі риси, як адаптивність, гнучкість, здатність до проактивного реагування на виклики як екзогенного, так і ендогенного походження. Водночас система місцевого самоврядування як система, що існує "тут і зараз", у певному, фіксованому часі і просторі, характеризується, як впливає із суджень дослідників, певною кількістю проблем. Слід зазначити, що частина з них зумовлена відсутністю або слабкістю кореляційних зв'язків із зовнішніми над-системами або зазначені зв'язки не є домірними до внутрішніх запитів системи місцевого самоврядування та тих "відгуків", що надсилають зовнішні над-системи.

Водночас місцевому самоврядуванню як соціальному феномену, фундаментальні характеристики якого не детермінуються просторово-часовою конкретикою, іманентно притаманні властивості, які здатні нівелювати більшість із наявних проблем. Ця функція реалізується шляхом оптимізації кореляційних зв'язків, тобто – забезпечення домірності до внутрішнього, сутнісного, ядра суспільних інститутів.

Таким чином, виходячи зі значущості впливу системи місцевого самоврядування на процеси реалізації державної політики у сфері енергоефективності, можемо констатувати доречність продовження наукових пошуків

джерел підвищення ефективності зазначених процесів, що корелюються з іманентними властивостями системи місцевого самоврядування.

Для формування дослідницької парадигми мережево-системного підходу доцільно використовувати інструментарій, що базується навколо принципу компліментарності. Цей принцип передбачає, як відомо, такий формат взаємодоповнення, за якого виникає принципово нова властивість системи. У монографії Колтун (2015, с. 307) було сформульовано специфіку інституціональної та функціональної компліментарності, властивих системі МС. Зокрема, інституціональна компліментарність системи МС передбачає вибудований і закріпленний у законодавстві спосіб реалізації взаємодії з іншими органами публічного управління як місцевого, так і центрального рівнів. Зазначені зв'язки визначено на рівні Конституції України, Законів України. Інституціональна компліментарність свідчить про організаційну іманентну єдність кількох відносно стабільних систем і не відображає їх рух у часі.

Натомість специфічними рисами функціональної компліментарності системи місцевого є такі: вона характеризує процес; може формуватись і використовуватись ситуативно (на основі принципів організаційної і правової автономії) як механізм "відповіді" на той чи інший "виклик", що постає перед будь-яким елементом системи місцевого самоврядування; на відміну від інституціональної, її ініціаторами і суб'єктами може виступати не тільки легітимізована керівна підсистема (наприклад, місцева рада), але і будь-який інший (група інших) елементів системи місцевого самоврядування; другою стороною процесу функціональної компліментарності може виступати не тільки орган публічного

управління, але і інша територіальна громада і громадська організація (рух) під час реалізації тих чи інших функцій із забезпечення розвитку територій" (Колтун, 2015, с. 346). Саме тому "... видається доцільним використовувати термін *компліментарність* для позначення мультифакторної і поліваріантної взаємодії феномену місцевого самоврядування. Адже...традиційне розуміння категорії компліментарності описує також поліваріантні види дихотомій – від протилежності до взаємодоповнення. Таким чином, обраний нами підхід забезпечить достатню об'єктивність щодо широкого спектра розумінь іманентного зв'язку феноменів місцевого самоврядування і державності" (Колтун, 2015, с. 307). Варто зауважити, що сучасна методологія низки наук користується, крім терміна *компліментарність*, деякими його синонімами – "Принцип додатковості"; "Копенгагенська інтерпретація" квантової теорії; "Принцип компліментарності Нільса Бора" тощо.

Водночас у межах цього дослідження варто спиратися на наявний тезаурус науки *публічне управління та адміністрування*, використовуючи більш усталений термін – "компліментарність" задля характеризування впливу на процеси управління процесами реалізації державної політики у сфері енергоефективності іманентної сутності мережево-системного підходу.

В Україні мережевий підхід в управлінні енергоефективністю досліджує Пономарьов (2012), який аналізує інституціональні засади державно-приватного партнерства у сфері енергозбереження та виявляє бар'єри, що ускладнюють розвиток цього процесу.

Основні характеристики системно-мережевого підходу порівняно з традиційними методами наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз традиційного та системно-мережевого підходів

Критерій	Традиційний підхід	Системно-мережевий підхід
Централізація рішень	Висока	Низька
Гнучкість управління	Обмежена	Висока
Основні актори	Державні установи	Держава, бізнес, НУО, громади
Координація	Ієрархічна	Децентралізована
Використання цифрових технологій	Мінімальне	Комплексне

Джерело: складено авторами роботи на основі (Богуславська, 2018, с. 402–414; Пономарьов, 2012).

Сучасні цифрові технології відіграють ключову роль у реалізації державної політики у сфері енергоефективності. Дослідження підкреслюють важливість інтеграції технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, цифрові двійники та Інтернет речей, для підвищення енергоефективності будівельної галузі України (Pimenow, 2024).

Залучення приватного капіталу через державно-приватне партнерство є ефективним механізмом для фінансування та впровадження енергоефективних проє-

ктів. Наприклад, дослідження С. В. Філіппової та О. Л. Маліна висвітлює проблемні питання ДПП у сфері енергоефективності та узагальнює досвід впровадження таких партнерств (Філіппова, & Малін, 2019).

Стимулювання бізнесу та громадян є критично важливим фактором для активного впровадження енергоефективних заходів. Держави використовують різні фінансові інструменти, зокрема податкові пільги для підприємств, що впроваджують енергоефективні технології, та субсидії на утеплення будівель (Запатріна, 2019).

Таблиця 2

Основні механізми реалізації політики енергоефективності

Механізм	Приклад реалізації	Очікуваний ефект
Цифровізація	Інтеграція IoT та ШІ у будівництві (Україна)	Оптимізація енергоспоживання
Державно-приватне партнерство	Проєкти ДПП у сфері енергоефективності (Україна)	Підвищення інвестицій у "зелену" енергетику
Фінансові стимули	Податкові пільги та субсидії (Україна)	Скорочення викидів CO <sub>2</sub>
Механізм	Приклад реалізації	Очікуваний ефект
Цифровізація	Інтеграція IoT та ШІ в будівництві (Україна)	Оптимізація енергоспоживання

Джерело: складено авторами роботи на основі (Богуславська, 2018, с. 402–414; Пономарьов, 2012).

Незважаючи на значні переваги, впровадження системно-мережевого підходу в енергетичній політиці стикається з такими викликами, як:

- інституційна інерція (неготовність традиційних централізованих систем управління до запровадження децентралізаційних змін);
- фінансові обмеження (недостатність інвестицій у цифрові рішення енергоефективних проєктів);
- кадровий дефіцит (нестача спеціалістів, які володіють сучасними методами аналізу даних та цифровими технологіями).

Перспективи розвитку передбачають посилення міжгалузевого партнерства, розширення міжнародної співпраці, а також інтеграцію розумних енергетичних мереж (Smart Grids), що сприятиме гнучкості та адаптивності державної політики у сфері енергоефективності.

Успішне впровадження державної політики енергоефективності значною мірою залежить від наявності ефективної інституційної бази. Порівняння підходів України та країн ЄС дозволяє визначити основні напрями вдосконалення вітчизняної політики.

В Україні нормативно-правова база у сфері енергоефективності представлена Енергетичною стратегією України на період до 2050 року (Про схвалення Енергетичної стратегії ..., 2023) та законом "Про енергетичну ефективність" (2022), тоді як у країнах ЄС діє загальноєвропейська директива Energy Efficiency Directive (Energy Efficiency Directive ..., 2022), що забезпечує єдині стандарти та механізми реалізації політики. Основним викликом для України залишається необхідність гармонізації національного законодавства відповідно до європейських стандартів (Європейський зелений курс і кліматична політика України, 2022).

Фінансування заходів з енергоефективності в Україні здійснюється через бюджетні програми, Фонд декарбонізації України (Результати роботи Акціонерного товариства "Фонд декарбонізації України" за 2025 рік, 2025), міжнародні кредити та співпрацю з міжнародними фінансовими установами, такими як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Світовий банк (Green Economy Transition (GET) and Paris alignment, n.d.). Водночас у країнах ЄС широко використовуються фонди ЄС, грантові програми та механізм торгівлі викидами (ETS), що дозволяє залучати значні інвестиції для модернізації енергетичного сектору (EU ETS EU Emissions Trading System, n.d.).

Роль місцевого самоврядування в Україні у процесах енергоефективної трансформації залишається об-

меженою, що гальмує реалізацію ефективних ініціатив. Водночас у країнах ЄС муніципалітети мають широкі повноваження у сфері енергоефективності, що сприяє реалізації місцевих програм та залученню додаткових фінансових ресурсів (Швец, Касаткіна, & Піддубна, 2018, с. 106–113). Дослідження підтверджують, що розширення автономії місцевих органів влади сприяє більш ефективному використанню енергетичних ресурсів та підвищенню відповідальності за енергозбереження (Zubaryeva et al. 2012, p. 252–265).

Щодо впровадження цифрових технологій, то в Україні поки що реалізуються лише пілотні проєкти з частковим використанням IoT-рішень (Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки ..., 2018), тоді як у ЄС масово застосовують "розумні" енергетичні мережі (Smart Grids) та цифрові платформи для управління споживанням енергії (Smart Grid Task Force ..., 2025). Використання цифрових рішень дозволяє суттєво зменшити витрати та підвищити ефективність управління енергоресурсами, що підтверджують дослідження експертів Європейської комісії (Digitalisation of Energy ..., 2025).

Окрему увагу слід приділити залученню бізнесу та громадськості до процесів підвищення енергоефективності. В Україні ця інтеграція залишається недостатньою через низьку обізнаність населення (Аналітична записка з питань порівняльного законодавства ..., 2023), тоді як у країнах ЄС активно розвиваються державно-приватні партнерства, що сприяють швидкій модернізації енергетичного сектору та підвищенню його ефективності (Energy efficiency 2022, 2022).

Отже, ключовими відмінностями між підходами України та країн ЄС у сфері енергоефективності є рівень децентралізації управління та ступінь інтеграції інноваційних рішень. Для підвищення ефективності реалізації відповідної державної політики України необхідно розширити повноваження органів місцевого самоврядування та стимулювати цифровізацію енергетичного сектору.

Реалізація державної політики у сфері енергоефективності потребує комплексного використання інституційних механізмів, що сприяють ефективному впровадженню системно-мережевого підходу. Інтеграція різних рівнів управління, участь державного, самоврядного та приватного секторів та громадськості забезпечує стійкість енергетичних реформ.

Діяльність у сфері енергоефективності відбувається на різних рівнях, що передбачає взаємодію державних та недержавних організацій.

**Таблиця 3**

**Інституційна структура управління енергоефективністю в Україні**

Рівень	Основні інституції	Функції
Національний	Міністерство енергетики України, Держенергоефективності	Формування та реалізація державної політики, затвердження програм та стратегій, міжнародна координація
Регіональний	Обласні адміністрації, департаменти ЖКГ	Реалізація програм на місцях, координація органів місцевого самоврядування, контроль використання коштів
Місцевий	Органи місцевого самоврядування, комунальні підприємства	Впровадження енергоефективних заходів, фінансування з місцевих бюджетів, підтримка проєктів ОСББ
Недержавний	Бізнес-асоціації, НУО, міжнародні партнери	Грантове фінансування, технічна підтримка, адвокація реформ

Джерело: складено авторами роботи на основі (Globalt Energisamarbejde, n.d.; Pimenow, 2023).

Системно-мережевий підхід передбачає тісну координацію між цими рівнями, що дозволяє уникнути дублювання функцій та покращити управління ресурсами.

Децентралізовані моделі управління енергоефективністю у розвинених країнах демонструють високу

ефективність. Наприклад, у Німеччині муніципалітети мають широкі повноваження щодо реалізації програм підвищення енергоефективності, включаючи фінансування проєктів через місцеві енергетичні агентства (Germany's Energy Efficiency Strategy 2050, 2020).

У Данії діє механізм муніципальних енергетичних стратегій, які розробляють із залученням місцевих громад та підприємств (Globalt Energisamarbejde, n.d.).

Основними проблемами інституційного механізму енергоефективності в Україні залишаються:

- обмежені ресурси на місцях (органи місцевого самоврядування не мають достатньо інформації щодо можливостей фінансування для реалізації енергозберезувальних заходів);

- слабка інтеграція цифрових рішень (лише поодинокі міста впроваджують Smart City-підходи).

Для удосконалення та розвитку державної політики у сфері енергоефективності необхідно впроваджувати комплексні заходи, орієнтуючись на регуляторні, економічні, технологічні та соціальні аспекти. Згідно з мережевим підходом, ці вектори повинні взаємодіяти та забезпечувати ефективну реалізацію політики на всіх рівнях управління. У табл. 4 наведено практичні заходи для кожного з цих векторів.

Таблиця 4

Практичні заходи для удосконалення державної політики у сфері енергоефективності відповідно до мережевого підходу

Вектор	Практичні заходи
Регуляторний	Розширення законодавчої бази щодо енергоефективності з урахуванням найкращих європейських практик
	Впровадження чітких вимог до органів місцевого самоврядування щодо реалізації енергоефективних заходів
	Інституціоналізація багаторівневої системи управління енергоефективністю, включаючи створення офісів енергоефективності на рівні територіальних громад (ТГ)
Економічний	Розширення механізмів державного та місцевого фінансування програм енергоефективності
	Запровадження податкових стимулів для підприємств, що інвестують у підвищення енергоефективності
	Активізація державно-приватного партнерства для залучення додаткових ресурсів
Технологічний	Створення інноваційних центрів із розвитку енергоефективних технологій
	Запровадження цифрових інструментів моніторингу та аналізу енергоспоживання у державному секторі
	Масштабування використання розумних систем енергоменеджменту в житлових та комерційних будівлях
Соціальний	Популяризація енергоефективних практик серед населення через освітні кампанії
	Стимулювання громадян до участі в програмах енергозбереження через механізми субсидування та фінансової підтримки
	Розвиток громадських ініціатив та волонтерських проєктів у сфері енергоефективності

Джерело: складено авторами роботи на основі узагальнення джерел (Біла, 2014, с.127–133; Богуславська, 2018, с. 402–414; Геєць, 2016, с. 46–53; Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки ..., 2018; Пономарьов, 2012).

Одним із ключових практичних механізмів реалізації мережевого підходу в управлінні енергоефективністю є створення розгалуженої системи офісів декарбонізації, що дозволяє забезпечити ефективну координацію та реалізацію політики на різних рівнях управління. На сьогодні в Україні функціонує лише сім таких офісів, при цьому їхня діяльність не охоплює всі регіони, що обмежує потенціал для ефективного впровадження енергоефективних заходів на національному рівні.

З метою удосконалення управління процесами реалізації державної політики у сфері енергоефективності пропонується:

- створення офісів декарбонізації в кожній області для забезпечення стратегічного та оперативного управління енергоефективними заходами на регіональному рівні, що дозволить більш детально враховувати специфіку та потреби кожного регіону в контексті досягнення національних цілей енергетичної політики;

- розширення мережі офісів до рівня територіальних громад з метою забезпечення безпосередньої підтримки на місцях для громадян, бізнесу та органів місцевого самоврядування у реалізації енергоефективних заходів. Це сприятиме децентралізації управління та забезпечить більш тісну взаємодію між усіма учасниками процесу;

- цифровізація діяльності офісів декарбонізації через створення єдиної інформаційної платформи, що забезпечить інтеграцію усіх рівнів управління, дозволяючи ефективно здійснювати моніторинг, аналіз і обмін даними щодо енергоспоживання, реалізації проєктів та залучених ресурсів. Це сприятиме підвищенню прозорості процесів і покращенню оперативності в управлінні;

- налагодження співпраці з міжнародними організаціями з метою залучення експертної та фінансової підтримки. Це дозволить отримати доступ до міжнародного досвіду, новітніх технологій та фінансових інструментів, що забезпечить підвищення ефективності заходів з

енергоефективності та стимулюватиме впровадження інноваційних рішень на національному та регіональному рівнях.

Запропоновані заходи, спрямовані на вдосконалення реалізації політики енергоефективності, дозволяють забезпечити більш ефективну інтеграцію усіх складових частин системи управління. Впровадження зазначених ініціатив сприятиме посиленню співпраці між органами державної влади, територіальними громадами, бізнесом і громадськістю, що, у свою чергу, забезпечить стійкість та ефективність енергетичних реформ в Україні.

**Дискусія і висновки**

Реалізація державної політики у сфері енергоефективності є складним багаторівневим процесом, що потребує комплексного та системного підходу. В сучасних умовах одним із ключових факторів успіху є ефективна взаємодія між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадянським суспільством, що забезпечує належну координацію, фінансування та впровадження сучасних технологій.

Системно-мережевий підхід дозволяє комплексно охоплювати процеси енергоефективності завдяки взаємодії державного та приватного секторів, а також громадянського суспільства. Він забезпечує синергетичний ефект за рахунок поєднання політичних, економічних та соціальних механізмів.

Міжнародний досвід доводить ефективність децентралізованих моделей управління енергоефективністю, що базуються на розширених повноваженнях місцевих органів влади та активному залученні приватного капіталу. Країни ЄС демонструють високі результати завдяки поєднанню державних стимулів, грантових програм та цифрових інструментів управління енергоспоживанням.

Для України пріоритетним напрямом реформ має стати покращення координації багатовекторної взаємодії між державними органами та органами місцевого самоврядування, розширення інформування щодо

наєвних фінансових інструментів підтримки енергоефективних проектів та активізація участі бізнесу в впровадженні інноваційних рішень.

Таким чином, інтеграція найкращих світових практик, посилення міжсекторальної співпраці та цифровізація енергетичної сфери стануть запорукою успішної реалізації політики енергоефективності в Україні.

**Внесок авторів:** Лариса Комаха – концептуалізація теоретичних засад дослідження, формування структури статті, методологічне обґрунтування системно-мережевого підходу, підготовка висновків і наукових узагальнень; Ганна Замазєєва – аналіз національної нормативно-правової бази у сфері енергоефективності, порівняння з європейськими директивами, розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення державної політики; Вікторія Колтун – аналіз механізмів публічного управління, оцінювання інституційної спроможності органів влади, порівняльний аналіз традиційного та системно-мережевого підходів, узагальнення управлінських моделей країн ЄС; Олеся Міщенко – аналітичне опрацювання практичних кейсів Фонду декарбонізації, описання поточних ініціатив у сфері енергоефективності, формулювання пропозицій щодо впровадження офісів декарбонізації та цифрових платформ на місцевому рівні.

#### Список використаних джерел

- Амоша, В. О., & Петенко, І. В. (2009). Економічна оцінка енергозберігаючих програм та якості життя населення. У *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку* (с. 45–54). Інститут економіки промисловості НАН України. <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/39613>
- Аналітична записка з питань порівняльного законодавства щодо відповідності положень Закону України "Про енергетичну ефективність будівель" від 22 червня 2017 року № 2118-VIII (із змінами, внесеними згідно із законами № 199-IX від 17 жовтня 2019 року, № 2392-IX від 9 липня 2022 року) директивам Європейського Парламенту і Ради 2010/31/ЄС від 19 травня 2010 року про енергетичні характеристики будівель (нова редакція), 2012/27/ЄС від 25 жовтня 2012 року про енергоефективність, внесення змін до директив 2009/125/ЄС і 2010/30/ЄС та про скасування директив 2004/8/ЄС і 2006/32/ЄС, № 22/17-2023/18559. (2023, 27 січня). Дослідницька служба Верховної Ради України. <https://komsamovr.rada.gov.ua/uploads/documents/44071.pdf>
- Біла, С. О. (2014). "Зелена" економіка: Стратегічний пріоритет реформ на регіональному рівні. *Економічний вісник університету Григорія Сковороди*, 22(1), 127–133. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escv\\_2014\\_22\(1\)\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escv_2014_22(1)_24)
- Богуславська, К. (2018). Мережевий підхід: Причини виникнення, напрями дослідження мереж та їх типологізація. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*, 32, 402–414. [https://iipend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/bohuslavskva\\_merezhevyi.pdf](https://iipend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/bohuslavskva_merezhevyi.pdf)
- Відео на вечір: Енергетичний план Еймори Ловінса [Відео]. (2019, 26 листопада). GreenPost media. <https://greenpost.ua/news/video-navechir-40-richnyj-energetychnyj-plan-1373>
- Геєць, В. М. (2016). Розвиток та взаємодія економічної та енергетичної політики в Україні (стенограма наукової доповіді на засіданні Президії НАН України 16 грудня 2015 р.). *Вісник Національної академії наук України*, 2, 46–53. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu\\_2016\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2016_2_10)
- Гречко, А. В., & Гречухін, А. С. (2016). Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*, 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4744>
- Європейський зелений курс і кліматична політика України. (2022, 19 липня). Національний інститут стратегічних досліджень. <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analytichni-dopovidy/yevropeyskyy-zelenyy-kurs-i-klimatychna-polityka-ukrayiny>
- Запатріна, І. (2019). *Державно-приватне партнерство як механізм підвищення енергоефективності будівель бюджетних установ і організації комунальної форми власності*. Академія публічно-приватного партнерства. [https://arpp.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/PPP\\_EnEff\\_Last.pdf](https://arpp.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/PPP_EnEff_Last.pdf)
- Колтун, В. С. (2015). *Закономірності та тенденції розвитку місцевого самоврядування: Комплементарний підхід*. Фенікс.
- Лорд Ніколас Стерн: Стан клімату – і що ми можемо з цим вдіяти [Відео]. (2014, 17 вересня). English-video.net. <https://www.english-video.net/vk/2093>
- Пономарьов, С. В. (2012). Інститут державно-приватного партнерства у сфері енергозбереження. *Європейський вектор економічного розвитку*, 2(13), 234–237. <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2012/2/46.pdf>
- Про енергетичну ефективність, Закон України № 1818-IX (2022, 18 лютого). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>
- Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року, Розпорядження № 373-р (2023). Кабінет Міністрів України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-p#Text>

Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації, Розпорядження № 67-р (2018). Кабінет Міністрів України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>

*Результати роботи Акціонерного товариства "Фонд декарбонізації України" за 2025 рік*. (2025, січень–березень). Фонд декарбонізації України. <https://res2.weblium.site/res/66baedc5c18ef546fa108bc6/67efc0fc618e44ee545af4c3>

Філіппова, С. В., & Малін, О. Л. (2019). Державно-приватне партнерство в сфері енергоефективності як двигун конкурентного розвитку. *Економіка: Реалії часу*, 3(43), 5–9. <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No3/5.pdf>

Швець, І. В., Касаткіна, М. В., & Піддубна, К. О. (2018). Проблеми та шляхи підвищення енергоефективності в Україні: Від виробництва до використання теплової енергії. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 4(245), 106–113. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/561343.pdf>

*Digitalisation of the energy system*. (2025). European Commission. [https://energy.ec.europa.eu/topics/eus-energy-system/digitalisation-energy-system\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/eus-energy-system/digitalisation-energy-system_en)

*Energy efficiency 2022*. (2022). International Energy Agency. <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2022>

*Energy Efficiency Directive*. (2022). European Commission. [https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-directive\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-directive_en)

EU ETS EU Emissions Trading System. (n.d.). European Commission. [https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/about-eu-ets\\_en](https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/about-eu-ets_en)

*Germany's Energy Efficiency Strategy 2050*. (2020). Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. [https://rise.esmap.org/data/files/library/germany/Energy%20Efficiency/Germany\\_Germany%20Energy%20Efficiency%20Strategy%202050\\_2021.pdf](https://rise.esmap.org/data/files/library/germany/Energy%20Efficiency/Germany_Germany%20Energy%20Efficiency%20Strategy%202050_2021.pdf)

Globalt Energisamarbejde. (n.d.). Energistyrelsen. <https://ens.dk/globalt-samarbejde/globalt-energisamarbejde>

Green Economy Transition (GET) and Paris alignment. (n.d.) European Bank for Reconstruction and Development. <https://www.ebrd.com/what-we-do/get.html>

Pimenov, S. (2024). Energy efficiency and digitalization: Challenges and opportunities for Ukraine's construction industry in the context of energy shortages. *Theoretical and applied issues of economics*, 2(49). <https://doi.org/10.17721/tpe.2024.49.14>

Smart Grid Task Force. (2025). European Commission. <https://ec.europa.eu/transparency/expert-groups-register/screen/expert-groups/consult?lang=en&do=groupDetail&groupID=2892>

Zubaryeva, A., Thiel, C., Barbone, E., & Mercier, A. (2012). Assessing factors for the uptake of e-mobility in European cities. *Energy Policy*, 40, 252–265.

#### References

- Amosha, V. O., & Petenko, I. V. (2009). Economic assessment of energy-saving programs and the quality of life of the population. In *Strategy and mechanisms of industrial development regulation* (pp. 45–54). Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine [in Ukrainian]. <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/39613>
- Analytical note on comparative legislation on the compliance of the provisions of the Law of Ukraine "On Energy Performance of Buildings" dated June 22, 2017 No. 2118-VIII (as amended by Laws No. 199-IX dated October 17, 2019, No. 2392-IX dated July 9, 2022) with Directives of the European Parliament and of the Council 2010/31/EU of May 19, 2010 on the energy performance of buildings (new edition), 2012/27/EU of October 25, 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EC and repealing Directives 2004/8/EC and 2006/32/EC, No. 22/17-2023/18559*. (2023, January 27). Research Service of the Verkhovna Rada of Ukraine [in Ukrainian]. <https://komsamovr.rada.gov.ua/uploads/documents/44071.pdf>
- Bila, S. O. (2014). "Green" economy: Strategic priority of reforms at the regional level. *Economic Bulletin of Hryhoriy Skovoroda University*, 22(1), 127–133 [in Ukrainian]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escv\\_2014\\_22\(1\)\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escv_2014_22(1)_24)
- Boguslavskva, K. (2018). Network approach: Causes of emergence, directions of research on networks and their typology. *I. F. Kurasa Institute of Political and Ethnic Studies scholarly articles*, 32, 402–414 [in Ukrainian]. [https://iipend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/bohuslavskva\\_merezhevyi.pdf](https://iipend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/bohuslavskva_merezhevyi.pdf)
- Digitalisation of the energy system*. (2025). European Commission. [https://energy.ec.europa.eu/topics/eus-energy-system/digitalisation-energy-system\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/eus-energy-system/digitalisation-energy-system_en)
- Energy efficiency 2022*. (2022). International Energy Agency. <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2022>
- Energy Efficiency Directive*. (2022). European Commission. [https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-directive\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-directive_en)
- EU ETS EU Emissions Trading System. (n.d.). European Commission. [https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/about-eu-ets\\_en](https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/about-eu-ets_en)
- Filippova, S. V., & Malin, O. L. (2019). Public-private partnership in the field of energy efficiency as an engine of competitive development. *Economics: Realities of Time*, 3(43), 5–9 [in Ukrainian]. <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No3/5.pdf>
- Germany's Energy Efficiency Strategy 2050*. (2020). Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. [https://rise.esmap.org/data/files/library/germany/Energy%20Efficiency/Germany\\_Germany%20Energy%20Efficiency%20Strategy%202050\\_2021.pdf](https://rise.esmap.org/data/files/library/germany/Energy%20Efficiency/Germany_Germany%20Energy%20Efficiency%20Strategy%202050_2021.pdf)

Geyets, V. M. (2016). Development and interaction of economic and energy policies in Ukraine (transcript of a scientific report at a meeting of the Presidium of the NAS of Ukraine on December 16, 2015). *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 2, 46–53 [in Ukrainian]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu\\_2016\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2016_2_10)

Globalt Energisamarbejde. (n.d.). Energistyrelsen. <https://ens.dk/globalt-samarbejde/globalt-energisamarbejde>

Grechko, A. V., & Grechukhin, A. S. (2016). Evaluating the effectiveness of the production activity of the enterprise. *Effective Economy*, 1 [in Ukrainian]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4744>

Green Economy Transition (GET) and Paris alignment. (n.d.) European Bank for Reconstruction and Development. <https://www.ebrd.com/what-we-do/get.html>

Koltun, V. S. (2015). *Regularities and trends in the development of local self-government: A complementary approach*. Phoenix [in Ukrainian].

Lord Nicholas Stern: *The state of the climate – and what we can do about it* [Video]. (2014, September 17). English-video.net [in Ukrainian]. <https://www.english-video.net/v/uk/2093>

On approval of the Concept of Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and approval of the action plan for its implementation, Resolution No. 67-p (2018). Cabinet of Ministers of Ukraine [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>

On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period until 2050, Resolution No. 373-p (2023). Cabinet of Ministers of Ukraine [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-p#Text>

On Energy Efficiency, Law of Ukraine No. 1818-IX (2022, February 18). *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR)*, 2 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text>

Pimenow, S. (2024). Energy efficiency and digitalization: Challenges and opportunities for Ukraine's construction industry in the context of energy shortages. *Theoretical and applied issues of economics*, 2(49). <https://doi.org/10.17721/tpe.2024.49.14>

Ponomarev, S. V. (2012). Institute of public-private partnership in the sphere of energy saving. *European Vector of Economic Development*, 2(13), 234–237 [in Ukrainian]. <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2012/2/46.pdf>

Results of the work of the Joint-Stock Company "Decarbonization Fund of Ukraine" for 2025. (2025, January–March). Decarbonization Fund of Ukraine [in Ukrainian]. <https://res2.weblium.site/res/66baedc5c18ef546fa108bc6/67efc0fc618e44ee545af4c3>

Shvets, I. V., Kasatkina, M. V., & Pidubna, K. O. (2018). Problems and ways to increase energy efficiency in Ukraine: From production to use of thermal energy. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 4(245), 106–113 [in Ukrainian]. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/561343.pdf>

Smart Grid Task Force. (2025). European Commission. <https://ec.europa.eu/transparency/expert-groups-register/screen/expert-groups/consult?lang=en&do=groupDetail.groupDetail&groupID=2892>

The European green deal and climate policy of Ukraine. (2022, July 19). National Institute for Strategic Studies [in Ukrainian]. <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidy/evropeyskyy-zelenyy-kurs-i-klimachna-polityka-ukrayiny>

Video for the evening: Amory Lovins' Energy Plan [Video]. (2019, November 26). GreenPost media [in Ukrainian]. <https://greenpost.ua/news/video-na-vechir-40-richnyj-energetychnyj-plan-i373>

Zapatrina, I. (2019). *Public-private partnership as a mechanism for increasing the energy efficiency of buildings of budgetary institutions and organizations of municipal ownership*. Academy of Public-Private Partnership [in Ukrainian]. [https://app.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/PPP\\_EnEff\\_Last.pdf](https://app.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/PPP_EnEff_Last.pdf)

Zubaryeva, A., Thiel, C., Barbone, E., & Mercier, A. (2012). Assessing factors for the uptake of e-mobility in European cities. *Energy Policy*, 40, 252–265.

Отримано редакцією журналу / Received: 09.04.25  
 Прорецензовано / Revised: 17.04.25  
 Схвалено до друку / Accepted: 24.04.25

Larysa KOMAKHA<sup>1</sup>, DSc (Philos.), Prof.  
 ORCID ID: 0000-0002-8474-372X  
 e-mail: l\_komakha@knu.ua

Hanna ZAMAZIEIEVA<sup>1,2</sup>, PhD (Econ.), Assoc. Prof.  
 ORCID ID: 0009-0001-6873-0646  
 e-mail: hanna.zamazieieva@sae.gov.ua

Viktoriiia KOLTUN<sup>1</sup>, DSc (Public Adm.), Prof.  
 ORCID ID: 0000-0001-8432-873X  
 e-mail: v.s.koltun@gmail.com

Olesia MISHCHENKO<sup>3</sup>, Chairperson of the Board  
 ORCID ID: 0009-0007-8602-2946  
 e-mail: olesya.p.mischenko@gmail.com

<sup>1</sup> Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

<sup>2</sup> State Agency on Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine, Kyiv, Ukraine

<sup>3</sup> Decarbonisation Fund of Ukraine, Kyiv, Ukraine

## SYSTEM-NETWORK APPROACH AS A METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR IMPROVING THE IMPLEMENTATION OF STATE ENERGY EFFICIENCY POLICY

**Background.** In the context of global climate challenges and energy transformation, energy efficiency policy is gaining strategic importance. It is becoming a key element of sustainable development, integrating into European policies, in particular the European Green Deal and the EU Energy Efficiency Directive. In Ukraine, the foundations for institutional modernization of energy resource management are being formed, but the process is hampered by weak digitalization, insufficient coordination between levels of government, and limited public-private partnership. In such conditions, the system-network approach opens up prospects for the implementation of flexible, inclusive management models.

**Methods.** The study uses comparative and structural-functional methods to analyze national and European energy management practices. The interaction between government bodies, local governments, business and public organizations was assessed. Content analysis of state and international documents, EBRD and European Commission reports, data on Smart Grid pilot projects, as well as scientific publications was also applied.

**Results.** The system-network approach ensures effective coordination between management entities in the field of energy efficiency. Unlike centralized models, network structures contribute to digitalization, business involvement, and adaptation of solutions to local needs. Comparative analysis has proven the advantages of such approaches in EU countries, where Smart Grids, grant programs and ETS are actively implemented. In Ukraine, these tools are at the pilot testing stage, which requires strengthening institutional capacity, creating decarbonization offices in the regions and scaling digital platforms for energy monitoring.

**Conclusions.** Integration of the system-network approach into public policy is the key to its effectiveness. Ukraine has the potential to develop an adaptive governance model through decentralization, digital solutions, and support from international partners. It is necessary to consolidate the actions of all actors, harmonize legislation, and form a new culture of energy consumption. Educational campaigns, involving business in innovation, and information openness should become the basis of future policy. This will not only strengthen energy security, but also contribute to global climate stability.

**Keywords:** public administration, system-network approach, energy efficiency, public policy, digitalization, public-private partnership, regulatory mechanisms, institutional coordination.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 341.231.14(494):355.23(477)  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-8/11>

Ярослав КОТИЛКО, д-р філософії  
ORCID ID: 0000-0002-3870-5431  
e-mail: [y.kotylo@gmail.com](mailto:y.kotylo@gmail.com)

Державна служба України з етнополітики та свободи совісті, Київ, Україна

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ (НЕВІЙСЬКОВОЇ) СЛУЖБИ У ШВЕЙЦАРІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

**Вступ.** Акцентовано, що забезпечення права на альтернативну (невійськову) службу у випадках конфлікту совісті є актуальною проблемою для України, яка набуває особливої значущості в умовах воєнного стану та розгляду Конституційним Судом України справи щодо конституційності обмеження альтернативної (невійськової) служби. У зв'язку з цим важливим є дослідження досвіду Швейцарії як країни, що має тривалу та ефективну практику правового врегулювання альтернативної цивільної служби. Метою статті є аналіз правових засад, організаційних особливостей та практичного досвіду функціонування альтернативної цивільної служби у Швейцарії, а також визначення перспектив застосування цього досвіду в Україні.

**Методи.** Застосовано порівняльно-правовий та нормативно-аналітичний методи. Проведено аналіз Федеральної конституції Швейцарії, Федерального закону "Про альтернативну цивільну службу", підзаконних актів (Zivildienstverordnung, ZDV), а також офіційних документів Федерального відомства цивільної служби (ZIVI).

**Результати.** Встановлено, що альтернативна цивільна служба у Швейцарії є невід'ємною частиною системи обов'язкової служби. Вона доступна особам, які з міркувань совісті не можуть проходити військову службу. З 2009 року замість обов'язкового слухання щодо наявності конфлікту совісті застосовується принцип доказової готовності, згідно з яким добровільна згода проходити цивільну службу протягом строку, в 1,5 раза довшого за військову, вважається достатнім доказом. Цивільна служба має виключно невійськовий характер та здійснюється в установах, які діють в інтересах суспільства, зокрема у сферах охорони здоров'я, освіти, соціальної підтримки, збереження культурної спадщини, охорони довкілля та гуманітарної допомоги. Особливу роль у її адмініструванні відіграє цифрова платформа ZiviConnect, яка забезпечує ефективну взаємодію між цивільними службовцями, установами-приймачами та федеральними органами.

**Висновки.** Доведено, що аналіз досвіду Швейцарії, ретельне нормативне регулювання, ефективне адміністрування та активне впровадження цифрових технологій (зокрема ZiviConnect) можуть суттєво підвищити прозорість, ефективність і привабливість альтернативної служби. Розкрито, що використання зазначених підходів в Україні могло б сприяти розв'язанню наявних правових і практичних проблем реалізації альтернативної служби, особливо в умовах воєнного стану, та забезпечити належний захист конституційних прав громадян.

**Ключові слова:** релігійні організації, свобода совісті, альтернативна служба, релігійні переконання, правове регулювання, національна безпека, військовий обов'язок, невійськова служба, церква, суспільно-релігійні відносини, Швейцарія.

### Вступ

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах повномасштабної збройної агресії проти України питання мобілізації, військового обов'язку та реалізації права на альтернативну (невійськову) службу набуває особливої ваги. Україна як держава, що прагне поєднати обороноздатність з демократичними стандартами і правами людини, стикається з необхідністю модернізувати підходи до реалізації права на свободу совісті та релігії у сфері військового обов'язку. У цьому контексті швейцарський досвід альтернативної служби є надзвичайно цінним. Швейцарія змогла виробити ефективну, юридично виважену та суспільно підтримувану модель цивільної служби, яка не лише гарантує дотримання конституційних прав, а й сприяє розвитку суспільно корисних секторів – охорони здоров'я, соціального захисту, екології тощо.

Для української державної політики аналіз цього досвіду може слугувати джерелом інституційних рішень щодо вдосконалення законодавства, створення прозорих процедур доступу до альтернативної служби та забезпечення її справжньої невійськової сутності. З наукового погляду, вивчення швейцарської моделі дозволяє розширити уявлення про функціонування альтернативної служби в умовах демократичного суспільства, поєднати міждисциплінарні підходи (правові, соціологічні, етичні) та виробити порівняльні інструменти

для оцінювання ефективності подібних систем у різних країнах. Такий аналіз є особливо важливим у контексті глобального обговорення ролі громадянських форм захисту держави та гуманізації оборонної політики.

**Метою** статті є комплексне дослідження інституту альтернативної (невійськової) служби у Швейцарській Конфедерації з акцентом на нормативно-правове регулювання, організаційні механізми та практичну реалізацію цього права. Особливу увагу приділено аналізу швейцарської моделі в контексті її можливого використання для удосконалення українського законодавства в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **основні завдання** дослідження:

- 1) визначити історичні етапи становлення альтернативної служби у Швейцарії та проаналізувати основні зміни в законодавстві;
- 2) розкрити зміст і структуру Закону про цивільну службу (Zivildienstgesetz) та інших нормативних актів, які регулюють цю сферу;
- 3) оцінити діяльність виконавчих органів, відповідальних за організацію та контроль цивільної служби;
- 4) вивчити функціональні напрями, у яких відбувається цивільна служба, та її соціальне значення;
- 5) сформулювати пропозиції щодо можливостей адаптації швейцарського досвіду до українських реалій з урахуванням правових, соціальних та безпекових аспектів.

### Методи

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових, спеціально-правових та міждисциплінарних методів, які забезпечили всебічне і системне вивчення інституту альтернативної (невійськової) служби у Швейцарській Конфедерації.

Зокрема, застосовано такі методи:

- аналіз нормативно-правових актів – для дослідження положень Закону про цивільну службу Швейцарії, підзаконних нормативних документів, Конституції, міжнародно-правових стандартів та положень, що регулюють право на свободу совісті.

- порівняльно-правовий метод – з метою зіставлення швейцарського законодавства з українською моделлю альтернативної служби та визначення подібностей, відмінностей і можливих напрямів адаптації.

- історико-правовий метод – для аналізу етапів розвитку інституту альтернативної служби у Швейцарії, включаючи провалені ініціативи, зміни до конституції та формування сучасної системи.

- формально-юридичний метод – для тлумачення правових норм, процедур, понять і термінів, що стосуються допуску до цивільної служби, її тривалості, умов проходження та відповідальності.

- системний підхід – для комплексного бачення функціонування альтернативної служби як елемента правової, соціальної та адміністративної системи держави.

- емпіричні джерела та офіційна статистика – як допоміжні засоби для підтвердження практичної реалізації норм, кількісних показників та організаційних аспектів.

### Результати

Згідно зі статтею 59 Федеральної Конституції Швейцарії, кожен громадянин країни зобов'язаний проходити військову службу. Система обов'язкової військової служби Швейцарії передбачає три її форми: строкова військова служба в армії, альтернативна цивільна (невійськова) служба та альтернативна військова служба для осіб, визнаних непридатними за станом здоров'я (Bundesverfassung der Schweizerischen ..., 1999).

Ініціативи щодо впровадження цивільної служби як альтернативи військовій службі двічі відхилялись на референдумах – у 1977 та 1984 роках. Лише 17 травня 1992 року на загальнонаціональному референдумі 82,5 % громадян підтримали закріплення у Конституції Швейцарії права на альтернативну цивільну службу для осіб, які мають конфлікт совісті з військовою службою. Відповідне положення було реалізовано шляхом ухвалення Федерального закону "Про альтернативну цивільну службу", який набув чинності у жовтні 1996 року та регулює порядок її проходження до сьогодні (Verordnung über den ..., 1995).

До 31 березня 2009 року допуск до альтернативної цивільної служби передбачав обов'язкове слухання, на якому заявник мав довести наявність конфлікту совісті. Після цієї дати було запроваджено принцип доказової готовності, що означає, що добровільна згода особи проходити цивільну службу, тривалість якої у 1,5 раза перевищує строк військової служби, вважається достатнім підтвердженням наявності конфлікту між зазначеними переконаннями і військовим обов'язком.

Згідно із законом, цивільна служба відбувається виключно в цивільних установах, що не належать до структур збройних сил, у тих сферах суспільного життя, де існує дефіцит ресурсів для реалізації важливих суспільних завдань. Особи, що проходять цивільну службу, залучаються до роботи, яка має значний суспільний

інтерес, і реалізується у державних установах чи приватних організаціях неприбуткового спрямування.

Цілі цивільної служби, визначені швейцарським законодавством, полягають у:

- зміцненні соціальної згуртованості, зокрема шляхом поліпшення умов життя осіб, які потребують особливого догляду, підтримки та супроводу;

- створенні та підтримці мирних структур і зниженні рівня насильства в суспільстві;

- охороні природного середовища та забезпеченні сталого розвитку;

- збереженні культурної спадщини;

- підтримці сфери освіти та виховання;

- сприянні виконанню завдань у межах загальної системи безпеки Швейцарії.

Сфери реалізації цивільної служби охоплюють:

- охорону здоров'я;

- соціальну підтримку населення;

- освітню діяльність (від дошкільної до середньої освіти);

- збереження культурної спадщини;

- охорону довкілля, догляд за ландшафтами та лісами;

- сільське господарство;

- міжнародне співробітництво у сфері розвитку та гуманітарної допомоги;

- запобігання і ліквідацію наслідків катастроф і надзвичайних ситуацій.

За умови недостатньої кількості місць працевлаштування у перелічених сферах Федеральна рада Швейцарії може тимчасово розширювати їх перелік.

Заборонено підпорядковувати цивільних службовців військовому командуванню або включати їх до військових структур, за винятком випадків добровільної згоди особи.

У сфері сільського господарства цивільна служба може реалізовуватись за такими напрямками: захист довкілля, ландшафтний і лісовий догляд, підтримка фермерських господарств у межах державних програм, зокрема спрямованих на підвищення біорізноманіття, виконання робіт на важкодоступних схилах, захист пасовищ і природних територій, боротьбу з інвазійними рослинами, збереження культурних ландшафтів. У сезонних (альпійських) господарствах дозволено проходження служби лише в період випасу худоби та за 14 днів до і після цього періоду (Zivildienst – Zahlen, Fakten ..., 2024).

Цивільна служба також може залучатися до впровадження та оцінювання пріоритетних програм, які визначає Федеральна рада Швейцарії. Серед таких програм можна виокремити:

- "Догляд і супровід", що передбачає роботу з вразливими категоріями населення (лікарні, будинки для людей похилого віку, інтернати для осіб з інвалідністю, школи, дитячі садки, центри для біженців). При цьому обов'язковою умовою є залучення до безпосереднього контакту з клієнтами не менш ніж 30 % робочого часу.

- "Охорона навколишнього середовища та природи", що включає діяльність зі збереження ландшафтів, біологічного різноманіття, а також профілактику збитків від стихійних лих. Завдання повинні безпосередньо відповідати визначеним напрямкам програми.

Існують також законодавчо визначені обмеження щодо установ і організацій, у яких не дозволяється проходження цивільної служби, якщо:

- службовець уже працював або навчався у цій установі за винагороду протягом останнього року;

- службовець має тісний зв'язок з установою через волонтерську діяльність або керівну позицію у волонтерській організації;

- проходження служби може бути під впливом близьких осіб або здійснюватися виключно на їхню користь;
- діяльність установи спрямована на вплив на політичні погляди чи пропаганду релігійних та ідеологічних ідей;
- завдання служби спрямовані переважно на задоволення особистих потреб службовця, зокрема в освіті чи професійному навчанні.

Згідно з Положенням про цивільну альтернативну службу від 11 вересня 1996 року, заборонено проходження цивільної служби у приватних підприємств та організаціях, які мають на меті отримання прибутку. Винятком можуть бути сільськогосподарські господарства, власники яких отримують прямі дотації відповідно до чинного законодавства (Verordnung über den ..., 1996).

Робоче навантаження цивільних службовців має відповідати навантаженню солдатів під час військових навчальних зборів. Відповідні державні органи контролюють дотримання таких умов проходження цивільної служби, що гарантують захист наявних робочих місць, збереження умов праці та зайнятості працівників підприємств, де проходить служба, а також недопущення створення умов для несправедливої конкуренції на ринку праці.

Відповідний державний орган у Швейцарії зобов'язаний забезпечувати, щоб проходження цивільної служби:

- не створювало загрози для наявних робочих місць;
- не погіршувало умови оплати праці та рівень зайнятості на підприємствах і в установах, де відбувається проходження служби;
- не сприяло виникненню умов для несправедливої конкуренції на ринку праці.

Виконавчим органом федерального рівня, відповідальним за організацію і контроль цивільної служби у Швейцарії, є Федеральне відомство цивільної служби (ZIVI), що діє у складі Федерального департаменту економіки, освіти та досліджень (EAER).

Основними напрямками діяльності ZIVI є:

- ухвалення рішень щодо прийняття осіб на цивільну службу;
- здійснення нагляду за виконанням службових обов'язків особами, які проходять цивільну службу, а також надання їм необхідної підтримки;
- співпраця з організаціями та установами, що мають право залучати цивільних службовців, та розгляд заявок нових організацій на отримання такого статусу (Weisungen über den ..., 2024).

Структурно ZIVI складається з Директорату, до якого входять два відділи: правозастосування та управління ресурсами. Штатна чисельність працівників відомства становить близько 140 осіб, які працюють у регіональних центрах, розташованих у містах Аарау, Беллінцона, Лозанна, Рюті та Тун, а також у спеціалізованому навчальному центрі в Шварцзеє. Центральний офіс ZIVI розташований у Туні.

Пріоритетом із діяльності ZIVI є співпраця з установами, діяльність яких спрямована на благо суспільства, зокрема у сферах соціальної підтримки та догляду за людьми, охорони навколишнього середовища та подолання кризових ситуацій. Особливу увагу приділено організаціям, які мають найбільший позитивний вплив на вирішення суспільно важливих завдань. ZIVI також взаємодіє зі Швейцарською мережею безпеки та орга-

нами Федеральної адміністрації з питань надзвичайних ситуацій і кризового управління.

Організації, що бажають залучати осіб, які проходять цивільну службу, повинні подати письмову заяву до ZIVI з метою отримання відповідного статусу. Федеральна рада визначає зміст і необхідні додатки до заяви, а також порядок її подання, зокрема й в електронній формі. ZIVI не потребує додаткового підтвердження статусу для залучення цивільних службовців у межах власної структури. При цьому отримання статусу організації, що приймає цивільних службовців, не гарантує автоматичного направлення таких осіб до організації.

Заява про отримання статусу установи, що приймає осіб на цивільну службу, може бути відхилена, якщо:

- діяльність заявника або запропоновані ним завдання не відповідають цілям і суті цивільної служби;
- кількість потенційних місць проходження цивільної служби у відповідній сфері значно перевищує наявний попит на відповідні послуги;
- установа-заявник не пропонує завдань у межах визначених державою пріоритетних програм.

Федеральний уряд Швейцарії може запроваджувати додаткові заходи з метою захисту національного ринку праці в контексті залучення цивільних службовців.

Інформація про установи та їхні пропозиції щодо проходження цивільної служби публікується на спеціалізованій електронній платформі ZiviConnect. Кожна установа самостійно відповідає за актуалізацію й оприлюднення опису своїх пропозицій на цій платформі. Крім того, установи мають право додатково рекламувати свої пропозиції через власні інформаційні ресурси, соціальні мережі чи інші комунікаційні канали.

Платформа ZiviConnect являє собою електронну систему, за допомогою якої здійснюється весь цикл адміністрування цивільної служби від подання заяв особами, що бажають її проходити, до підбору та розміщення цивільних службовців у приймаючих установах. Завдяки цій платформі значно спрощується процес подання заявок на проходження служби, здійснюється ефективна комунікація між учасниками процесу, а також забезпечується прозорість та швидкість ухвалення управлінських рішень (Verordnung über die ..., 2024).

Однією з ключових переваг ZiviConnect є можливість самостійного вибору місця проходження служби цивільним службовцем із запропонованих варіантів, які оприлюднюються установи-приймачі безпосередньо на платформі. Це не лише підвищує мотивацію та рівень задоволеності осіб, які проходять службу, а й дозволяє максимально ефективно використовувати їхній професійний потенціал, навички та інтереси.

Завдяки цифровим технологіям забезпечується безперервний моніторинг процесу проходження служби, аналізуються ключові статистичні показники та формується докладна звітність, що дозволяє своєчасно виявляти проблемні питання та ефективно керувати процесами у сфері цивільної служби.

ZiviConnect дозволяє установам-приймачам оперативно оприлюднювати власні вакансії, надавати докладні характеристики завдань, які очікують на службовців, а також прозоро проводити попередній відбір кандидатів через співбесіди або короткострокові пробні завдання. Це створює можливість для якісного і взаємовигідного підбору кандидатів, підвищує ефективність праці та знижує адміністративні витрати установ.

Окрім цифрового розгляду заяв, процес відбору до установ може включати виконання кандидатами проб-

них завдань тривалістю до 5 робочих днів, які зараховуються до строку служби.

Особи, що підлягають цивільній службі, можуть бути направлені для її проходження за межами країни за їхньою добровільною згодою. Винятком є ситуації, пов'язані з ліквідацією наслідків катастроф у прикордонних регіонах, у яких така згода не є обов'язковою.

Закордонні місії цивільної служби можуть бути організовані в таких сферах діяльності, як:

- міжнародне співробітництво та гуманітарна допомога;
- запобігання катастрофам і кризам, ліквідація їх наслідків та заходи з відновлення після таких подій;
- підтримка миротворчих ініціатив.

Федеральний уряд визначає критерії щодо осіб, які залучаються до служби за кордоном, а також щодо організацій, що приймають цивільних службовців. Він також регламентує питання гарантування безпеки службовців, координує співпрацю з відповідними міжнародними та національними установами й визначає інші можливі випадки залучення осіб до служби за кордоном.

Крім цього, уряд має право ухвалювати рішення про здійснення надзвичайних завдань у межах цивільної служби, пов'язаних з особливими та кризовими ситуаціями. Кантони можуть подавати відповідні звернення щодо залучення цивільних службовців до ZIVI.

У виключних випадках державний орган, відповідальний за реагування на надзвичайні ситуації, може безпосередньо виконувати функції організації, що приймає цивільних службовців. У таких ситуаціях саме цей орган здійснює координацію діяльності з іншими органами влади та профільними установами.

З метою ефективного реагування на надзвичайні ситуації ZIVI має повноваження:

- здійснювати негайний призов нових осіб на цивільну службу;
- встановлювати обов'язковість виконання завдань цивільної служби в умовах надзвичайних ситуацій, виключаючи можливість подання скарг з призупиненням виконання відповідних розпоряджень;
- тимчасово визнавати організацію як установи-приймачі без застосування стандартних процедур;
- визначати строки проходження цивільної служби в надзвичайних умовах, а також відтермінувати завершення служби цивільних службовців;
- безпосередньо брати на себе функції установи-приймача.

Додаткові фінансові витрати, пов'язані з реалізацією таких надзвичайних заходів, визначаються федеральним урядом. Виконання завдань цивільної служби в надзвичайних умовах дорівнюється до військової служби.

Згідно з чинним законодавством Швейцарії, тривалість цивільної служби становить 1,5 раза більше за залишковий строк не пройдених військових навчальних зборів. Для колишніх офіцерів та старших унтер-офіцерів застосовується коефіцієнт 1,1. Федеральний уряд може встановлювати особливий порядок розрахунку тривалості служби для спеціальних випадків. Особи, що проходять цивільну службу за кордоном, можуть добровільно продовжити строк її проходження, але це подовження не може перевищувати встановлений строк більш ніж на половину.

Особі може бути відмовлено у праві на проходження альтернативної служби, якщо вона стала непридатною до цивільної служби внаслідок кримінального вироку або відбуває покарання у вигляді позбавлення волі. У разі порушення кримінальної справи щодо особи,

можливе її тимчасове відсторонення від проходження цивільної служби.

Особи, які не виконують або виконують лише частково свій обов'язок з проходження цивільної служби, мають сплачувати грошову компенсацію.

Особи, які підлягають військовому обов'язку, можуть подати заяву про допуск до цивільної служби в будь-який час.

Особа, яка має намір проходити альтернативну цивільну службу, подає заяву в електронній формі через спеціалізовану платформу ZiviConnect. У заяві необхідно чітко зазначити, що заявник не може поєднувати військову службу з власними переконаннями та готовий беззастережно виконувати обов'язки цивільної служби відповідно до чинного законодавства. Федеральна рада визначає перелік інформації щодо заявника та його військового статусу, яка має бути включена до цієї заяви.

ZIVI має право додатково запитувати інформацію стосовно здібностей та схильностей особи, її стану здоров'я, бажаних місць та строків проходження служби, здобутої або запланованої освіти, а також професійної кваліфікації.

Після подання заяви у строк не більше трьох місяців особа має відвідати офіційний захід – "Вступний день". Період очікування участі в цьому заході може тривати декілька тижнів. Вступний день не вважається робочим днем. Після його завершення заявник зобов'язаний підтвердити свою заявку в системі ZiviConnect протягом двох тижнів. У 2023 році кількість зареєстрованих заяв на проходження цивільної служби становила 6754, водночас зафіксовано історичний максимум щодо кількості відпрацьованих днів протягом року – 1,8 млн (рис. 1.).

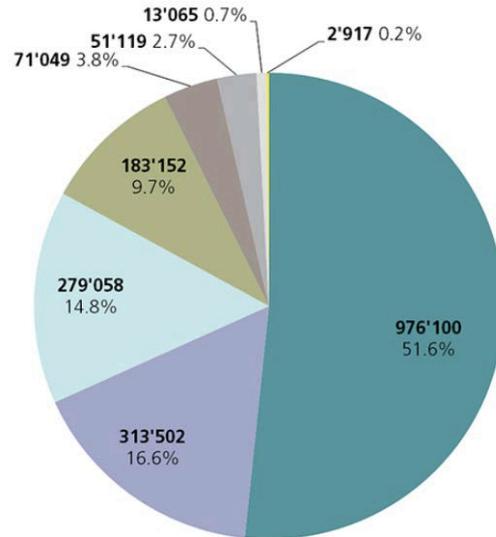


Рис. 1. Розподіл відпрацьованих робочих днів на цивільній службі

Розподіл відпрацьованих днів на цивільній службі у Швейцарії за різними сферами в 2024 році:

- Соціальна сфера – 51,6 %.
- Освіта – 16,6 %.
- Охорона здоров'я – 14,8 %.
- Охорона довкілля та природи – 9,7 %.
- Збереження культурної спадщини – 3,8 %.
- Сільське господарство – 2,7 %.
- Міжнародна співпраця – 0,7 %.
- Катастрофи та надзвичайні ситуації – 0,2 %.

Організаційну відповідальність за проведення Вступних днів несе ZIVI, при цьому витрати на проїзд і харчування учасників покриваються із державного бюджету. ZIVI забезпечує учасників проїзними документами та виплачує компенсацію витрат на харчування в розмірі 9 швейцарських франків.

Особи, допущені до цивільної служби, самостійно здійснюють пошук відповідних організацій для її проходження та погоджують із ними умови служби. ZIVI надає консультації та інформаційну підтримку за запитом. Після проходження співбесіди особою з установою-приймачем остання зобов'язана повідомити ZIVI про результати.

Після успішного проходження Вступного дня та підтвердження заявки особу офіційно приймають на цивільну службу. Виконавчий орган визначає точну кількість днів, необхідних для виконання цивільної служби, та загальну її тривалість. Якщо протягом трьох місяців з моменту подання заяви особа не відвідує Вступний день, то виконавчий орган має право анулювати її заявку. Рішення виконавчого органу про допуск до цивільної служби повідомляють заявнику, а також передають до відповідального органу Федерального департаменту оборони, захисту населення та спорту (VBS).

Якщо заява особи перебуває на розгляді під час проходження нею військової служби, відповідне військове командування забезпечує можливість її участі у Вступних днях. У разі ухвалення рішення про допуск до цивільної служби така особа звільняється з військової служби у день ухвалення рішення або наступного дня, якщо негайне звільнення неможливе.

Організація, що приймає цивільного службовця, оцінює його відповідність заявленим завданням та контролює виконання вимог, встановлених посадовою інструкцією. ZIVI, у свою чергу, здійснює перевірку:

- репутації особи, якщо цього вимагає посадова інструкція;
- попередньої поведінки службовця у разі наявності обґрунтованих сумнівів щодо його відповідності передбаченій діяльності;
- професійної кваліфікації особи в разі проходження служби за кордоном.

Для перевірки репутації заявника виконавчий орган може отримати доступ до даних кримінального реєстру відповідно до законодавства, а також у разі потреби подавати запити до судових та прокурорських органів для отримання додаткової інформації.

Між цивільним службовцем та організацією-приймачем укладають договір про проходження цивільної служби, який має затвердити ZIVI. Останній має право відмовити в затвердженні договору, якщо репутація особи не відповідає вимогам або не має необхідної кваліфікації для служби за кордоном.

Цивільна служба може бути виконана в одному або декількох етапах. Мінімальна тривалість одного етапу служби становить 26 днів, але можливі й коротші періоди для певних категорій завдань: ознайомчі (вступні) служби, пробні служби, служба в надзвичайних ситуаціях, пікові виклики (Piketteinsätze), спеціальні завдання, догляд у таборах, завершальний етап служби, оцінювання (Assessment). Перший етап цивільної служби особа повинна розпочати не пізніше ніж протягом календарного року, що йде за роком ухвалення остаточного рішення про її допуск.

ZIVI викликає цивільного службовця повісткою, яку надсилають йому та установі-приймачу не пізніше ніж

за три місяці до початку служби. У визначених Федеральним урядом випадках можуть застосовуватись скорочені строки повідомлення.

Основні обов'язки цивільного службовця:

- сумлінно та відповідально виконувати покладені завдання;
- поважати права організації-приймача та дбайливо ставитись до довіреного майна;
- виконувати вказівки уповноважених осіб організації-приймача та розпорядження виконавчого органу, крім тих, що містять протиправні вимоги;
- поважати права інших службовців та виконувати додаткові завдання у разі групової служби.

Робочий та відпочинковий час цивільних службовців відповідає режиму роботи працівників організації, що приймає їх на службу, або місцевим професійним стандартам. Установа-приймач забезпечує цивільних службовців необхідними послугами (кишенькові гроші, спецодяг, харчування, житло та компенсацію проїзду). Держава покриває витрати на навчання службовців та забезпечує проходження навчальних курсів з відповідною сертифікацією (Verordnung über die ..., 2018).

Варто зазначити, що особи, які проходять цивільну службу, зобов'язані відвідувати навчальні курси, передбачені виконавчим органом. Федеральний уряд визначає: які навчальні курси пропонує виконавчий орган; коли необхідно відвідувати ці курси; тривалість курсів; співвідношення між кількістю днів цивільної служби та кількістю днів навчальних курсів; хто звільняється від проходження курсів.

Для прикладу, якщо особа вибрала для себе роботу за Пріоритетною програмою "Охорона навколишнього середовища та природи", то обов'язковими для проходження курсами будуть: "Охорона навколишнього середовища та природи", "Говодження з бензопилою" або "Альпійський догляд". Ті, хто працює у сфері охорони довкілля та природи, переважно перебувають на природі. Цивільні будують стіни із сухого каменю, видаляють непотрібні рослини (неофіти), допомагають на альпійських фермах або обслуговують водойми. Певну роботу також потрібно виконувати в офісі, наприклад адміністративні та комунікаційні завдання у некомерційних кліматичних організаціях.

Навчальні програми для цивільних працівників безкоштовні і проводяться вони за рахунок держави. Виконавчий орган визначає цілі навчання та перевіряє їх досягнення та видає відповідний сертифікат. Цивільні особи виконують свою роботу у сферах, які для них часто є новими. На курсах волонтери отримують необхідні навички для своїх місій. Це вигідно як волонтерам, так і компаніям, які їх наймають, оскільки їх звільняють від тягаря навчання волонтерів.

Обов'язкові навчальні курси ZIVI проводять освітні організації, які мають великий досвід у відповідній сфері діяльності. Навчання проходить у навчальному центрі ZIVI у Шварцзеє (Франція). Зазвичай курси тривають 5 днів (з понеділка до п'ятниці включно). Є можливість ночівлі з харчуванням. Після 180 днів основної частини цивільної служби необхідно пройти додатковий поглиблений курс. За проходження курсів особа отримує винагороду в розмірі 126,5 швейцарських фунтів (Verordnung über die ..., 2018).

У Швейцарії особи, які проходять альтернативну (цивільну) службу, мають право на компенсацію за втрачений зарібок відповідно до Закону про компенсацію зарібку від 25 вересня 1952 року (Bundesgesetz über die ..., 1952).

Ця компенсація забезпечує фінансову підтримку тим, хто через проходження цивільної служби тимчасово не може працювати, і виплачується за принципами, аналогічними до компенсацій для військовослужбовців, які виконують обов'язковий військовий обов'язок.

Виплати можуть отримувати як самі цивільнослужбовці, так і, у відповідних випадках, члени їхніх сімей, якщо вони перебувають на їхньому утриманні. Цей механізм гарантує, що виконання альтернативної служби не призведе до серйозних фінансових труднощів і дозволяє особам виконувати свій громадянський обов'язок без ризику втратити засоби до існування.

Особи, які проходять цивільну службу в Швейцарії, підлягають обов'язковому страхуванню відповідно до Федерального закону про військове страхування від 19 червня 1992 року (Bundesgesetz über die ..., 1992). Це означає, що їхнє здоров'я, працездатність та інші ризики, пов'язані з проходженням служби, покриваються цим спеціальним видом страхування. Крім того, цей закон визначає відповідальність держави за будь-яку шкоду, завдану особі під час цивільної служби.

Якщо стан здоров'я особи цього вимагає, то виконавчий орган може призначити медичні обстеження та профілактичні заходи за рахунок військового страхування ще до початку проходження служби.

Також Конфедерація несе відповідальність за шкоду, заподіяну цивільним службовцем під час виконання ним своїх обов'язків у установі-приймачі, відповідно до статті 321e Швейцарського зобов'язального права (Schweizerisches Obligationenrecht, 1911).

Окрім цього, Швейцарське законодавство детально регламентує порядок регресного позову до цивільного працівника та строки позовної давності.

Установа, що приймає цивільних службовців, зобов'язана виконувати розпорядження та вказівки державних органів, а також допускати перевірки на робочому місці та в наданому для цивільних службовців житлі. Установа, що приймає цивільних службовців, надає виконавчому органу необхідну інформацію, зокрема, щодо: обліку відпрацьованих днів цивільної служби; кримінальних, дисциплінарних проваджень і питань відповідальності; аналізу виконаних завдань і статистичних цілей.

Виконавчий орган стягує з установи плату за кожен зарахований день роботи цивільного службовця як компенсацію за отриману роботу силу. Федеральний уряд встановлює розмір внеску та порядок його розрахунку. Від установ, що належать державі, внески не стягують. Виконавчий орган може звільнити установу від сплати внеску, якщо: установа відіграє важливу роль в економічній безпеці країни; цивільний службовець потребує особливого догляду або керівництва під час служби; установа отримує фінансову допомогу від держави; робота стосується сфери оборони; це пробний період роботи.

Держава може в межах затвердженого бюджету надавати фінансову підтримку громадським проектам, пов'язаним зі збереженням культурної спадщини, охороною довкілля, доглядом за ландшафтом або лісовими ресурсами. У такому разі на ці проекти також можуть залучатися цивільні службовці.

Швейцарське законодавство покладає низку обов'язків на установи, які залучають до проходження цивільної служби. Зокрема, установа-приймач зобов'язана забезпечити ефективну організацію проходження цивільної служби, провести інструктаж цивільного службовця щодо його завдань відповідно до посадової інструкції та не доручати виконання робіт, для яких

особа не має достатніх знань, навичок або професійних компетенцій. Важливими умовами також є повага до особистості цивільного службовця. Умови праці, включно із заходами безпеки та охорони здоров'я, повинні відповідати стандартам, встановленим для штатних працівників, які виконують аналогічні трудові функції.

Швейцарське законодавство також регламентує процедуру подання скарг цивільними службовцями в разі неналежних дій або бездіяльності установ-приймачів. Передбачено застосування медіації, визначено порядок дисциплінарних стягнень і особливості судового розгляду відповідних спорів. Порушення службовцями своїх обов'язків має наслідком дисциплінарну або кримінальну відповідальність. До дисциплінарних заходів належать письмове зауваження, грошове стягнення до 2000 швейцарських франків, тимчасове відсторонення від проходження цивільної служби, відмова в подальшому наданні завдань, а також звільнення зі служби. Ініціювання дисциплінарного провадження відбувається за рішенням ZIVI або за скаргою установи, яка приймає службовця. Крім того, законодавством передбачена можливість повторного зарахування цивільного службовця до армії за його власним клопотанням або в разі відкликання рішення про допуск особи до цивільної служби.

Встановлені такі граничні терміни припинення обов'язку проходження цивільної служби для осіб:

- яких не було зараховано до армії – через дванадцять років після початку календарного року, що йде за роком ухвалення остаточного рішення про допуск до цивільної служби;

- яких було зараховано до армії – до кінця року, коли вони за військовим законодавством звільняються від військового обов'язку.

Незалежно від інших обставин ZIVI звільняє особу від обов'язку проходження цивільної служби до кінця року, в якому їй виповнюється 49 років.

ZIVI має право ухвалити рішення про дострокове звільнення з цивільної служби, якщо особа:

- імовірно, стане непрацездатною на постійній основі;
- має проблеми зі здоров'ям, у зв'язку з чим відсутні відповідні місця для проходження цивільної служби;

- застосовувала або погрожувала застосуванням насильства у зв'язку з проходженням служби до такого ступеня, що подальше її перебування на службі є неприйнятним;

- подала заяву на повернення до військової служби й успішно завершила перший період проходження цивільної служби.

Цивільному службовцю надається один день відпустки на кожні 20 днів служби.

Після завершення служби особа отримує відповідне свідоцтво. Це свідоцтво містить інформацію про тривалість служби, виконуваних завдання, якість виконання обов'язків та поведінку службовця.

#### Дискусія і висновки

Аналіз швейцарського досвіду функціонування альтернативної (цивільної) служби дозволяє зробити низку важливих висновків та виявити ключові особливості, які можуть бути корисними для країн, що перебувають на етапі реформування відповідного законодавства, зокрема України.

Швейцарська модель альтернативної служби характеризується чітко визначеними законодавчими рамками, які забезпечують баланс між правами громадян на свободу совісті та необхідністю держави виконувати суспільно значущі завдання, особливо в умовах нестачі

ресурсів. У цьому контексті слід позитивно оцінити запровадження у 2009 році принципу "доказової готовності", що скасував потребу особи доводити наявність конфлікту совісті у спеціальних слуханнях. Цей підхід значно спростив процедуру доступу до альтернативної служби і дозволив підвищити її привабливість, водночас збільшивши її тривалість у 1,5 раза порівняно зі строком військової служби, що забезпечує справедливий компроміс між інтересами особи і держави.

Важливою особливістю швейцарської моделі є широка сфера застосування цивільної служби, що охоплює соціальний сектор, охорону здоров'я, освіту, культурну спадщину, охорону довкілля, сільське господарство, міжнародну гуманітарну допомогу та сферу реагування на надзвичайні ситуації. Це дозволяє державі ефективно використовувати трудовий потенціал цивільних службовців саме в тих галузях, де існує найбільша суспільна потреба. Практика тимчасового розширення сфер проходження служби в разі недостатньої кількості місць у визначених законодавством напрямках є додатковим механізмом гнучкості системи, що підвищує її ефективність.

Особливо важливим є чітке розмежування між цивільною і військовою службою, що виявляється у законодавчій забороні підпорядкування цивільних службовців військовим структурам, за винятком випадків добровільної згоди. Це є ключовим елементом для країн, де існує висока чутливість до питань прав людини та уникнення примусового залучення осіб до діяльності, яка суперечить їхнім переконанням.

Серед істотних переваг швейцарського підходу слід відзначити ретельно розроблену систему організаційної підтримки, яку здійснює Федеральне відомство цивільної служби (ZIVI). Наявність спеціалізованого федерального органу, який координує питання прийняття на службу, її контролю та взаємодії з організаціями-роботодавцями, сприяє стабільності та прозорості процедури. Така організаційна структура забезпечує належний контроль умов проходження служби, захист прав службовців та гарантує відповідність наданих завдань їхнім компетенціям.

Позитивним аспектом є також законодавче закріплення високих стандартів умов праці, аналогічних до умов штатних працівників, включаючи безпеку праці, медичне страхування та компенсацію заробітку. Це забезпечує соціальні гарантії цивільним службовцям, знижує ризики експлуатації їхньої праці, а також створює сприятливі умови для ефективного виконання поставлених завдань.

Не менш важливою є система навчання цивільних службовців, організована державою і включена в період проходження служби. Завдяки цьому службовці здобувають необхідні професійні навички, що дозволяє значно підвищити ефективність виконання суспільно значущих завдань. Поряд із цим такий підхід дає змогу державі уникнути додаткових витрат роботодавців на навчання персоналу, що підвищує привабливість інституту альтернативної служби як для самих службовців, так і для установ, що їх приймають.

Водночас швейцарський досвід демонструє важливість регламентації механізмів захисту ринку праці та запобігання використанню альтернативної служби для створення конкурентних переваг чи погіршення умов зайнятості. Також слід урахувати особливості застосування надзвичайних механізмів у кризових ситуаціях, що дозволяє ефективно використовувати потенціал

цивільної служби в разі стихійних лих чи інших надзвичайних ситуацій.

Ще одним важливим елементом є законодавче закріплення ефективної системи дисциплінарної відповідальності, яка передбачає як медіацію для вирішення конфліктів, так і механізми дисциплінарного та кримінального покарання за неналежне виконання службових обов'язків. Цей механізм має важливе превентивне значення і сприяє дотриманню належної дисципліни серед службовців.

Досвід Швейцарії щодо використання цифрових технологій у сфері альтернативної цивільної служби, зокрема на прикладі платформи ZiviConnect, демонструє значний потенціал цифровізації для підвищення ефективності, прозорості та доступності відповідних послуг. Платформа ZiviConnect особливо добре показала себе у період надзвичайних ситуацій та кризових явищ, коли швидкість ухвалення рішень та здатність оперативно мобілізувати персонал є критично важливою. Швейцарські цифрові рішення у таких випадках дозволяють забезпечити оперативність, чіткість та ефективність дій державних органів і установ у реагуванні на виклики. Ураховуючи глобальні тенденції цифрової трансформації державного управління, зазначений підхід може слугувати корисним орієнтиром для інших країн, зокрема України, у процесі вдосконалення та модернізації системи альтернативної (невійськової) служби.

Таким чином, досвід Швейцарії демонструє, що успішне функціонування альтернативної (невійськової) цивільної служби можливе за умов чітко визначеного законодавства, належної організаційної підтримки, залучення цифрових технологій, високого рівня соціально-правових гарантій, а також адекватного контролю та регулювання процедури проходження служби. Ураховуючи зазначене, Україна, яка наразі реформує власне законодавство у сфері альтернативної служби, може використати позитивні аспекти швейцарської моделі з урахуванням власних національних умов і правової культури. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на аналіз ефективності впровадження окремих елементів цієї системи у практику інших держав, зокрема щодо забезпечення прав людини, соціальної справедливості та оптимізації використання трудових ресурсів для суспільного блага.

#### Список використаних джерел

- Bundesgesetz über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstgesetz, ZDG) (1995, Oktober 6). Lawbrary. [https://lawbrary.ch/law/824\\_0/ZDG/v2023.01/de/bundesgesetz-ueber-den-zivilen-ersatzdienst-zivildienstgesetz-zdg/](https://lawbrary.ch/law/824_0/ZDG/v2023.01/de/bundesgesetz-ueber-den-zivilen-ersatzdienst-zivildienstgesetz-zdg/)
- Bundesgesetz über die Erwerbsersatzordnung (EOG) (1952, September 25) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1952/1021\\_1046\\_1050/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1952/1021_1046_1050/de)
- Bundesgesetz über die Militärversicherung (Militärversicherungsgesetz, MVG) (1992, Juni 19) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1993/3043\\_3043\\_3043/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1993/3043_3043_3043/de)
- Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (1999, April 18) (BV) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1999/404/de>
- Schweizerisches Obligationenrecht (OR), (1911, März 30) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317\\_321\\_377/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317_321_377/de)
- Verordnung über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstverordnung, ZDV), (1996, September 11) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://lex.weblaw.ch/lex.php?norm\\_id=824.01&source=SR&lex\\_id=12839&q=](https://lex.weblaw.ch/lex.php?norm_id=824.01&source=SR&lex_id=12839&q=)
- Verordnung über die Entschädigung der Zivildienstleistenden (EOV-ZIVI), (2024, Januar 1) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2024/595/de>
- Verordnung über die Informationsplattform Zivi. Connect (ZIVICConnect-Verordnung), (2018, Januar 1) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2017/745/de>
- Weisungen über den Zivildienst. Stand: 1. März 2024. (2024, März 1). ZIVI – Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung

(WBF). <https://backend.zivi.admin.ch/fileservice/sdweb-docs-prod-zivich-files/files/2024/03/13/9549aed8-72fa-4752-8642-055c21e5d444.pdf>  
*Zivildienst – Zahlen, Fakten, Entwicklungen 2023.* (2024). ZIVI – Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF). <https://backend.zivi.admin.ch/fileservice/sdweb-docs-prod-zivich-files/files/2024/08/14/896aa62c-7021-4e93-99fc-f17f01a70046.pdf>

**References**

Bundesgesetz über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstgesetz, ZDG) (1995, Oktober 6). Lawbrary. [https://lawbrary.ch/law/824\\_0/ZDG/v2023.01/de/bundesgesetz-ueber-den-zivilen-ersatzdienst-zivildienstgesetz-zdg/](https://lawbrary.ch/law/824_0/ZDG/v2023.01/de/bundesgesetz-ueber-den-zivilen-ersatzdienst-zivildienstgesetz-zdg/)  
 Bundesgesetz über die Erwerbsersatzordnung (EOG) (1952, September 25) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1952/1021\\_1046\\_1050/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1952/1021_1046_1050/de)  
 Bundesgesetz über die Militärversicherung (Militärversicherungsgesetz, MVG) (1992, Juni 19) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1993/3043\\_3043\\_3043/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1993/3043_3043_3043/de)  
 Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (1999, April 18) (BV) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1999/404/de>  
 Schweizerisches Obligationenrecht (OR), (1911, März 30) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317\\_321\\_377/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317_321_377/de)

Verordnung über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstverordnung, ZDV), (1996, September 11) (Schweizerische Eidgenossenschaft). [https://lex.weblaw.ch/lex.php?norm\\_id=824.01&source=SR&lex\\_id=12839&q=](https://lex.weblaw.ch/lex.php?norm_id=824.01&source=SR&lex_id=12839&q=)

Verordnung über die Entschädigung der Zivildienstleistenden (EOV-ZIVI), (2024, Januar 1) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2024/595/de>

Verordnung über die Informationsplattform Zivi. Connect (ZIVIConnect-Verordnung), (2018, Januar 1) (Schweizerische Eidgenossenschaft). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2017/745/de>

*Weisungen über den Zivildienst. Stand: 1. März 2024.* (2024, März 1). ZIVI – Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF). <https://backend.zivi.admin.ch/fileservice/sdweb-docs-prod-zivich-files/files/2024/03/13/9549aed8-72fa-4752-8642-055c21e5d444.pdf>

*Zivildienst – Zahlen, Fakten, Entwicklungen 2023.* (2024). ZIVI – Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF). <https://backend.zivi.admin.ch/fileservice/sdweb-docs-prod-zivich-files/files/2024/08/14/896aa62c-7021-4e93-99fc-f17f01a70046.pdf>

**Отримано редакцією журналу / Received: 02.04.25**  
**Прорецензовано / Revised: 16.04.25**  
**Схвалено до друку / Accepted: 17.04.25**

Yaroslav KOTYLKO, PhD  
 ORCID ID: 0000-0002-3870-5431  
 e-mail: y.kotylko@gmail.com  
 State Service of Ukraine for Ethnopolitics and Freedom of Conscience, Kyiv, Ukraine

**LEGAL REGULATION OF ALTERNATIVE (NON-MILITARY) SERVICE IN SWITZERLAND: EXPERIENCE FOR UKRAINE**

**Background.** *Ensuring the right to alternative (non-military) service in cases of conflict of conscience is a pressing problem for Ukraine, which acquires particular importance in the conditions of martial law and the consideration by the Constitutional Court of Ukraine of the case on the constitutionality of restrictions on alternative (non-military) service. In this regard, it is important to study the experience of Switzerland as a country with a long and effective practice of legal regulation of alternative civilian service. The purpose of the article is to analyze the legal foundations, organizational features and practical experience of the functioning of alternative civilian service in Switzerland, as well as to determine the prospects for applying this experience in Ukraine.*

**Methods.** *The study uses comparative legal and normative-analytical methods. The Federal Constitution of Switzerland, the Federal Law "On Alternative Civil Service", by-laws (Zivildienstverordnung, ZDV), as well as official documents of the Federal Civil Service Office (ZIVI) were analyzed.*

**Results.** *Alternative civilian service in Switzerland has been established as an integral part of the compulsory service system. It is available to persons who, for reasons of conscience, cannot perform military service. Since 2009, instead of a mandatory hearing on the existence of a conflict of conscience, the principle of evidentiary readiness has been applied, according to which voluntary consent to perform civilian service for a period 1.5 times longer than military service is considered sufficient evidence. Civilian service is exclusively non-military in nature and is carried out in institutions that operate in the interests of society, in particular in the areas of health, education, social support, cultural heritage preservation, environmental protection and humanitarian aid. A special role in its administration is played by the digital platform ZiviConnect, which ensures effective interaction between civil servants, host institutions and federal authorities.*

**Conclusions.** *Swiss experience shows that careful regulatory regulation, effective administration and active implementation of digital technologies (in particular ZiviConnect) significantly increase the transparency, efficiency and attractiveness of alternative service. The use of these approaches in Ukraine could help resolve existing legal and practical problems of implementing alternative service, especially under martial law, and ensure proper protection of citizens' constitutional rights.*

**Keywords:** *religious organizations, freedom of conscience, alternative service, religious beliefs, legal regulation, national security, military service, non-military service, church, socio-religious relations, Switzerland.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 352.072(477)  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-9/11>

Аліна КУЗЬМИЧ, д-р філософії  
ORCID ID: 0000-0003-0848-5682  
e-mail: [alinakuzmich28@gmail.com](mailto:alinakuzmich28@gmail.com)  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Оксана КУЗЬМИЧ, д-р філософії  
ORCID ID: 0000-0001-8406-8456  
e-mail: [sana.kuzmich26@gmail.com](mailto:sana.kuzmich26@gmail.com)  
Криворізький державний педагогічний університет, Кривий Ріг, Україна

## ДОВІРА ГРОМАДЯН ДО ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: ФАКТОРИ, НАСЛІДКИ ТА ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ

**Вступ.** Наголошено, що довіра громадян до органів місцевого самоврядування є одним із ключових чинників, що визначає ефективність системи місцевого самоврядування, сприяє соціальній згуртованості та підтримує розвиток територіальних громад. В умовах глибоких трансформацій і численних викликів, з якими стикається Україна, зокрема політичних, економічних і безпекових, питання формування довіри набуває особливого значення. Високий рівень довіри підвищує легітимність управлінських рішень, стимулює активність громадян і забезпечує сталу взаємодію між владою та суспільством. Це робить дослідження природи довіри актуальним як у науковому, так і в практичному вимірі.

**Методи.** У дослідженні використано комплексний підхід із поєднанням кількісних і якісних методів. Застосовано порівняльний аналіз для виявлення регіональних особливостей формування довіри та зіставлення із міжнародними практиками на основі аналізу нормативно-правової бази. Контент-аналіз охоплює публічні виступи, аналітичні звіти, офіційні документи та медійні публікації, що дозволило виявити ключові аспекти інформаційної політики, прозорості й публічної комунікації. Структурно-функціональний підхід дозволив узагальнити взаємозв'язки між різними суб'єктами управління та побудувати концептуальну модель із фокусом на прозорість, підзвітність, ефективність, соціальний капітал і нормативне регулювання.

**Результати.** Підтверджено, що рівень довіри є багатовимірним показником. На нього позитивно впливають прозорість процедур, відкритість інформації, доступ до бюджетних даних і залучення громадян до прийняття рішень. Важливу роль відіграють цифрові технології, швидкість реагування на запити громади та ефективність управлінських рішень. Розроблено модель, яка демонструє взаємозв'язок між соціальними та інституційними чинниками довіри. За допомогою порівняння із міжнародною практикою засвідчено, що цифровізація та модернізація процесів – це ключові чинники підвищення довіри до місцевого самоврядування.

**Висновки.** Доведено, що довіра до органів місцевого самоврядування є критично важливою для стабільності та ефективності публічного управління в Україні. Аргументовано, що забезпечення прозорості, підзвітності, розвитку громадської участі та цифрових інструментів має стати пріоритетом у реформуванні місцевого врядування. Запропоновано модель, яку можна використати як основу для формування стратегій зміцнення довіри в умовах сучасних викликів.

**Ключові слова:** довіра, публічне управління, місцеве самоврядування, участь громадян, підзвітність, управлінські механізми

### Вступ

**Актуальність дослідження.** У процесі формування демократичного суспільства однією із ключових передумов ефективного функціонування системи публічного управління є наявність стійкої довіри громадян до органів влади, зокрема – до органів місцевого самоврядування. Саме місцева влада є найближчою до потреб громадян, забезпечує повсякденне функціонування територіальних громад, реалізує важливі соціальні та економічні програми, впливає на якість життя населення. Отже, рівень довіри до неї є одним із індикаторів її легітимності та відкритості. В умовах реформи децентралізації, яку Україна впроваджує з 2014 року, значну частину повноважень і ресурсів було передано на місцевий рівень. Проте разом із новими можливостями зростає й відповідальність органів місцевого самоврядування перед громадою. Успішність реформи великою мірою залежить від здатності влади забезпечити прозорість, підзвітність, якісне надання послуг і ефективну комунікацію з громадянами. Недостатній рівень довіри до місцевої влади гальмує реалізацію реформ, ускладнює взаємодію між громадянами та управліннями, провокує апатію або протестні настрої.

Попри активне впровадження інструментів громадської участі, елементів е-демократії, механізмів відкри-

того врядування, недовіра до місцевих інституцій залишається серйозною проблемою в багатьох регіонах України. Це зумовлює потребу в глибокому науковому аналізі причин такого стану та пошуку шляхів його подолання.

У сучасному світі довіра громадян до інститутів влади є одним із найважливіших чинників демократичного розвитку, соціальної стабільності та ефективного державного управління. Особливої ваги це питання набуває на рівні місцевого самоврядування, яке є найближчим до повсякденного життя громадян, і від ефективності якого значною мірою залежить якість життя населення, стан інфраструктури, доступ до послуг, а також рівень громадської участі у прийнятті рішень.

В Україні впродовж останнього десятиліття реалізується масштабна реформа децентралізації влади, яка передбачає передання значних повноважень та ресурсів від центральної влади до місцевих громад. Зазначений процес відкрив нові можливості для підвищення спроможності органів місцевого самоврядування, зміцнення локальної демократії та залучення громадян до прийняття управлінських рішень. Однак разом із новими можливостями реформа виявила і низку проблем – нерівномірність розвитку громад, кадровий дефіцит, слабкі інституційні механізми підзвітності, а також низький рівень довіри до місцевої влади в окремих регіонах.

© Кузьмич Аліна, Кузьмич Оксана, 2025

Довіра громадян до органів місцевого самоврядування є складним соціально-політичним явищем, що формується під впливом багатьох чинників – як об'єктивних (економічна ситуація, прозорість роботи органів влади, якість надання послуг), так і суб'єктивних (рівень поінформованості громадян, досвід взаємодії з органами влади, індивідуальні очікування). Низький рівень довіри негативно впливає на легітимність влади, ускладнює процеси ухвалення рішень, знижує рівень громадської активності та унеможливує ефективну реалізацію політики розвитку громад.

Актуальність дослідження зумовлена нагальною потребою комплексного аналізу чинників, які впливають на рівень довіри до органів місцевого самоврядування в Україні, з урахуванням сучасних політичних, економічних і соціокультурних умов. Крім того, важливо окреслити можливі наслідки кризи довіри для демократичного розвитку громад, а також визначити ефективні стратегії подолання такої кризи шляхом посилення підзвітності, прозорості, діалогу з громадянами та підвищення управлінської компетентності представників місцевої влади.

**Метою статті** є з'ясування природи та структури довіри до органів місцевого самоврядування в Україні, виявлення ключових факторів, що сприяють або, навпаки, перешкоджають її формуванню, аналіз соціальних та управлінських наслідків низького рівня довіри, а також розроблення практичних рекомендацій для підвищення рівня довіри на місцевому рівні.

**Огляд літератури.** Довіра громадян до органів місцевого самоврядування є багатоаспектним явищем, яке активно досліджують у сфері публічного управління, соціології, політології та права. У сучасній науковій парадигмі її вважають фундаментальним чинником ефективності інституційної взаємодії між владою та суспільством, а також маркером легітимності та стабільності демократичних процесів. Серед закордонних класиків концепції соціальної довіри слід згадати роботи Ф. Фукуями, який визначає довіру як форму соціального капіталу, що забезпечує ефективне функціонування економічних і політичних систем (Fukuyama, 1995). Його позицію підтримує також П. Бурд'є, який наголошував, що соціальний капітал, зокрема у формі інституційної довіри, є відтворюваним у межах комунікативних практик і структур владної легітимності.

Американський соціолог Чарльз Тіллі підкреслював, що ефективний розвиток соціуму неможливий без так званих "мереж довіри" – стабільних об'єднань осіб, які поділяють спільні цінності, цілі та норми взаємодії. Такі мережі відіграють ключову роль у підтримці внутрішньої солідарності та забезпеченні взаємного захисту інтересів учасників. Вони функціонують у межах спільного соціального простору, мають власні регулятивні установки, чітко розрізняють членів спільноти від зовнішніх осіб, а за потреби можуть переходити до прихованого способу дії для уникнення впливу негативних зовнішніх чинників. У сфері публічного управління подібні мережі сприяють зміцненню інституційної довіри, посиленню соціального капіталу та ефективнішому впровадженню управлінських рішень (Tilly, 2005).

Як зазначає Ханік (2021), рівень довіри безпосередньо залежить від ефективності комунікації органів влади з громадянами, їхньої здатності забезпечити прозорість бюджетного процесу та впровадження публічного маркетингу. Подібну позицію висловлює і Правосуд (2023), який доводить, що довіра населення до публічного управління особливо зростає в умовах кризової мобілізації, коли органи місцевого самоврядування демонстру-

ють здатність швидко реагувати на виклики, забезпечуючи базові послуги й безпеку.

Цікаву теоретичну інтерпретацію пропонує Палагнюк (2021), підкреслюючи, що соціальна довіра є індикатором якості громадянського суспільства. Автор вважає, що низький рівень довіри до публічної влади має не лише об'єктивні причини (як-от корупція чи неефективність), а й суб'єктивні, зокрема відсутність тривалого досвіду участі громадян у прийнятті управлінських рішень. Довірі, на їхню думку, сприяє наявність відкритих механізмів участі, формування горизонтальних зв'язків між громадянами, а також зменшення дистанції між владою та суспільством.

У дослідженнях українських соціологів, зокрема аналітиків Центру Разумкова (Оцінка ситуації в країні ..., 2024), довіра до місцевих органів влади позиціонується як показник інституційної ефективності, що змінюється в динаміці залежно від політичної ситуації, економічної стабільності та якості публічних послуг. Згідно з даними останнього соціологічного опитування, у січні 2024 року довіра до місцевого самоврядування була вищою, ніж до центральних органів влади, що, на думку експертів, пов'язано із безпосередньою взаємодією на місцевому рівні, більшими можливостями громадського контролю та гнучкістю органів МС у періоди загальнодержавних криз.

Цицик (2020) наголошує на тому, що громадянська активність є базовим фактором формування довіри. Ідеться не лише про участь у виборах, а про постійне залучення громадян до розв'язання локальних проблем, зокрема через інститути публічних консультацій, електронної демократії та проекти спільного фінансування. Автор підкреслює, що там, де громадяни відчувають свій вплив на процеси прийняття рішень, рівень довіри до місцевої влади суттєво зростає.

Подібний висновок робить також Пелін (2013), який стверджує, що практика використання інструментів доброчесності, таких як електронні закупівлі та відкриті бюджети, створює умови для підвищення прозорості, що автоматично стимулює зростання довіри. У його роботі наведено приклади муніципалітетів, які запровадили механізми громадського аудиту й отримали найвищі показники довіри за результатами незалежного моніторингу.

На думку Л. Гриневич (Гриневич, & Буслаєв, 2024), не менш важливою передумовою довіри є комунікаційна стратегія органів місцевого самоврядування. Автор акцентує на необхідності відходу від бюрократичного стилю комунікації до побудови відкритого діалогу, орієнтованого на потреби мешканців. Через аналіз кейсів у Львові, Вінниці та Чернігові, він демонструє, як цифрові платформи, зворотний зв'язок та візуалізація управлінських результатів можуть покращити сприйняття місцевої влади.

Також вагоме місце в дискурсі довіри посідає тема легітимності. Байрак (2020) вважає, що в умовах реформування територіальної організації влади довіра виступає своєрідним "соціальним капіталом легітимності", без якого органи МС нездатні ефективно виконувати свої функції. Автор порівнює рівень довіри в об'єднаних територіальних громадах різних регіонів України й виявляє тісний зв'язок між рівнем довіри та рівнем реалізованих інфраструктурних проєктів, прозорістю звітності та участю мешканців у розподілі ресурсів.

Міжнародний контекст дослідження довіри представлений у роботах OECD, де наголошується, що довіра до місцевих органів влади є критерієм якості врядування на місцях. У звітах організації виокремлено такі складники інституційної довіри: доброчесність, відкри-

тість, справедливість процедур, відповідальність та передбачуваність. Саме через ці змінні міжнародні рейтинги оцінюють ефективність публічного адміністрування, включаючи й муніципальний рівень.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про те, що довіра до органів місцевого самоврядування є складною соціально-управлінською конструкцією, що формується у контексті політичної культури, рівня громадянської активності, інституційної ефективності, законодавчих засад та медійного середовища. Її не можна звести до однофакторної змінної, оскільки залежить від цілого комплексу детермінант – від прозорості та підзвітності до здатності органів влади комунікувати з громадянами у відкритій та інклюзивній формі.

#### Методи

Застосування методу порівняльного аналізу дозволило виявити подібності та відмінності в механізмах формування довіри в різних регіонах України, а також зіставити українську модель публічного управління з міжнародним досвідом. Порівняльний аналіз нормативно-правових документів (наприклад, Конституції України, Закону "Про місцеве самоврядування в Україні", звітів Центру Разумкова та публічних даних міжнародних організацій) сприяв критичному осмисленню гармонізації українського законодавства із загальноєвропейськими стандартами у сфері публічного управління. Цей підхід дозволив оцінити ефективність децентралізованих моделей управління та визначити, які чинники (прозорість, підзвітність, ефективність послуг) впливають на формування довіри громадськості.

Контент-аналіз використовувався як кількісно-якісний метод дослідження аналітичних звітів, публічних виступів представників органів місцевого самоврядування, медійних публікацій та офіційних документів. Завдяки цьому методу було ідентифіковано ключові теми та проблеми, що стосуються процесів інформування, комунікації та взаємодії між владою та громадянами. Аналіз дозволив розрізнити конструктивні та маніпулятивні підходи у формуванні довіри, а також виявити бар'єри, що перешкоджають ефективній інтеграції громадських інтересів у прийняття управлінських рішень.

Для розкриття ролі та взаємозв'язку різних суб'єктів публічного управління (національних, регіональних, місцевих органів влади, а також недержавних інституцій) застосовано елементи структурно-функціонального методу. Це дозволило побудувати концептуальну модель, яка узагальнює взаємозв'язки між нормативно-правовою базою, інституційною прозорістю, підзвітністю, ефективністю управління та соціальним капіталом, які сукупно визначають рівень довіри громадян. Завдяки цьому підходу вдалося виявити функціональні зв'язки між різними компонентами системи публічного управління та окреслити шляхи посилення механізмів побудови довіри.

Отже, інтеграція методу порівняльного аналізу, контент-аналізу та елементів структурно-функціонального підходу дозволила комплексно дослідити феномен довіри, визначити ключові чинники та розробити рекомендації щодо покращення взаємодії між владою та громадянською в умовах сучасних політичних, економічних та безпекових викликів.

#### Результати

Довіра громадян до органів місцевого самоврядування є ключовим фактором забезпечення якості публічного управління, соціальної згуртованості та економічного розвитку територіальних громад. У сучасних умовах, коли Україна проходить через складні економічні, соціальні, екологічні, безпекові та політичні

виклики, питання формування та підтримання довіри набуває особливої актуальності. Відсутність належного рівня довіри веде до зниження участі громадян у прийнятті рішень, спричиняє корупційні ризики та зменшує ефективність реалізації реформ. Для стабільного розвитку суспільства критично важливою є наявність довіри населення до інститутів публічного управління. Саме довіра виступає фундаментом демократичного устрою, адже без неї неможливо забезпечити ефективну взаємодію між громадянами та владними структурами. Високий рівень довіри громадськості до органів влади не лише зміцнює їхню легітимність, а й значно підвищує результативність управлінських рішень. У цьому контексті довіра слугує своєрідним "соціальним клеєм", що забезпечує сталість та дієздатність управлінських процесів у межах демократичного врядування. У зв'язку з цим наукове дослідження цього феномену має як теоретичну, так і практичну значущість.

Довіру можна визначити як позитивне очікування того, що об'єкт довіри (орган влади) виконає свої функції прозоро, ефективно та етично. Це базується на попередньому досвіді взаємодії та інформації, доступній громадськості. За визначенням Ф. Фукуями, довіра – це "очікування, що з'являється у членів співтовариства, що інші його члени будуть поводитись передбачувано, чесно та з увагою до потреб довколишніх". Учасників таких об'єднань пов'язують взаємні відносини, засновані на довірі, а також узгоджені уявлення про соціально прийнятну поведінку та спільні ціннісні орієнтири. Зазначені засади можуть варіюватися від елементарних принципів взаємопідтримки до розгалужених систем нормативних переконань, що регулюють взаємодію в межах публічного простору та впливають на процеси ухвалення управлінських рішень (Fukuyama, 1995). Зазначений підхід підкреслює як емоційний, так і раціональний складники довіри.

Витоки феномену довіри слід шукати у здатності індивіда встановлювати довірливі стосунки, що виявляється у безпосередній міжособистісній взаємодії та сприяє формуванню стійких соціальних контактів між різними учасниками суспільного життя. У контексті публічного управління це набуває особливого значення, адже, як зазначає Т. Стеценко, саме такий підхід формує підґрунтя для становлення культури довіри, що пронизує усі рівні соціальної взаємодії – від локальних до загальнонаціональних. У результаті формується соціальний капітал, який, у свою чергу, слугує основою для нагромадження стратегічного ресурсу довіри, необхідного для ефективного функціонування системи публічного управління (Стеценко, 2018).

Оскільки довіра формується у процесі постійної взаємодії між членами суспільства, то її можна розглядати як продукт як особистісної, так і колективної активності, що водночас перебуває під впливом соціальної структури конкретного соціуму. У процесі такої взаємодії з'являються стабільні соціальні зв'язки, які слугують підґрунтям для побудови системи довірчих відносин усередині певної соціальної спільноти. З часом у межах цієї спільноти формується нормативно-ціннісна база, спільна для всіх учасників, яка забезпечує стійкість і передбачуваність соціальної поведінки (Fukuyama, 1995). Це, у свою чергу, сприяє інституціоналізації довіри та укріпленню управлінських механізмів у межах публічного управління.

Слід акцентувати увагу на необхідності врахування особливостей пострадянських суспільств, зокрема українського, під час адаптації загальнотеоретичних

концепцій до їх аналізу. Зокрема, під час осмислення положень, що поєднують підходи теорії структурації Е. Гіденса (Giddens, 1990) та концепції соціального капіталу Ф. Фукуями (Fukuyama, 1995), важливо зважати на те, що в цих підходах рівнозначно розглянуто вплив як індивідуальних, так і колективних суб'єктів на формування довірчих зв'язків. Водночас у контексті українського суспільства спостерігається переважання індивідуалізованих форм довіри. Основу довірчих взаємин тут частіше становлять персональні, зокрема родинно-сімейні зв'язки, які й формують первинні мережі довіри, на відміну від більш інституціоналізованих або колективних форм, характерних для західних моделей публічного управління.

Формування структур, що сприяють розвитку довіри в українському суспільстві як типовому представнику пострадянської моделі, відбувається в умовах, що мають низку унікальних рис. Зокрема, трансформація до ринкової демократії на тлі слабо розвинених інституцій громадянського суспільства зумовила домінування міжособистісних довірчих зв'язків, обмежених колом родичів і найближчого соціального оточення. У сучасному українському контексті домінують цінності, що сприяють розвитку особистісної, здебільшого сімейно орієнтованої довіри, тоді як горизонтальні зв'язки поза межами родини залишаються менш розвиненими. У зв'язку з цим особливого значення набуває аналіз механізмів, які регулюють процеси становлення та підтримки довірчих відносин. Саме ці механізми дозволяють глибше зрозуміти, як соціокультурні чинники й ціннісні орієнтири впливають на побудову довірчих мереж у системі публічного управління.

Сучасні суспільства, зокрема й українське, функціонують під впливом комплексу чинників, що визначають специфіку формування та підтримання довірчих зв'язків, що дає підстави розглядати довіру як один із ключових інструментів забезпечення стійкого соціального розвитку. Водночас домінування недовіри в суспільному середовищі істотно трансформує саму природу довіри, ускладнюючи її реалізацію. Такий стан виступає, з одного боку, бар'єром на шляху реалізації реформ у різних секторах публічного життя, а з іншого – відображає критичне ставлення громадян до функціонування державних інституцій та організацій громадянського суспільства.

Таким чином, довіра (або недовіра), що виникає на емоційно-ситуативному рівні, є одним з основних складників взаємодії між громадянами та державними інститутами. Вона може формуватися швидко та без глибокого раціонального осмислення, що підкреслює важливість урахування ситуативних факторів у процесах публічного управління. Водночас у контексті більш глибоких, стабільних довірчих відносин доцільно акцентувати увагу на інших рівнях соціальної регуляції, які здатні як зміцнити, так і послабити довіру до органів влади в умовах динамічних суспільних трансформацій.

Довірливе чи недовірливе ставлення як вияв свідомості виникає на трьох рівнях психічної регуляції, першим із яких є реактивний або імпульсивний рівень. Він активується у відповідь на конкретну ситуацію та передбачає формування миттєвої, неусвідомленої довіри чи недовіри. Такі емоційні реакції швидко виникають і так само швидко зникають. Прикладом може бути раптова довіра до лідера, що з'являється в умовах масової події або під час стихійного зібрання, коли рішення приймаються під впливом емоцій та динаміки натовпу. У контексті публічного управління це вказує на вразли-

вість громадської думки до ситуативних впливів і важливість стабільної комунікації між владою та громадянами.

Другий рівень – це об'єктивація, або процес усвідомленого пізнання та оцінювання ситуації, коли довіра чи недовіра виникають свідомо в конкретних умовах. Наприклад, це може бути довіра чи недовіра до окремої особи чи соціальної групи, що формується через безпосередню взаємодію та комунікацію. Третій рівень – це рівень соціалізації особистості, де довіра або недовіра стають частиною вольових переконань, що визначають життєву позицію людини. На цьому рівні формується стійка соціальна настанова, яка спрямовує поведінку та визначає підходи до взаємодії в соціумі, зокрема в контексті публічного управління.

Довіра та недовіра виникають під впливом низки факторів, зокрема:

- інформаційного простору, який зберігає знання та попередній досвід індивіда і є основою для формування когнітивних аспектів довіри;
- емоційного впливу на сприйняте знання та його взаємозв'язку з конкретними потребами, що призводить до формування емоційно насичених уявлень, таких як оцінки, судження, переконання та ідеали (Супрунець, 2015).

У публічному управлінні ці чинники мають особливе значення, оскільки формують ставлення громадян до державних інститутів і можуть значно впливати на ефективність комунікації та реалізацію управлінських рішень.

В українській науковій традиції питання довіри до органів місцевого самоврядування посідає важливе місце. Дослідження цього феномену почало активно розвиватися у період 2009–2011 років. Значною подією став випуск спеціального числа журналу "Економічна теорія" у 2010 році, де основною темою стала проблема довіри. У цей період з'являється кілька дисертаційних робіт у таких галузях, як державне управління, психологія та політологія, де феномен довіри проаналізовано через призму соціальних практик і конкретних управлінських контекстів.

Найбільша (у кількісному вираженні) зацікавленість у дослідженнях довіри існує у сферах, що корелюють із такими практиками, як державне управління, економіка та політика.

Дослідження феномену довіри, проведене науковцями, охоплює кілька ключових аспектів:

- аналіз причин кризи довіри в суспільстві;
- обґрунтування необхідності відновлення простору довіри в українському соціумі;
- розроблення механізмів для підвищення рівня довіри до органів влади та учасників економічної діяльності (Нападиста, 2017).

Ці дослідження мають особливе значення для розуміння соціальних процесів у публічному управлінні та формування ефективних стратегій взаємодії з громадськістю.

Необхідність відновлення або створення простору довіри дослідники обґрунтовують тим, що довіра може стати ключовим чинником у вирішенні управлінських завдань і формуванні ефективних механізмів управління, здатних відповісти на складність сучасних викликів. Саме довіра, а не примус є основною умовою успіху влади, адже вона дозволяє консолідувати суспільство для ефективного вирішення питань його розвитку. У контексті публічного управління довіра виступає як складова частина ціннісної основи раціональних рішень, важливий фактор у процесах прийняття рішень в умовах інформаційного дефіциту або суперечливої інформації, а також як інструмент оптимізації фінансо-

вих результатів. Вона дозволяє знизити трансакційні витрати, оскільки дає можливість зменшити потребу в численних контрольних процедурах. Такі підходи особливо актуальні для України, де подолання тривалих політичних, соціальних та економічних криз неможливе без відновлення довіри в суспільстві. Це є основою для зміцнення національної свідомості, узгодження економічних інтересів різних суб'єктів і, зрештою, поглиблення демократизації, що позитивно впливає на рівень громадської активності і формування демократичних принципів в публічному управлінні.

Фахівці з державного управління вважають, що для збереження довіри як капіталу важливими механізмами є відкритий та чесний діалог між державою і громадянами, а також використання електронної демократії як сучасного інструменту політичної комунікації. Відновленню довіри до інститутів публічного управління в Україні сприятиме, за словами дослідників, зменшення рівня корупції, створення прозорих і відкритих умов для діяльності органів державної влади, а також надання громадянам можливості активно брати участь у процесах ухвалення рішень у сфері державної політики.

У контексті державного управління феномен довіри розглядають здебільшого з прагматичного погляду, що призводить до трактування довіри як тривалого ресурсу, який громадяни надають представникам владних інститутів або суб'єктам економічної діяльності. Такий підхід підкреслює, що довіра є своєрідним "кредитом", який зберігається протягом тривалого часу і має важливе значення для стабільності публічного управління.

За визначенням Ф. Фукуями, довіра є основною характеристикою розвиненого суспільства, що виявляється як на індивідуальному рівні, так і на рівні соціальних інститутів та держави (Fukuyama, 1995). У розвинених країнах спостерігається високий рівень довіри як між людьми, так і до соціальних інститутів. Довіра виступає не лише умовою процвітання суспільства, але й результатом його розвитку, що стимулює пошук механізмів для збільшення цього ресурсу в суспільстві. Незалежно від того, як учені трактують довіру, в кінцевому підсумку всі ці роздуми зводяться до ключового питання: чи можливо управляти довірою як ресурсом, спрямовуючи її для стимулювання соціальних змін і покращення публічного управління?

Зважаючи на важливість довіри для функціонування політичних та економічних сфер, а також її вплив на весь соціум, пропонуємо вважати першим механізмом управління соціальним ресурсом довіри практичне соціологічне вимірювання, яке дає змогу оцінити окремі аспекти довіри, визначити її ключові показники та з'ясувати чинники, що на неї впливають. Це дозволить сформулювати уявлення про природу довіри та створити умови для її накопичення і подальшого ефективного управління у контексті публічного управління.

Кожне суспільство має свою унікальну культуру, яка визначає норми та цінності, включаючи норми довіри. Набір цих норм утворює культуру довіри, яка регулює соціальні відносини всередині суспільства. Культура довіри встановлює критерії довіри і, якщо певний суб'єкт відповідає цим критеріям, то він може отримувати соціальний ресурс довіри, і навпаки. Накопичення довіри в соціальних відносинах між індивідами та соціальними інститутами стає можливим через процес інституціоналізації критеріїв довіри, закріплених суспільством, та їх подальше відтворення соціальними інститутами. Хоча утворення, накопичення та поширення довіри є природним процесом, бажання

індивідів впливати на владу часто стимулює певних суб'єктів спрямовувати ресурс довіри у вигідне для них русло. Спроби маніпулювати довірою є поширеним явищем у різних суспільствах, на що соціум зазвичай реагує формуванням "соціального імунітету" до тих об'єктів, які не виправдали довіри. Це спричиняє вироблення нових критеріїв довіри, які, у свою чергу, впливають на загальний феномен довіри в суспільстві.

Отже, наступним важливим механізмом управління соціальним ресурсом довіри є процес відтворення критеріїв довіри. Цей механізм може застосовуватися як у конструктивних, так і в маніпулятивних формах. Конструктивне відтворення критеріїв довіри передбачає їх правомірність, обґрунтованість і практичне впровадження, що надає можливість оцінити їх ефективність і результативність у довгостроковій перспективі. У цьому разі відтворення критеріїв довіри сприяє зміцненню соціальних зв'язків та забезпеченню прозорості управлінських процесів. Натомість маніпулятивне відтворення критеріїв довіри полягає в підміні справжніх понять, спотворенні фактів, фальсифікації інформації чи офіційних документів, які повинні підтримувати довіру. Крім того, до маніпулятивного відтворення можна зарахувати створення і поширення помилкових критеріїв довіри, які мають на меті маніпулювати громадською думкою та знижувати рівень соціальної відповідальності інститутів. У результаті такі маніпуляції можуть призвести до серйозних порушень в управлінських процесах і погіршення суспільної довіри до органів влади.

Раціоналізація суспільства, а також сама раціональність є однією з основ для формування довіри, адже довіра, у свою чергу, потребує конкретних підстав і обґрунтувань для свого виникнення. Вибір довіряти чи не довіряти найчастіше базується на інформації про об'єкт довіри, яку людина отримує. Однак така інформація часто може бути недоступною або людина не має можливості чи часу для її глибокого аналізу. В таких ситуаціях індивіди часто звертаються до думки тих, кого вони вважають довіреними або авторитетними особами, "лідерів думок", покладаючись на їхні оцінки та рекомендації. Водночас наявність доступу до детальної та перевіреної інформації про події, осіб, організації та інші елементи суспільного життя дозволяє людині не тільки розібратися у ситуації, але й сформулювати власне ставлення до певних явищ. Це дає змогу прийняти свідоме рішення щодо довіри або недовіри, а також оцінити, наскільки обґрунтованими є позиції та твердження "лідерів думок". У контексті публічного управління така інформація є необхідною для формування здорових і прозорих відносин між громадянами та державними інститутами, адже вона сприяє підвищенню довіри до управлінських структур, а також забезпечує громадян можливістю здійснювати усвідомлений вибір щодо свого ставлення до органів влади.

Отже, третім механізмом управління соціальним ресурсом довіри є інформування. У конструктивній формі цей механізм передбачає поширення достовірної, об'єктивної інформації, яка сприяє формуванню прозорих і чесних відносин між державними інститутами та громадянами. Такий підхід дозволяє громадянам приймати обґрунтовані рішення, базуючись на фактах та перевірених даних. Натомість маніпулятивна форма інформування включає в себе пропаганду, популістські заяви, маніпуляції фактами та недобросовісну рекламу. Ці практики можуть спотворювати реальну картину, вводячи суспільство в оману, що веде до порушення довіри між владою та громадянами. У кон-

тексті публічного управління важливою є здатність забезпечити прозорість інформації, адже саме таким чином можна створити умови для стабільного та ефективного управління, що відповідає на потреби суспільства.

Незалежно від того, наскільки великий ресурс довіри є у суспільстві, соціальна система, у межах якої ми функціонуємо, і, власне, сама реальність змушують нас постійно робити вибір, що стосується довіри чи недовіри до різних аспектів соціального життя. Тому кожний із нас змушений знову й знову приймати рішення, оцінюючи, яку позицію обрати стосовно різних суб'єктів і інститутів. Негативний досвід, коли довіра не була виправдана, стає серйозним бар'єром для розвитку довірчих відносин, а також для подальшого нарощування соціального ресурсу довіри в суспільстві. Як зазначає Є. Головаха, "реальний шлях до підвищення рівня довіри в суспільстві полягає в поступовому переході від жорсткого контролю держави над особистістю та суспільством до контролю з боку громадянського суспільства над діяльністю державного апарату, зокрема щодо методів управління соціально-політичною сферою та економічними процесами" (Головаха, Костенко, & Макеева, 2014). Цей процес є важливим для відновлення та зміцнення довіри між владою та громадянами, що є основою ефективного публічного управління.

Четвертим механізмом управління соціальним ресурсом довіри є використання інструментів контролю. Вони, хоч і пов'язані з процесом інформування, є більш складними, оскільки втілюються у конкретних формах моніторингу та оцінювання діяльності, таких як контрольні звіти, статистичні дані та аналізи. Сучасні інструменти контролю включають також професійні ресурси, які здійснюють постійний моніторинг роботи органів влади, дозволяючи здійснювати перевірку їх ефективності, прозорості та відповідності суспільним вимогам. Ці механізми контролю не тільки забезпечують перевірку виконання нормативів і стандартів, але й формують основу для підтримки довіри до публічного управління, сприяючи відкритості та підзвітності в управлінській діяльності.

П'ятим механізмом управління соціальним ресурсом довіри є розроблення та реалізація соціально важливих ініціатив. Це конкретні кроки, спрямовані на виконання діяльності, яка відповідає вимогам законності, соціальним стандартам довіри та розв'язанню актуальних проблем. Така діяльність створює сприятливі умови для накопичення довіри серед громадян. Конструктивні ініціативи – це ті, що регулярно впроваджуються у практику і спрямовані на розв'язання соціальних проблем, покращуючи таким чином добробут суспільства. Вони можуть включати тривалі реформи чи системні зміни, що стосуються більшості членів суспільства. На відміну від них, маніпулятивні ініціативи часто мають одноразовий характер і реалізуються переважно в контексті політичних кампаній, маючи на меті залучення виборців за рахунок швидких, популістських обіцянок.

На думку дослідників, таких як Правосуд (2023) та Палагнюк (2021), застосування системного підходу до формування довіри дозволяє інтегрувати різні інституційні та соціальні чинники в єдину модель управління. Таким чином, для досягнення стійкого розвитку місцевого самоврядування необхідно одночасно впроваджувати реформи у сфері цифровізації, підвищення професійного рівня кадрів та розширення механізмів участі громадян.

Значну роль у формуванні довіри відіграють інституційні та соціальні чинники, зокрема:

- прозорість інформації, тобто відкритість роботи органів влади, яка дозволяє громадянам отримувати достовірну інформацію про прийняття рішень та розподіл бюджетних коштів (Оцінка ситуації в країні ..., 2024);
- підзвітність, тобто наявність ефективних механізмів контролю діяльності органів місцевого самоврядування, що сприяє зниженню корупційних ризиків та підвищує довіру (Конституція України, 1996); Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" (1997);
- ефективність управління: якість надання публічних послуг та оперативність реагування на потреби населення є одними з ключових чинників, які впливають на сприйняття компетентності влади (Ханик, 2021);
- соціальний капітал – рівень соціальної згуртованості та активності громадянського суспільства також визначають готовність населення довіряти владі (Палагнюк, 2021).

Усі ці чинники набувають особливої значущості в контексті діяльності органів місцевого самоврядування, оскільки саме на цьому рівні влада є найближчою до громадян. Відповідно, рівень довіри до органів місцевого самоврядування стає не лише індикатором легітимності управління, а й чинником соціальної стабільності на місцевому рівні.

На рис. 1 наведено концептуальну схему, яка ілюструє взаємозв'язок основних компонентів, що впливають на формування довіри громадян до органів місцевого самоврядування.



**Рис. 1. Концептуальна модель формування довіри громадян до органів місцевого самоврядування як основи їхньої легітимності в системі публічного управління**

Джерело: розроблено авторами.

Концептуальна модель формування довіри громадян до органів місцевого самоврядування узагальнює основні взаємозв'язки між нормативно-правовою базою, прозорістю, підзвітністю, ефективністю управління та соціальним капіталом, що сукупно визначають рівень довіри громадян.

За даними соціологічного опитування Центру Разумкова, рівень довіри до органів місцевого самоврядування в Україні за останні роки демонструє таку динаміку:

1) березень 2021 року – баланс довіри до органів місцевої влади становив +15,7 % для місцевих рад та +21,9 % для голів громад;

2) січень 2024 року – рівень довіри до органів місцевої влади дещо знизився, що зумовлено як наслідками війни, так і економічними труднощами (Оцінка ситуації в країні ..., 2024).

**Таблиця 1**

**Порівняльний аналіз рівня довіри до органів місцевого самоврядування в окремих містах України**

Місто	Рівень прозорості діяльності органів місцевого самоврядування (%)	Рівень підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадою (%)	Рівень довіри до органів місцевого самоврядування (%)
Київ	75	70	78
Львів	68	65	72
Харків	60	55	62
Одеса	65	60	66
Дніпро	63	58	64
Запоріжжя	58	52	59
Чернівці	66	61	68
Івано-Франківськ	70	67	74
Вінниця	72	69	76
Тернопіль	69	64	71

*Джерело:* дані соціологічних опитувань Центру Разумкова (Оцінка ситуації в країні ..., 2024) та дослідження Ханік (2021).

Одним із ключових чинників, що визначає рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування, є прозорість у процесі прийняття рішень. Відкритість інформації щодо діяльності місцевих рад, доступність бюджетної документації, оприлюднення стратегічних планів та звітів про виконання програм не лише формує позитивне сприйняття громадськістю, а й зміцнює інституційний авторитет самоврядування. Емпіричні дослідження, зокрема до початку повномасштабної фази війни, вказували, що в громадах, де функціонувала практика електронних консультацій та відкритого доступу до публічної інформації, громадяни значно частіше виражали довіру до влади, вважаючи її більш чесною та орієнтованою на інтереси населення (Indicators of trust in government, 2022; Ханік, 2021).

Водночас слід зважати на те, що після 2021 року, з початком широкомасштабної агресії Російської Федерації, з міркувань національної безпеки значна кількість публічної інформації була тимчасово обмежена або знята з офіційних сайтів органів влади. Це, з одного боку, ускладнило моніторинг відкритості органів місцевого самоврядування, однак, з іншого – не нівелювало значення прозорості як передумови формування довіри. Зокрема, Центр Разумкова в дослідженні 2024 року все ж засвідчив наявність прямої кореляції між рівнем поінформованості громадян щодо рішень місцевої влади та готовністю брати участь у процесах місцевого врядування (Оцінка ситуації в країні ..., 2024). Отже, довірливі відносини між громадянами та органами публічної влади залишаються критично важливими навіть в умовах обмеженого доступу до інформації. У разі їх наявності опір до запроваджених публічних рішень значно зменшується, що, своєю чергою, сприяє оперативнішому впровадженню змін та пришвидшує процес реформ у державі. Високий рівень довіри забезпечує ефективнішу реалізацію політичних ініціатив, оскільки громадяни схильні підтримувати зміни, вірячи в їх справедливості і користь.

Наступним значущим фактором є ефективність управлінських рішень, яка визначається передусім здатністю органів місцевого самоврядування швидко реагувати на виклики та потреби громади. Якщо місцева влада здатна забезпечити якісне надання адміністративних,

соціальних та комунальних послуг, дотримуючись принципів доброго врядування, вона автоматично здобуває довіру громадян. У цьому контексті ключовим є не лише результат, а й процес – діалог з громадою, урахування локального контексту, динаміка прийняття рішень. За результатами соціологічного моніторингу, проведеного у 2023 році Національним інститутом стратегічних досліджень, понад 60 % опитаних зазначили, що головною підставою для недовіри до органів місцевої влади є їх неспроможність оперативно розв'язувати інфраструктурні, соціальні та побутові проблеми (Правосуд, 2023).

Ще одним фундаментальним чинником формування довіри є підзвітність та ефективний громадський контроль дій місцевої влади. Коли в громадян є реальні інструменти участі в прийнятті рішень – наприклад, через громадські ради, електронні петиції, бюджетні участі або відкриті громадські слухання, то формується відчуття власного впливу на політику. Це, у свою чергу, сприяє зниженню рівня відчуження та підвищує легітимність органів самоврядування. Присутність інституціоналізованих механізмів публічної підзвітності значною мірою зменшує ризики корупції та зловживання владою (Палагнюк, 2021). Зокрема, у дослідженні OECD оголошено, що в країнах із високим рівнем залучення громадян до місцевого управління зазвичай фіксується значно вищий рівень довіри до муніципалітетів (Indicators of trust in government, 2022).

Важливу роль у процесі формування довіри відіграє соціальний капітал – сукупність горизонтальних зв'язків між членами громади, заснованих на взаємній довірі, нормах взаємодопомоги та спільної відповідальності. Чим активнішим є громадянське суспільство, тим вищий потенціал для формування партисипативної демократії, що посилює ефективність місцевого самоврядування. Згідно з дослідженням Цицик (2020), активна громадянська участь у процесах прийняття рішень, реалізація спільних ініціатив, участь у громадських обговореннях і місцевих проєктах прямо впливають на зростання довіри до влади. Крім того, підкреслює автор, громадянська активність є не лише результатом високої довіри, а й її важливою передумовою – через включення громадян у процеси, які раніше сприймалися як виключно владні.

Згідно з думкою Ханік (2021), основними факторами, які визначають рівень довіри до джерела інформації, є професіоналізм, добросовісність та привабливість. Отже, представники публічної влади повинні володіти необхідними професійними знаннями та мати високі моральні принципи, а також здійснювати прозору та підзвітну управлінську діяльність. Такий підхід у комплексі може сприяти зростанню довіри громадян до влади. В Україні важко точно оцінити рівень професійних компетенцій працівників органів місцевого самоврядування, оскільки наявність вищої освіти чи наукового ступеня не завжди гарантує високу кваліфікацію. Крім того, корупція в державному секторі є чітким індикатором низького рівня моральних цінностей публічних управлінців.

Таким чином, можна стверджувати, що довіра громадян до органів місцевого самоврядування не є статичною характеристикою, а постійно формується та змінюється під впливом динамічної взаємодії ряду факторів. Її основою виступають прозорість та відкритість влади, здатність ефективно виконувати управлінські функції, наявність дієвих механізмів громадського контролю, а також розвиток громадянського суспільства як активного суб'єкта місцевої політики. Послідовна робота над посиленням кожного з перелічених чинників може стати основою для сталого зростання суспільної довіри та розвитку інститутів демократії на місцевому рівні.

Таблиця 2

Низький рівень довіри до органів місцевого самоврядування: основні вияви та наслідки

Поточний стан (яви недовіри)	Можливі наслідки	Соціально-економічний вплив
Пасивність громадян у процесах управління	Зниження участі у прийнятті рішень	Послаблення механізмів громадського контролю, гальмування демократизації
Наявність непрозорих управлінських механізмів	Зростання корупційних ризиків	Зменшення обсягів інвестицій, зниження економічної ефективності
Руйнування горизонтальних соціальних зв'язків	Соціальна фрагментація	Поглиблення нерівності, зниження рівня соціального капіталу
Недовіра до ефективності рішень місцевої влади	Невизначеність управлінських процесів	Зниження якості публічних послуг, затримки у реалізації програм

Джерело: аналіз даних досліджень Ханік (2021) та дослідження Палагнюк (2021).

Процес формування довіри є складним і тривалим. Однак її руйнування може статися швидко – через необдумані чи необережні висловлювання, недооцінення важливості поваги, сумніви щодо чесності або інші подібні дії. Соціологічні дослідження останніх років указують на низький рівень довіри громадян до органів державної влади, що є серйозною перешкодою для ефективного управління та реалізації реформ.

Недовіру можна визначити як сумнів у надійності спільної мети, у здатності дотримуватися загальних інтересів або виконувати умови взаємних угод, а також у чесності мотивацій особи, яка здійснює певні дії (Супрунець, 2015). Основними чинниками, що викликають недовіру до органів влади, є:

- неузгодженість офіційно проголошених цілей, які мають на меті забезпечення інтересів громадян та країни загалом, з реальними цілями та діями влади;
- невиконання проголошених цілей, що ставить під сумнів ефективність діяльності державних органів.

Недостатній рівень довіри до органів місцевого самоврядування має широкий спектр негативних наслідків як на економічному, так і на соціальному рівнях. Основні наслідки включають:

- зниження участі громадян у прийнятті рішень (низький рівень довіри спричиняє пасивність населення, що знижує якість демократії та вповільнює процес реформ);
- зростання корупційних ризиків (відсутність прозорості та належного контролю веде до корупційних схем, що негативно впливають на ефективність розподілу бюджетних коштів);
- соціальна фрагментація (недовіра спричиняє розшарування суспільства, знижує рівень соціальної згуртованості та послаблює механізми громадського контролю);
- економічна неефективність (зниження довіри впливає на інвестиційний клімат регіонів, що може спричинити уповільнення економічного зростання).

Зазначені наслідки підтверджуються як внутрішніми дослідженнями, так і міжнародним досвідом. Наприклад,

дані OECD свідчать, що країни з високим рівнем довіри мають кращі економічні показники та стабільніше соціальне середовище (Indicators of trust in government, 2022).

Для зміцнення довіри громадян до органів місцевого самоврядування необхідно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення прозорості, ефективності та підзвітності. Серед основних стратегій можна виокремити:

- цифровізація управління;
- покращення механізмів громадського контролю;
- професійний розвиток кадрів;
- інформаційні кампанії;
- підвищення рівня участі громадян.

Цифровізація управління передбачає розроблення та впровадження електронних платформ для публікації бюджетної інформації, проведення електронних консультацій та організації відкритих голосувань, що дозволить забезпечити оперативне розповсюдження інформації та залучення громадськості до прийняття рішень (Ханік, 2021; Конституція України, 1996).

Для покращення механізмів громадського контролю потрібне створення незалежних органів, залучення громадських організацій до моніторингу діяльності органів влади та проведення регулярних аудитів.

Професійний розвиток кадрів має на увазі підвищення кваліфікації службовців місцевого самоврядування через навчальні програми, семінари та обмін досвідом з провідними міжнародними експертами (Палагнюк, 2021).

Регулярні комунікаційні кампанії спрямовані на ознайомлення громадян із діяльністю органів влади, пояснення прийнятих рішень та демонстрацію їх результатів.

Для підвищення рівня участі громадян треба організувати публічні слухання, консультації та форуми, де громадяни матимуть можливість висловлювати свої думки та пропозиції, що сприятиме формуванню позитивного діалогу між владою та населенням.

Таблиця 3

## Стратегії підвищення довіри до органів місцевого самоврядування

Стратегія підвищення довіри	Конкретні заходи	Суб'єкти реалізації	Очікуваний результат реалізації стратегії
Цифровізація управління	Впровадження електронних порталів, онлайн-консультацій, е-документообігу	Органи місцевого самоврядування, ІТ-фахівці	Підвищення прозорості, оперативності доступу до інформації
Розвиток громадського контролю	Створення незалежних антикорупційних комісій, проведення публічного аудиту	Громадські організації, наглядові ради	Зниження рівня корупції, зростання підзвітності влади перед громадою
Професійний розвиток кадрів	Навчальні програми, обміни досвідом, запровадження сертифікації	Центри підвищення кваліфікації, місцеві ради	Підвищення професіоналізму, формування довіри до компетентності управлінців
Інформаційна відкритість	Проведення PR-кампаній, відкритих звітів, медіависвітлення рішень	Відділи комунікації органів місцевого самоврядування, місцеві засоби масової інформації	Формування позитивного іміджу влади, підвищення довіри через інформованість
Залучення громадян до прийняття рішень	Організація публічних консультацій, зборів, місцевих ініціатив	Громадські ради, виконавчі органи місцевих рад	Розвиток партнерства влади з громадою, посилення громадянської участі

Джерело: аналіз даних досліджень Ханік (2021) та дослідження Палагнюка (2021).

На практичному рівні впровадження зазначених заходів повинно враховувати специфіку регіональних особливостей. Наприклад, для міст із високим рівнем цифрової грамотності доцільно розширювати функціонал інтерактивних електронних платформ, які вже наявні та представлені у звітах профільних структурних підрозділів виконавчих органів відповідних міських рад. У сільських районах, де цифрова інфраструктура розвита меншою мірою, варто робити акцент на механізмах безпосереднього спілкування з громадянами – організації прямих зустрічей, виїзних консультацій і громадських обговорень. Особливе значення має ефективна комунікація: регулярне інформування населення про результати роботи місцевих органів влади може стати ключовим чинником у формуванні та зміцненні довіри.

#### Дискусія і висновки

Емпіричний аналіз показав, що рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування є багатовимірним показником, який залежить від якості управління, прозорості інформації та ефективності механізмів підзвітності. Дані соціологічних опитувань (Оцінка ситуації в країні ..., 2024) свідчать про те, що навіть за порівняно високого рівня довіри до місцевих органів у деяких регіонах існують серйозні проблеми, пов'язані з корупційними ризиками та неефективністю використання бюджетних коштів.

Дослідження також встановило, що цифровізація та підвищення рівня професіоналізму кадрів можуть значно покращити ситуацію. Водночас недостатня участь громадян у процесах прийняття рішень та низька відкритість інформації залишаються основними перепонами на шляху до підвищення рівня довіри.

Подальші дослідження повинні зосередитися на таких напрямках, як:

- оцінювання ефективності цифрових платформ (аналіз впливу впровадження електронного врядування на рівень довіри громадян у різних регіонах);
- міжнародне порівняння (вивчення успішних моделей громадського контролю та участі громадян у країнах з високим рівнем довіри для їх адаптації в Україні);
- вивчення впливу кризових факторів (дослідження змін рівня довіри під час воєнних дій та економічних криз із застосуванням часових моделей та прогнозування);

- поглиблений аналіз соціального капіталу (вивчення ролі громадянської активності та соціальних мереж у формуванні довіри до місцевих органів влади).

Практичне впровадження запропонованих заходів потребує комплексного підходу, що враховує специфіку місцевих умов. Важливою є координація між органами державної влади, місцевим самоврядуванням та громадянськими організаціями. Необхідно забезпечити створення умов для відкритої комунікації, що сприятиме взаєморозумінню та формуванню позитивного іміджу влади.

Дослідження показало, що довіра громадян до органів місцевого самоврядування є одним із ключових елементів ефективного публічного управління в Україні. Наявність прозорих, підзвітних та ефективних механізмів управління сприяє підвищенню довіри, що, у свою чергу, стимулює активну участь громадян у суспільних процесах та сприяє економічному розвитку регіонів.

Основними чинниками, що впливають на формування довіри, є:

- прозорість інформації про діяльність органів влади;
- наявність ефективних механізмів громадського контролю;
- професіоналізм та етичність службовців;
- високий рівень громадянської активності та соціального капіталу.

Запропоновані стратегії для підвищення довіри включають цифровізацію управління, розвиток механізмів громадського контролю, професійний розвиток кадрів та активну участь громадян у прийнятті рішень. Впровадження цих заходів може сприяти значному покращенню іміджу місцевої влади та зміцненню демократії в Україні.

Перспективою подальших досліджень є розроблення практичних рекомендацій з урахуванням регіональних особливостей, а також адаптація міжнародного досвіду для формування нових моделей взаємодії між владою та громадськістю.

**Внесок авторів:** Аліна Кузьмич – теоретико-методологічні аспекти публічного управління, зокрема аналіз нормативно-правової бази та інституційних механізмів функціонування органів місцевого самоврядування; Оксана Кузьмич – ґрунтовне опрацювання проблематики довіри, включаючи її соціально-психологічні чинники, механізми формування та індикатори оцінювання, емпіричний аналіз впливу громадської участі на рівень довіри до органів влади.

## Список використаних джерел

- Байрак, С. О. (2020). *Участь громадськості в процесі прийняття рішень на рівні територіальних громад*. Інститут державного управління та місцевого самоврядування МНАУ. <https://surl.li/gwntbj>
- Головаха, Е., Костенко, Н., & Makeev, S. (Eds.). (2014). *Общество без доверия*. Інститут соціології НАН України. <https://isnasu.org.ua/assets/files/books/2014/obshchestvo-bez-doveriya.pdf>
- Гриневич, Л. В., & Буслав, В. О. (2024). Комунікаційні стратегії місцевого самоврядування для забезпечення реалізації стратегії розвитку територій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 2, 25–30. [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55071/1/apie\\_2024\\_2\\_7.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55071/1/apie_2024_2_7.pdf)
- Конституція України, Закон України № 30 (1996, 28 червня). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 30. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>
- Нападиста, В. (2017). Феномен довіри у соціогуманітарному дискурсі сучасної України. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*, 1, 207–222. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Nzpiend\\_2016\\_1\\_13](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nzpiend_2016_1_13)
- Оцінка ситуації в країні та дій влади, довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів (січень 2024 р.). (2024). Центр Разумова. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-ta-dii-vlady-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-sichen-2024r>
- Палагнюк, Ю. В. (2021). Соціальна довіра до органів публічної влади як фактор розвитку громадянського суспільства. *Публічне управління та регіональний розвиток*, 3, 699–725. <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/266/221>
- Пелін, О. В. (2013). Новий підхід до виміру довіри громадян до органів влади та базових соціальних інститутів. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 27, 148–151. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/1862/1/НОВИЙ%20ПІДХІД%20ДО%20ВИМІРУ%20ДОВІРИ%20ГРОМАДЯН%20ДО%20ОРГАНІВ%20ВЛАДИ%20ТА%20БАЗОВИХ.pdf>
- Правосуд, О. Є. (2023). *Довіра населення до системи публічного управління у сфері забезпечення національної безпеки України* [Автореф. дис. канд. наук держ. упр., Національний університет цивільного захисту України]. <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-rady/arefPravosud.pdf>
- Про місцеве самоврядування в Україні, Закон України № 280/97-ВР (1997, 21 травня). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 24. <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0#Text>
- Стеценко, Т. О. (2018). Довіра як соціальний ресурс: Від теоретичної концептуалізації до пошуку механізмів практичного управління. *ГРАНІ*, 7, 44–52. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Grani\\_2018\\_21\\_7\\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Grani_2018_21_7_9)
- Супрунець, Т. А. (2015). Особливості формування і функціонування довіри та недовіри: Мисленевий аспект. *Український соціум*, 3, 48–55. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Usoc\\_2015\\_3\\_7](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Usoc_2015_3_7)
- Ханик, Ю.-Б. (2021). Вплив рівня довіри громадян до суб'єктів публічної влади на застосування публічного маркетингу в Україні. *Аспекти публічного управління*, 9(2), 43–49. <https://doi.org/10.15421/152117>
- Цицик, О. (2020). Громадянська активність як запорука підвищення дієздатності територіальних громад. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*, 28, 116–125. <https://science.lpnu.ua/law/all-volumes-and-issues/volume-7-number-428-2020/civic-activity-guarantee-increasing-capacity>
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of Modernity*. Polity Press.
- Indicators of trust in government. (2022). OECD. <https://www.oecd.org/en/data/indicators/trust-in-government.html>
- Tilly, Ch. (2005). *Trust and Rule*. Cambridge University Press.
- [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0#Text>
- Assessment of the situation in the country and the actions of the authorities, trust in social institutions, politicians, officials and public figures (2024, January). (2024). Razumkov Center [in Ukrainian]. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-ta-dii-vlady-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-sichen-2024r>
- Bayrak, S. O. (2020). *Public participation in decision-making process at the level of territorial communities*. Institute of Public Administration and Local Self-Government of the Ukrainian National Academy of Sciences [in Ukrainian]. <https://surl.li/gwntbj>
- Constitution of Ukraine, Law of Ukraine No. 30 (1996, June 28). *The Official Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (BVR)*, 30 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of Modernity*. Polity Press.
- Holovakha, E., Kostenko, N., & Makeev, S. (Eds.). (2014). *Society without Trust*. Institute of Sociology, NAS of Ukraine [in Ukrainian].
- Hrynevych, L. V., & Buslaev, V. O. (2024). Communication strategies of local self-government to ensure the implementation of the strategy for the development of territories. *Actual problems of innovative economy and law*, 2, 25–30 [in Ukrainian]. [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55071/1/apie\\_2024\\_2\\_7.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55071/1/apie_2024_2_7.pdf)
- Indicators of trust in government. (2022). OECD. <https://www.oecd.org/en/data/indicators/trust-in-government.html>
- Khanyk, Yu.-B. (2021). The impact of the level of trust of citizens in public authorities on the use of public marketing in Ukraine. *Aspects of Public Administration*, 9(2), 43–49 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15421/152117>
- Napadista, V. (2017). The Phenomenon of trust in the socio-humanitarian discourse of modern Ukraine. *I. F. Kuras Institute of Political and Ethnic Studies scholarly articles*, 1, 207–222 [in Ukrainian]. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Nzpiend\\_2016\\_1\\_13](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nzpiend_2016_1_13)
- Palagnyuk, Y. V. (2021). Social trust in public authorities as a factor in the development of civil society. *Public Administration and Regional Development*, 3, 699–725. [in Ukrainian]. <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/266/221>
- Pelin, O. V. (2013). A new approach to measuring citizens' trust in government bodies and basic social institutions. *Scientific Bulletin of Uzhgorod University*, 27, 148–151 [in Ukrainian]. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/1862/1/НОВИЙ%20ПІДХІД%20ДО%20ВИМІРУ%20ДОВІРИ%20ГРОМАДЯН%20ДО%20ОРГАНІВ%20ВЛАДИ%20ТА%20БАЗОВИХ.pdf>
- Pravosud, O. E. (2023). *Public trust in the public administration system in the sphere of ensuring national security of Ukraine* [Extended abstract of dissertation of Candidate of Sciences in Public Administration, National University of Civil Defense of Ukraine [in Ukrainian]]. <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-rady/arefPravosud.pdf>
- Stetsenko, T. O. (2018). Trust as a social resource: From theoretical conceptualization to the search for practical management mechanisms. *ГРАНІ*, 7, 44–52 [in Ukrainian]. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Grani\\_2018\\_21\\_7\\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Grani_2018_21_7_9)
- Suprunets, T. A. (2015). Peculiarities of the formation and functioning of trust and distrust: A mental aspect. *Ukrainian Society*, 3, 48–55 [in Ukrainian]. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=Usoc\\_2015\\_3\\_7](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Usoc_2015_3_7)
- Tilly, Ch. (2005). *Trust and Rule*. Cambridge University Press.
- Tsitsyk, O. (2020). Civic activity as a guarantee of increasing the capacity of territorial communities. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, 28, 116–125 [in Ukrainian]. <https://science.lpnu.ua/law/all-volumes-and-issues/volume-7-number-428-2020/civic-activity-guarantee-increasing-capacity>

## References

About local self-government in Ukraine, Law of Ukraine No. 280/97-VR (1997, May 21). *The Official Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (BVR)*, 24

Отримано редакцією журналу / Received: 14.04.25  
Прорецензовано / Revised: 28.04.25  
Схвалено до друку / Accepted: 06.05.25

Alina KUZMYCH, PhD  
ORCID ID: 0000-0003-0848-5682  
e-mail: alinakuzmich28@gmail.com  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Oksana KUZMYCH, PhD  
ORCID ID: 0000-0001-8406-8456  
e-mail: sana.kuzmich26@gmail.com  
Kryvyi Rih State Pedagogical University, Kryvyi Rih, Ukraine

### **CITIZENS' TRUST IN LOCAL GOVERNMENT BODIES IN UKRAINE: FACTORS, CONSEQUENCES AND WAYS OF STRENGTHENING**

**Background.** *Citizens' trust in local government bodies is one of the key factors that determines the effectiveness of the local government system, promotes social cohesion and supports the development of territorial communities. In the context of deep transformations and numerous challenges that Ukraine faces, in particular political, economic and security ones, the issue of building trust acquires particular importance. A high level of trust increases the legitimacy of management decisions, stimulates citizen activity and ensures sustainable interaction between authorities and society. This makes the study of the nature of trust relevant both in scientific and practical terms.*

**Methods.** *The study used a comprehensive approach combining quantitative and qualitative methods. A comparative analysis was used to identify regional features of trust formation and comparison with international practices based on an analysis of the regulatory framework. Content analysis covered public speeches, analytical reports, official documents and media publications, which allowed us to identify key aspects of information policy, transparency and public communication. The structural-functional approach allowed us to generalize the relationships between different management entities and build a conceptual model with a focus on transparency, accountability, efficiency, social capital and regulatory regulation.*

**Results.** *The analysis confirmed that the level of trust is a multidimensional indicator. It is positively influenced by the transparency of procedures, openness of information, access to budget data and citizen involvement in decision-making. Digital technologies, the speed of response to community requests and the effectiveness of management decisions play an important role. The developed model demonstrates the relationship between social and institutional factors of trust. Comparison with international practice shows that digitalization and modernization of processes are key factors in increasing trust in local self-government.*

**Conclusions.** *Trust in local self-government bodies is critically important for the stability and effectiveness of public administration in Ukraine. Ensuring transparency, accountability, development of public participation and digital tools should become a priority in reforming local governance. The proposed model can be used as a basis for developing strategies to strengthen trust in the face of modern challenges.*

**Keywords:** *trust, public administration, local government, citizen participation, accountability, governance mechanisms.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 351/354:328.18(477:474.2:489:44:592.3):004.89  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-10/11>

Євгеній РАДЗИХОВСЬКИЙ, асп.  
ORCID ID: 0000-0001-6777-9029  
e-mail: radzikhovskyi.yevhenii@knu.ua  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## ВІД ТРАДИЦІЙНОЇ БЮРОКРАТІЇ ДО SMART GOVERNANCE: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

**Вступ.** Розглянуто питання удосконалення системи публічного управління України в умовах глобалізації та цифровізації. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю подолання недоліків традиційної бюрократичної моделі управління, що характеризується централізацією, жорсткою ієрархією та недостатньою прозорістю. Сучасні виклики інформаційного суспільства потребують запровадження інноваційних підходів, що передбачають широке використання цифрових технологій. Мета статті – проаналізувати теоретичні та практичні аспекти трансформації традиційної бюрократії у сучасну модель Smart Governance (SG) та визначити механізми її ефективної адаптації в Україні.

**Методи.** Дослідження ґрунтується на застосуванні низки методологічних підходів, включаючи системний аналіз та порівняльний метод для аналізу класичної моделі бюрократії Макса Вебера та сучасної концепції Smart Governance. Використано кейс-метод для вивчення міжнародного досвіду впровадження цифрових технологій у державне управління на прикладі таких країн, як Естонія, Данія, Франція та Сінгапур. Також було застосовано методи узагальнення та синтезу для комплексного оцінювання результатів та формулювання рекомендацій, а також індуктивно-дедуктивний метод для переходу від загальних теоретичних положень до конкретних практичних рекомендацій.

**Результати.** Визначено, що класична бюрократія не відповідає сучасним вимогам швидкоплинних соціально-економічних змін через жорстку ієрархічну структуру та надмірну формалізацію управлінських процедур. Натомість модель Smart Governance пропонує гнучкі мережеві структури управління, децентралізацію та широке застосування цифрових інструментів, таких як електронне урядування, Big Data, штучний інтелект та блокчейн. Вивчення міжнародного досвіду показало ефективність таких платформ, як естонський X-Road, данський Borger.dk та французький портал [service-public.fr](http://service-public.fr), що дозволяють підвищити прозорість, оперативність та громадянську участь у публічному управлінні.

**Висновки.** Підтверджено необхідність комплексної трансформації української моделі публічного управління шляхом впровадження Smart Governance. Запропоновано рекомендації щодо нормативно-правового забезпечення цифровізації, покращення інфраструктури, підвищення цифрової грамотності громадян та службовців, а також удосконалення механізмів кібербезпеки. Визначено, що успішна реалізація концепції Smart Governance дозволить не тільки оптимізувати управлінські процеси, але й суттєво підвищити рівень довіри суспільства до державних інститутів, що є важливим у контексті сучасних викликів та глобальних трансформацій.

**Ключові слова:** Smart Governance, раціональна бюрократія, цифрова трансформація, публічне управління, електронне урядування, громадянська участь.

### Вступ

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах глобальних викликів, перед якими постає наша держава, широкий розвиток та впровадження інформаційних технологій, розвиток цифрової економіки та формування інформаційного суспільства є невід'ємною частиною відповіді на ці виклики. Щоб сформувати управлінську частину цієї відповіді, необхідним є удосконалення системи публічного управління та трансформації механізмів адміністрування, які традиційно базувалися на класичній концепції раціональної бюрократії. Швидкий розвиток цифрових технологій, динамічні зміни суспільних запитів та підвищення вимог громадян щодо прозорості й ефективності управлінських рішень спонукають до перегляду наявних моделей організації державного апарату. У цьому контексті концепція Smart Governance, яка передбачає інтеграцію сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у управлінські процеси, є перспективним напрямом розвитку публічного адміністрування. Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю подолання недоліків класичної бюрократичної системи, адаптації системи публічного управління до нових соціальних та економічних реалій, а також підвищення рівня довіри суспільства до державних інституцій через впровадження прозорих і ефективних механізмів ухвалення управлінських рішень та реалізації державних політик. Саме тому дослідження сутності, принципів та практики реалізації концепції Smart Governance як сучасної моделі управління є важливим завданням наукового дискурсу публічного управління.

**Метою** дослідження є аналіз теоретичних засад та практичних аспектів трансформації традиційної бюрократичної моделі публічного управління у контексті розвитку концепції Smart Governance, виявлення ключових механізмів та інструментів впровадження цієї концепції, а також визначення основних викликів і перспектив адаптації Smart Governance до умов публічного управління в Україні. Дослідження спрямоване на обґрунтування рекомендацій щодо успішного використання цифрових технологій у публічному управлінні з метою підвищення ефективності, прозорості та залучення громадян до ухвалення управлінських рішень. Відповідно, основними завданнями дослідження є: аналіз теоретичних засад класичної моделі бюрократії Макса Вебера та визначення проблем її реалізації в умовах сучасного інформаційного суспільства; визначення сутності та основних характеристик концепції Smart Governance як сучасної альтернативи традиційній бюрократії у контексті цифрової трансформації публічного управління; дослідження міжнародного досвіду впровадження Smart Governance на прикладі успішних кейсів європейських та інших країн; визначення основних механізмів та інструментів Smart Governance, які дозволяють підвищити ефективність управлінських процесів, а також, з урахуванням виявлених викликів та європейського досвіду, формулювання практичних рекомендацій щодо впровадження та адаптації концепції Smart Governance в системі публічного управління України.

**Огляд літератури.** У контексті дослідження феномену бюрократії та вдосконалення механізмів публічного

© Радзіховський Євгеній, 2025

управління в умовах докорінних суспільних та адміністративних змін важливо зосередити увагу на низці актуальних наукових праць, що відображають сучасні напрями досліджень у сфері цифрової трансформації державного управління, електронного врядування та Smart Governance, а також класичні теоретичні підходи до аналізу бюрократичних систем. Зокрема, у теоретико-методологічному аспекті увагу привертають наукові праці Макса Вебера, які залишаються фундаментальними для аналізу проблем бюрократичних систем. Автор описує бюрократію як раціональний та ефективний тип управлінської структури, що характеризується формалізованими правилами, чіткою ієрархією та безособовістю, що значною мірою сформувало сучасні дискусії щодо подальших змін у сфері публічного управління. Натомість у низці сучасних наукових праць критично переосмислено класичну веберівську модель бюрократії. Зокрема, Кеттл (Kettl, 2021), Соренсен (Sørensen, & Torfing, 2024), Ньюмен (Newman, Mintrom, & O'Neill, 2022) наполягають, що сучасні тенденції цифровізації та впровадження штучного інтелекту вимагають трансформації управлінських моделей у більш гнучкі та адаптивні форми управління, що відповідають викликам інформаційного суспільства. Ці автори наголошують на необхідності переходу до цифрових, мережових та більш гнучких структур, що забезпечують вищий рівень прозорості та ефективності. Праця Г. Вільке (Willke, 2007) є знаковою для теоретичного осмислення концепції Smart Governance у контексті управління суспільством знань, наголошуючи на ролі інформації та знань як ключових ресурсів сучасних державних систем. Окремий блок наукових праць присвячено дослідженню конкретних аспектів Smart Governance та електронного врядування, а також вивченню міжнародного досвіду впровадження цифрових інструментів управління. Зокрема, у дослідженнях Разагі та Фінгера (Razaghi, & Finger, 2018) розглянуто як теоретичні основи, так і практичні рішення у сфері управління розумними містами, а також потенціал цифрових платформ для міського розвитку та планування. Особливо важливим вважаємо міжнародний досвід впровадження Smart Governance, який представлений у працях Каттеля та Мергел (Kattel, R., & Mergel, 2019), присвячених цифровій трансформації в Естонії, а також Мйонга (Mueong, 2022), що аналізує досвід Південної Кореї у переході від традиційного електронного врядування до новітньої моделі Smart E-Governance. Водночас важливим є аналіз французького досвіду розвитку електронного врядування, представлений у працях українських авторів Кундакова і Надюк (2015) та Халецької (2017). Отже, аналіз наукових публікацій засвідчує той факт, що існує нагальна потреба в більш детальних та комплексних дослідженнях щодо переваг і ризиків цифрової трансформації бюрократичних структур, механізмів реалізації концепції Smart Governance, її впливу на ефективність та прозорість публічного управління, що сприятиме поглибленню наукового дискурсу та формуванню ефективної державної політики в умовах наростаючої цифровізації суспільства.

#### Методи

Для роботи над дослідженням було використано низку загальнонаукових та спеціалізованих методів дослідження, зокрема: метод системного аналізу для дослідження закономірностей традиційної моделі раціональної бюрократії та сучасної управлінської концепції Smart Governance; порівняльний метод – для вияв-

лення відмінностей, переваг і недоліків цих моделей у системі публічного управління; кейс-метод для вивчення та порівняння успішних прикладів впровадження Smart Governance в розвинутих країнах ЄС та світу; методи узагальнення та синтезу для комплексного оцінювання перспектив та викликів цифрової трансформації публічного управління, а також формулювання висновків щодо впровадження концепції Smart Governance в Україні; індуктивно-дедуктивний метод – для переходу від загальних теоретичних положень до конкретних практичних рекомендацій, що ґрунтуються як на аналізі міжнародного досвіду, так і на актуальних проблемах українських сучасних реалій.

#### Результати

Теоретичне осмислення організаційно-правових механізмів публічного управління протягом тривалого часу ґрунтувалося на класичній бюрократичній моделі, запропонованій видатним німецьким соціологом Максом Вебером. Учений вважав, що бюрократія є найчистішим типом легального панування, на відміну від традиційного та харизматичного (Вебер, 1998, с. 158). Веберівська концепція бюрократії визначалася як раціональна та ефективна система організації апарату державних службовців, яка базується на чіткій ієрархічній структурі, формалізованих правилах управління, спеціалізованому розподілі обов'язків і стабільності кадрів. Основними принципами раціональної бюрократії, за Вебером, виступають легітимність, безособовість, чіткий поділ функцій та суворе дотримання нормативних процедур. Саме завдяки цим характеристикам бюрократія сприяє підвищенню передбачуваності та стабільності в управлінні, що стає особливо важливим фактором в умовах функціонування інститутів центральної влади та органів місцевого самоврядування.

Водночас від середини ХХ ст. раціональну модель бюрократії піддавали критиці різні дослідники, в основі якої можна виокремити кілька основних проблем: зосередження державного апарату не на результаті, а на формальних процедурах управління; перетворення державних службовців на обслуговчий персонал еліт та відірваність від проблем громадян (Kettl, 2021; Sørensen, & Torfing, 2024). На думку різних мислителів, традиційна модель раціональної бюрократії має низку суттєвих недоліків, які ускладнюють її ефективне функціонування у сучасному глобалізованому та технологічно розвинутому світі. До таких недоліків належать жорстка ієрархія, повільність у прийнятті рішень, недостатня адаптивність до змін, надмірна зарегульованість процесів та низький рівень залученості громадян до процесів прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим у науковому дискурсі дедалі частіше постає питання про необхідність трансформації механізмів управління з метою їх адаптації до викликів цифрової епохи.

Поняття Smart Governance, яке є сучасною концепцією управління, формується на основі інтеграції цифрових технологій у державний апарат, що дозволяє оптимізувати бюрократичні процеси, підвищити прозорість та ефективність управлінських рішень. Сам термін *Smart Governance* ("Розумне управління") запровадив у науковий дискурс публічного управління німецький дослідник Гельмут Вільке (Willke, 2007, с. 165). Дефініцію цього поняття ми можемо визначити як новітню модель публічного управління, що використовує інформаційно-комунікаційні технології, штучний інтелект, аналіз великих даних *Big Data*, технології блокчейну та відкриті дані для забезпечення більш гнучкого та адаптивного процесу управління. Концепцію Smart

Governance варто розглядати як продовження більш загальної парадигми публічного управління Good Governance. Модель SG більше зосереджена на інформаційно-технологічній компоненті управлінських процесів з огляду на складність соціальних та адміністративних трансформацій публічного адміністрування, що зростає.

Основними принципами Smart Governance є децентралізація та делегування повноважень, гнучкість у виборі механізмів управління, прозорість у процесі розподілу публічних ресурсів та реалізації управлінських тактик та стратегій, громадянська участь та орієнтація на використання цифрових технологій для покращення комунікації між державними органами та суспільством (Scholl, & Scholl, 2014, с. 167). Відмінність цієї концепції від традиційної бюрократичної моделі полягає у переході від жорстких ієрархічних структур до гнучких мережевих моделей управління, що сприяє швидшому ухваленню рішень та підвищенню їх якості. Однією з ключових особливостей Smart Governance є відкритість даних, що дозволяє громадянам не лише отримувати доступ до інформації про діяльність державних установ, але і залученість у формуванні державних політик та контролі їх виконання. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри громадян до інститутів державної влади та формуванню ефективних механізмів громадського контролю їхньої діяльності.

Еволюція бюрократії в умовах цифрової трансформації передбачає поступовий перехід від традиційних складних адміністративних процедур до цифрових платформ, що дозволяють автоматизувати документообіг, впроваджувати електронні адміністративні послуги та використовувати аналітичні дані для ухвалення та реалізації управлінських рішень (Newman, Mintrom, & O'Neill, 2022). Використання технологій штучного інтелекту (AI) та машинного навчання у публічному управлінні сприяє підвищенню ефективності процесів, усуненню бюрократичних бар'єрів та мінімізації корупційних ризиків. Наприклад, у багатьох країнах активно розвиваються системи електронного врядування, що включають цифрові паспорти, автоматизовані системи опрацювання запитів громадян та інтелектуальні рішення для управління міською інфраструктурою.

Порівнюючи моделі раціональної бюрократії та Smart Governance ми маємо змогу виявити принципові відмінності в підходах до організації публічного управління, які мають вирішальне значення для ефективності, гнучкості та інклюзивності управлінських процесів. Традиційна бюрократія, яка історично утвердилася як ефективний інструмент управління та адміністративного контролю, забезпечення легітимності та стабільності, сьогодні дедалі більше демонструє свою обмеженість в умовах швидкоплинних соціально-економічних змін та розвитку цифрових технологій (рис. 1).

Ключовими характеристиками традиційної бюрократії є жорстка ієрархічна структура управління, централізація повноважень, регламентованість процедур, орієнтація на формалізацію процесу управління, а також обмежена комунікація між різними рівнями управлінської вертикалі. Такий підхід забезпечує формальну передбачуваність і порядок, однак водночас створює умови для надмірної формалізації, уповільнення процесу прийняття рішень і відсторонення громадян від участі в управлінні.

Натомість модель Smart Governance, яка виникла як відповідь на потребу в більш відкритому, динамічному

та технологічно обґрунтованому управлінні, пропонує альтернативні принципи менеджменту управлінських процесів (Scholl, & Scholl, 2014). Зокрема, замість централізованого прийняття рішень перевагу віддано мережевій взаємодії та децентралізації. Замість жорсткої ієрархічної субординації – горизонтальна координація дій між органами влади, приватним сектором та громадянським суспільством. Замість чіткої формалізації процедур управління – адаптивність та гнучкість інструментів управління для адекватного реагування на виклики часу. Основою для ухвалення рішень у Smart Governance виступають великі масиви відкритих інформаційних відомостей, сигналів, показників (Big Data), зокрема аналітично оброблених за допомогою штучного інтелекту. Результати такого аналізу дозволяють прогнозувати тенденції в розвитку суспільних процесів, оцінювати ризики та оперативно адаптувати способи реалізації цілей управління.

Крім того, важливою відмінністю моделі управління Smart Governance від традиційної бюрократії є поглиблений рівень залученості громадян у процесах контролю та виконання управлінських рішень. Якщо традиційна бюрократія обмежує участь громадянського суспільства переважно до ролі пасивних отримувачів послуг, то Smart Governance активно включає громадян до процесів управління як через інструменти електронної демократії: онлайн-консультації, електронні петиції, участь у формуванні бюджету тощо, так і через включення окремих індивідів, експертних груп чи НГО до процесів формування політичних рішень. Такий підхід посилює підзвітність органів влади, особливо в питанні розподілу публічних ресурсів, а також сприяє зниженню рівня корупційних ризиків та зміцненню довіри суспільства до державних інститутів.

На операційному рівні відмінності між традиційною бюрократією та Smart Governance також виявляються у способах надання публічних послуг. У першому випадку йдеться про складні, паперові, багатоступеневі процедури через безпосередній контакт із публічними службовцями різних рівнів, тоді як у другому – про цифрові сервіси, автоматизацію та інтегровані електронні платформи обслуговування громадян, що функціонують автономно. Це істотно скорочує час на опрацювання запитів, зменшує адміністративні витрати та покращує загальну якість надання публічних послуг.

SMART GOVERNANCE	РАЦІОНАЛЬНА БЮРОКРАТІЯ
Гнучкі мережеві структури управління	Жорстка ієрархія
Автоматизовані процеси на основі даних	Тривалі адміністративні процедури
Електронні сервіси та цифровізація документообігу	Паперовий документообіг
Відкриті дані, участь громадян	Обмежений громадянський вплив

Рис. 1. Основні відмінності між раціональною моделлю бюрократії та SG

Відповідно, порівнюючи моделі традиційної бюрократії та Smart Governance, можемо спостерігати не лише технологічний зсув, але й глибоку трансформацію управлінської парадигми: від закритої, вертикальної,

контрольної системи до відкритої, гнучкої та орієнтованої на результат моделі врядування. Успішне впровадження Smart Governance потребує не лише технічних рішень, але й зміни управлінської культури, правового забезпечення та підвищення цифрової компетентності як публічних посадовців, так і громадян.

Модель Smart Governance передбачає застосування широкого спектра механізмів та інструментів, орієнтованих на впровадження цифрових технологій у публічне управління. Одним із ключових механізмів є електронне врядування (E-Governance), яке передбачає надання адміністративних послуг через електронні засоби комунікації. Наприклад, в Естонії функціонує система електронного громадянства, що дозволяє користуватися державними послугами дистанційно. Такі платформи, як українська система "Дія", забезпечують громадянам швидкий та зручний доступ до електронних документів, податкових сервісів, реєстрації бізнесу та інших адміністративних процедур.

Також вагомим інструментом є використання технологій блокчейну та Big Data для аналітики даних у прийнятті управлінських рішень. Дані та інтерпретовані результати, отримані через аналітичні системи, дозволяють органам влади здійснювати моніторинг суспільних процесів та ефективно розподіляти ресурси. Оскільки парадигма Smart Governance зосереджена на адаптації управління надскладними, взаємопов'язаними системами, котрі характеризуються певним ступенем хаотизації під впливом зовнішніх обставин, то її роль у трансформаційних процесах механізмів публічного управління особливо простежується у контексті проблем управління великими містами (Razaghi, & Finger, 2018). Наприклад, міста, що впроваджують моделі Smart City, такі як Барселона або Сінгапур, використовують аналітичні платформи для інтерпретації великих масивів інформації, що використовуються в управлінні транспортними потоками, оптимізації енергоспоживання, а також прогнозуванні соціальних і економічних ризиків.

Також ключову роль у управлінській парадигмі Smart Governance відіграють технології штучного інтелекту (AI) та машинного навчання. Їх використовують для автоматизації рутинних операцій, аналізу та інтерпретації великих масивів інформації у контексті управління великими містами (Srihith et al., 2022). Наприклад, у Великій Британії та Австралії функціонують AI-системи для автоматичного опрацювання соціальних виплат (Wirtz, Weyerer, & Geyer, 2018), також штучний інтелект та машинне навчання використовується для оптимізації роботи системи охорони здоров'я, прогнозування та моделювання епідеміологічних ситуацій (Ye et al., 2025). Необхідно наголосити, що використання штучного інтелекту в медичній та соціальній сферах прогнозовано лише зростатиме.

Важливим механізмом публічного управління у моделі Smart Governance є також інструменти електронної демократії, що забезпечують громадянам можливість безпосередньої участі у процесі ухвалення рішень. Серед таких інструментів є платформи для електронних консультацій, партисипативного бюджетування, електронних петицій, які широко використовують у Швеції, Фінляндії, Німеччині, Швейцарії та інших країнах.

Важливим аспектом у контексті аналізу перспектив удосконалення механізмів публічного управління в Україні є вивчення міжнародного досвіду впровадження Smart Governance. Світова практика демонструє, що успішне застосування цифрових технологій у публіч-

ному секторі залежить від стратегічного підходу, інституційних можливостей та специфіки розвитку політичного середовища конкретної країни. Одним із лідерів у сфері цифрового врядування є Естонія, яка завдяки комплексній цифровізації стала еталоном для багатьох країн. Уряд Естонії з кінця 1990-х років поступово впроваджував електронне врядування, створивши ефективну екосистему цифрових державних послуг (Kattel, & Mergel, 2019). Центральною ланкою цього процесу стала єдина платформа обміну даними X-Road, яка забезпечила інтеграцію усіх державних реєстрів та інформаційних систем у безпечному онлайн-середовищі. Завдяки цьому громадяни Естонії можуть дистанційно користуватися більшістю адміністративних послуг, зокрема подавати податкові декларації, отримувати медичні послуги, здійснювати юридичні та фінансові операції. Додатково Естонія запровадила інноваційні проекти, такі як цифрове громадянство (e-residency), що дозволяє іноземним громадянам користуватися державними сервісами онлайн та вести бізнес дистанційно. Досвід цієї країни є прикладом ефективної інтеграції цифрових технологій у публічне управління та високого рівня цифрової грамотності громадян і чиновників.

Ще одним прикладом успішного застосування концепції Smart Governance у країнах ЄС є досвід Данії, зокрема цифрова платформа Borger.dk та електронна взаємодія цієї держави з громадянами (Чукот, Загвойська, & Цимбаленко, 2022, с. 144). Уряд країни реалізував комплексний підхід до цифровізації державних послуг через створення національної електронної платформи, яка надає громадянам централізований доступ до всіх адміністративних послуг онлайн. Borger.dk є єдиною точкою доступу до інформації та послуг, охоплюючи сфери охорони здоров'я, освіти, податків, соціального забезпечення, працевлаштування, житлово-комунальних послуг та інших адміністративних процедур. Через цей портал громадяни можуть подавати заявки, отримувати довідки та сертифікати, оплачувати податки та соціальні внески, здійснювати реєстрацію новонароджених або укласти угоди про надання медичних послуг онлайн.

Важливим компонентом цифрової екосистеми Данії є також система цифрової ідентифікації NemID та система MitID, що є більш захищеною та безпечною і є наступним етапом цифровізації бюрократичних послуг. Ці системи забезпечують захищену аутентифікацію та можливість підписувати документи в електронному форматі. Завдяки цьому зменшується необхідність особистих візитів до державних установ, значно спрощується комунікація між громадянами та державою, зростає прозорість та ефективність адміністративних процесів.

Цікавим є також приклад Франції, що впровадила та активно використовує портал service-public.fr, який слугує єдиною точкою доступу до державних послуг для громадян і бізнесу (Халецька, 2017). Портал організований за принципом "життєвих подій", що спрощує пошук необхідної інформації та послуг. Крім того, Франція запровадила систему єдиного входу France Connect, яка дозволяє користувачам автентифікуватися на різних державних сайтах за допомогою одного облікового запису. Це підвищує зручність користування електронними послугами та сприяє більшій інтеграції цифрових сервісів у повсякденне життя громадян.

Ці приклади демонструють, як у різних країнах європейського адміністративного простору успішно застосовують концепцію Smart Governance як модель

удосконалення традиційних бюрократичних систем для покращення якості державних послуг та підвищення рівня довіри громадян до державних інституцій.

Іншим успішним кейсом застосування концепції Smart Governance є Сінгапур, який розвинув модель інтегрованого міського управління з використанням сучасних інформаційних технологій. Держава розгорнула платформу "Smart Nation", що охоплює широкий спектр управлінських процесів – від інтелектуального управління транспортними потоками до цифрових систем охорони здоров'я та соціальних сервісів (Єсімов, 2024, с. 387). Зокрема, інтелектуальні транспортні системи Сінгапуру використовують аналітику великих даних для управління рухом транспорту в реальному часі, оптимізації маршрутів та зменшення заторів. Крім того, у Сінгапурі активно використовують технології штучного інтелекту для аналізу міського середовища та прогнозування потреб мешканців. Це дозволяє оперативну реагувати на проблеми, що виникають, та ефективно розподіляти ресурси.

Цікавим кейсом застосування Smart Governance також виступає Південна Корея, яка реалізувала масштабну державну програму цифрової трансформації публічного управління (Mueong, 2022). Корейський уряд створив інтегровану систему електронних державних послуг, яка дозволяє громадянам швидко отримувати доступ до широкого спектра адміністративних процедур через Інтернет. Прикладом успішного проекту є електронна платформа Minwon24, яка дозволяє громадянам Південної Кореї звертатися до різних державних установ через єдиний онлайн-інтерфейс. Крім того, уряд активно впроваджує технології "розумних міст" у таких містах, як Сеул та Сондجو, де інтегровані інформаційні системи використовують для моніторингу та управління інфраструктурою міста в реальному часі.

Варто зазначити також досвід України, де за останні роки відбулася суттєва цифровізація державних послуг завдяки платформі "Дія". Ця платформа забезпечила спрощений доступ громадян до електронних послуг, включаючи отримання цифрових документів, реєстрацію бізнесу, соціальні послуги та інші адміністративні процедури онлайн. Завдяки цьому Україна швидко стала одним із прикладів успішного впровадження цифрових технологій у публічному управлінні в Східній Європі (Дашко, І., & Михайличенко, 2024). Аналіз міжнародного досвіду свідчить про необхідність поєднання низки чинників для успішного впровадження Smart Governance: створення відповідної законодавчої бази, надійної цифрової інфраструктури, забезпечення високого рівня цифрових компетенцій громадян та публічних службовців, а також залучення представників громадянського суспільства до формування управлінських цілей та їх реалізації. Таким чином, міжнародна практика впровадження Smart Governance свідчить про значний потенціал цифрових технологій у модернізації публічного управління та одночасно вказує на необхідність системного підходу до реалізації відповідних стратегій цифровізації.

Водночас попри численні переваги моделі Smart Governance, її впровадження пов'язане з низкою певних викликів та ризиків, які необхідно враховувати під час реалізації цифрової трансформації публічного управління та адміністрування.

Одним із ключових ризиків є питання кібербезпеки та захисту інформації. Цифровізація адміністративних послуг та відкритість даних підвищують ризик несанкціонованого доступу, кібератак та витоку персональних

даних. Особливо актуальною ця проблема постає в Україні в контексті воєнної агресії з боку Росії, адже ворог за допомогою контрольованих хакерських груп регулярно намагається здійснювати кібератаки на різноманітні інформаційні платформи та реєстри нашої держави (Куспляк, Куспляк, & Серенок, 2023, с. 110). З огляду на це центральні органи державної влади та органи місцевого самоврядування повинні не лише забезпечувати високий рівень кіберзахисту важливих даних та їх реєстрів, але і розробляти надійні інноваційні системи захисту інформації, а також регулярно оновлювати та перевіряти цифрові платформи на вразливість.

Іншим значним викликом для вдосконалення механізмів публічного управління є цифровий розрив, який може поглибити соціальну нерівність у питанні доступу громадян до адміністративних послуг. Відмінності в доступі до цифрових технологій між різними соціальними групами та регіонами можуть призвести до вилучення окремих верств населення із процесів прийняття рішень. Це особливо гостро виявляється у сільських та віддалених територіях, де інфраструктура і доступ до мережі "Інтернет" залишаються недостатньо розвинутими. Для подолання цього ризику важливо забезпечити всім соціальним групам рівний доступ до інформаційних технологій, розвивати цифрову інфраструктуру в регіонах та впроваджувати освітні програми з цифрової грамотності як серед громадян, так і серед публічних службовців.

Ще одним важливим аспектом є етичні та правові ризики, пов'язані з використанням технологій штучного інтелекту та автоматизації процесів прийняття рішень. Оскільки, як зазначають самі розробники в галузі AI, їхні моделі штучного інтелекту можуть надавати нерелевантні, помилкові відповіді чи інтерпретації (Maupez et al., 2020), то використання алгоритмів для ухвалення управлінських рішень може призводити до порушень принципів прозорості та справедливості, виникнення упереджень, дискримінації та втрати контролю над управлінськими процесами. Для мінімізації таких ризиків важливо чітко регламентувати використання штучного інтелекту в процесах публічного адміністрування, необхідно забезпечити прозорість алгоритмів та створити механізми контролю та моніторингу їх застосування як з боку контрольних державних органів, так і з боку експертів та інших акторів управлінського процесу.

Технічні ризики, такі як збої у роботі інформаційних систем, також є важливим аспектом, який слід враховувати. Неналежне функціонування цифрових платформ може призвести до затримок у наданні послуг, втрати довіри громадян та погіршення репутації державних установ. Тому важливим є забезпечення стабільності роботи цифрових систем шляхом їх регулярного тестування, резервування та впровадження надійних методів захисту від збоїв.

Не менш значущим викликом є подолання опору змінам з боку публічних службовців та громадян. Опір може виникати через недостатню цифрову компетентність, небажання змінювати усталені практики роботи або через побоювання щодо втрати робочих місць через автоматизацію деяких управлінських процесів. В успішному подоланні таких викликів необхідним складником трансформації публічного управління стає просвітницька діяльність. Важливим стає розвиток та впровадження відповідних навчальних курсів та тренінгів з цифрових технологій, мотивація державних службовців для адаптації до нових умов суспільного розвитку та демонстрація переваг від переходу на

цифрові платформи (Лень, 2022, с. 84). Успішне впровадження Smart Governance потребує комплексного підходу, спрямованого на подолання технічних, соціальних, етичних та організаційних викликів.

#### Дискусія і висновки

Підсумовуючи, можемо зазначити, що проведене дослідження щодо вдосконалення механізмів управління та впровадження концепції Smart Governance в систему публічного управління є ефективною відповіддю на проблеми традиційної бюрократичної моделі. Традиційна бюрократія характеризується високою централізацією, жорсткою ієрархією, повільністю ухвалення рішень та недостатньою прозорістю. Натомість концепція Smart Governance сприяє подоланню зазначених недоліків через інтеграцію сучасних цифрових технологій, відкритих даних, інструментів штучного інтелекту, що дозволяє пришвидшити процеси ухвалення рішень, покращити їх якість та підвищити прозорість публічного управління.

Досвід країн Європейського Союзу, таких як Естонія, Данія та Франція, а також інших держав світу, свідчить, що успішне впровадження Smart Governance можливе лише за умови комплексного підходу, що передбачає створення належної нормативно-правової бази, розвинутої цифрової інфраструктури, високий рівень цифрової грамотності населення, активну підтримку процесів трансформації з боку державних службовців та ефективні механізми забезпечення кібербезпеки.

Попри позитивні зрушення у сфері цифровізації в Україні, зокрема впровадження таких проєктів, як платформа державних послуг "Дія" та система електронного обміну інформацією "Трембіта", існує низка викликів, які потребують невідкладного вирішення. До них належать проблеми низької цифрової грамотності значної частини населення, недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури, особливо в сільських і віддалених регіонах, незадовільний стан кібербезпеки, недостатньо розроблене нормативно-правове забезпечення процесів удосконалення управлінських практик та наявність консервативного підходу в роботі державних інститутів.

З огляду на зазначені висновки для успішного впровадження концепції Smart Governance в систему публічного управління України рекомендовано вжити певних заходів. Передусім необхідно здійснити ґрунтовне оновлення нормативно-правової бази, яке передбачає прийняття спеціалізованих нормативних актів, що регламентують питання електронного документообігу, захисту персональних даних, застосування технологій штучного інтелекту та аналізу великих даних у публічному управлінні. Крім того, важливим завданням є посилення інфраструктури цифрових технологій шляхом інвестування в забезпечення високошвидкісного доступу до мережі Інтернет у регіонах, де він досі відсутній або має низьку якість.

Значну увагу слід приділити забезпеченню належного рівня кібербезпеки державних інформаційних систем через впровадження сучасних технологічних рішень, регулярний аудит і моніторинг цифрових сервісів та постійне оновлення заходів захисту інформації. Окремим важливим напрямом є підвищення цифрової грамотності населення і державних службовців, що потребує реалізації загальнодержавних освітніх програм, спрямованих на набуття цифрових навичок, організації тренінгів та семінарів, популяризації переваг електронних сервісів через медіа та громадські організації.

Крім цього, доцільним є розширення та нормативно-правове вдосконалення практик електронної демо-

кратії, які передбачають активне залучення громадян до ухвалення управлінських рішень через онлайн-інструменти, такі як електронні петиції, консультації, бюджети участі та платформи громадського контролю діяльності державних органів. Нарешті, для пришвидшення цифрової трансформації необхідно активно залучати міжнародний досвід і співпрацювати з міжнародними організаціями, такими як Європейський Союз, Світовий банк та ПРООН, для записання найкращих практик і отримання фінансової й технічної підтримки.

Таким чином, реалізація цих рекомендацій дозволить Україні ефективно інтегрувати концепцію Smart Governance в систему публічного управління, створивши умови для прозорості, оперативної та якісної взаємодії між державою та суспільством. Водночас успішне впровадження Smart Governance сприятиме підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій, забезпечить сталий соціально-економічний розвиток та посилить позиції України в умовах глобалізаційних викликів та суспільних трансформацій.

#### Список використаних джерел

- Вебер, М. (1998). *Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика*. Основи. <http://litopys.org.ua/weber/wbs.htm>
- Єсімов, С. (2024). Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 1, 386–390. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.01.68>
- Кундаков, К., & Надюк, З. (2015). Розвиток електронного урядування у Франції і можливість використання цього досвіду в Україні. *Молодий вчений*, 3(18), 180–183. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/3/87.pdf>
- Куспляк, Г., Куспляк, І., & Серенко, А. (2023). Напрями вдосконалення надання адміністративних та публічних електронних послуг в умовах воєнного стану. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*, 30, 103–114. <https://doi.org/10.35432/tisb302023295150>
- Лень, О. О. (2022). Політика забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління: напрями і пріоритети. *Публічне урядування*, 1(29), 79–85. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-11](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-11)
- Халецька, Л. П. (2017). Перспективи розвитку електронного урядування у Франції. У *Інформація, комунікація, суспільство 2017: Матеріали VI Міжнародної наукової конференції ІКС-201* (с. 271–272). Видавництво Львівської політехніки. <https://er.nau.edu.ua/items/57ff428b-d8a2-42b9-a0eb-7c60ec5aed4a>
- Чукот, С. А., Загвайська, О. В., & Цимбаленко, Я. Ю. (2022). *Основи електронного урядування*. КПІ ім. Ігоря Сікорського. <https://ela.kpi.ua/items/ab842173-d6da-430a-811e-b4923cb5463>
- Дашко, І., & Михайліченко, Л. (2024). Динаміка розвитку цифрових державних послуг в контексті України та країн-членів ЄС. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*, 2(14), 5–15. <https://doi.org/10.32750/2024-0201>
- Kattel, R., & Mergel, I. (2019). Estonia's digital transformation: Mission mystique and the hiding hand. У Р. Т. Hart & М. Compton (Ред.), *Great policy successes* (pp. 143–160). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198843719.003.0008>
- Kettl, D. F. (2021). Weberian bureaucracy and contemporary governance. *Perspectives on Public Management and Governance*, 5(2), 111–120. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab026>
- Maynez, J., Narayan, S., Bohnet, B., & McDonald, R. (2020). On faithfulness and factuality in abstractive summarization. У D. Jurafsky, J. Chai, N. Schluter, J. Tetreault (Eds.), *Proceedings of the 58th annual meeting of the association for computational linguistics* (с. 1906–1919). Association for Computational Linguistics. <https://aclanthology.org/2020.acl-main.173.pdf>
- Myeong, S. (2022). E-Government to smart e-governance: Korean experience and challenges. У A. Farazmand (Ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3\\_3814](https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_3814)
- Newman, J., Mintrom, M., & O'Neill, D. (2022). Digital technologies, artificial intelligence, and bureaucratic transformation. *Futures*, 136, Article 102886. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102886>
- Razaghi, M., & Finger, M. (2018). Smart governance for smart cities. *Proceedings of the IEEE*, 106(4), 680–689. <https://doi.org/10.1109/jproc.2018.2807784>
- Scholl, H. J., & Scholl, M. C. (2014, March 4–7). Smart governance: A roadmap for research and practice. У *Breaking down walls. Culture – context – computing*. University of Illinois Urbana-Champaign. <https://doi.org/10.9776/14060>
- Sorensen, E., & Torring, J. (2024). The ideational robustness of bureaucracy. *Policy and Society*, 43(2), 141–158. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puae015>
- Srihith, I. V. D., Kumar, I. V. S., Varaprasad, R., Mohan, Y. R., Srinivas, T. A. S., & Sravanthi, Y. (2022). Future of smart cities: The role of

machine learning and artificial intelligence. *South Asian Research Journal of Engineering and Technology*, 4(5), 110–119. <https://doi.org/10.36346/sarjet.2022.v04i05.005>

Willke, H. (2007). *Smart governance: Governing the global knowledge society*. Campus.

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2018). Artificial intelligence and the public sector—applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>

Ye, Y., Pandey, A., Bawden, C., Sumsuzzman, D. Md., Rajput, R., Shoukat, A., Singer, B. H., Moghadas, S. M., & Galvani, A. P. (2025). Integrating artificial intelligence with mechanistic epidemiological modeling: A scoping review of opportunities and challenges. *Nature Communications*, 16, Article 581. <https://doi.org/10.1038/s41467-024-55461-x>

**References**

Chukut, S. A., Zahvoiska, O. V., & Tsybalyenko, Ya. Yu. (2022). *Fundamentals of electronic governance*. Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute [in Ukrainian]. <https://ela.kpi.ua/items/ab842173-d6da-430a-811e-b4923cbc5463>

Dashko, I., & Mykhailichenko, L. (2024). Dynamics of development of digital public services in the context of Ukraine and EU member states. *European scientific journal of Economic and Financial Innovations*, 2(14), 5–15 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32750/2024-0201>

Esimov, S. (2024). Foreign experience in digitalization of public services. *Analytical and Comparative Law*, 1, 386–390 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.01.68>

Haletska, L. P. (2017). Perspectives of e-government development in France. In *Information, communication, society 2017: Proceedings of the VI International Scientific Conference ICS-2017* (pp. 271–272). Lviv Polytechnic Publishing House [in Ukrainian]. <https://er.nau.edu.ua/items/57ff428b-d8a2-42b9-a0eb-7c60e5aed4a>

Kattel, R., & Mergel, I. (2019). Estonia's digital transformation: Mission mystique and the hiding hand. Y P. T. Hart & M. Compton (Eds.), *Great policy successes* (pp. 143–160). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198843719.003.0008>

Kettl, D. F. (2021). Weberian bureaucracy and contemporary governance. *Perspectives on Public Management and Governance*, 5(2), 111–120. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab026>

Kundakov, K., & Nadiuk, Z. (2015). Development of electronic governance in France and possibilities of using this experience in Ukraine. *Young Scientist*, 3(18), 180–183. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/3/87.pdf> [in Ukrainian]

Kusplyak, H., Kusplyak, I., & Serenok, A. (2023). Directions of improving administrative and public electronic services under martial law conditions. *Theoretical and Applied Issues of State Formation*, 30, 103–114 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.35432/tisb302023295150>

Len, O. O. (2022). Personnel security policy in the public administration system: Directions and priorities. *Public Governance*, 1(29), 79–85 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-11](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-11)

Maynez, J., Narayan, S., Bohnet, B., & McDonald, R. (2020). On faithfulness and factuality in abstractive summarization. Y D. Jurafsky, J. Chai, N. Schuler, J. Tetreault (Eds.), *Proceedings of the 58th annual meeting of the association for computational linguistics* (c. 1906–1919). Association for Computational Linguistics. <https://aclanthology.org/2020.acl-main.173.pdf>

Myeong, S. (2022). E-Government to smart e-governance: Korean experience and challenges. Y A. Farazmand (Ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3\\_3814](https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_3814)

Newman, J., Mintrom, M., & O'Neill, D. (2022). Digital technologies, artificial intelligence, and bureaucratic transformation. *Futures*, 136, Article 102886. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102886>

Razaghi, M., & Finger, M. (2018). Smart governance for smart cities. *Proceedings of the IEEE*, 106(4), 680–689. <https://doi.org/10.1109/jproc.2018.2807784>

Scholl, H. J., & Scholl, M. C. (2014, March 4–7). Smart governance: A roadmap for research and practice. Y *Breaking down walls. Culture – context – computing*. University of Illinois Urbana-Champaign. <https://doi.org/10.9776/14060>

Sørensen, E., & Torfing, J. (2024). The ideational robustness of bureaucracy. *Policy and Society*, 43(2), 141–158. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puae015>

Srihith, I. V. D., Kumar, I. V. S., Varaprasad, R., Mohan, Y. R., Srinivas, T. A. S., & Sravanthi, Y. (2022). Future of smart cities: The role of machine learning and artificial intelligence. *South Asian Research Journal of Engineering and Technology*, 4(5), 110–119. <https://doi.org/10.36346/sarjet.2022.v04i05.005>

Weber, M. (1998). *Sociology. General historical analyses. Politics. Osnovy* [in Ukrainian]. <http://litopys.org.ua/weber/wbs.htm>

Willke, H. (2007). *Smart governance: Governing the global knowledge society*. Campus.

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2018). Artificial intelligence and the public sector—applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>

Ye, Y., Pandey, A., Bawden, C., Sumsuzzman, D. Md., Rajput, R., Shoukat, A., Singer, B. H., Moghadas, S. M., & Galvani, A. P. (2025). Integrating artificial intelligence with mechanistic epidemiological modeling: A scoping review of opportunities and challenges. *Nature Communications*, 16, Article 581. <https://doi.org/10.1038/s41467-024-55461-x>

**Отримано редакцією журналу / Received: 09.04.25**  
**Прорецензовано / Revised: 14.04.25**  
**Схвалено до друку / Accepted: 16.04.25**

Yevheniy RADZIKHOVSKYI, PhD Student  
 ORCID ID: 0000-0001-6777-9029  
 e-mail: radzikhovskiy.yevhenii@knu.ua  
 Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

**FROM TRADITIONAL BUREAUCRACY TO SMART GOVERNANCE:  
 INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PERSPECTIVES FOR UKRAINE**

**Background.** *The article explores the challenges related to improving Ukraine's public administration system amidst globalization and digitalization processes. The relevance of the research stems from the necessity to address the limitations of the traditional bureaucratic governance model characterized by centralization, rigid hierarchy, and insufficient transparency. Contemporary challenges posed by the information society demand the introduction of innovative approaches involving the extensive application of digital technologies. The purpose of the study is to analyze theoretical and practical aspects of transforming traditional bureaucracy into a modern Smart Governance model, and to identify mechanisms for its effective adaptation in Ukraine.*

**Methods.** *The research employs a variety of methodological approaches, including system analysis and a comparative method to examine Max Weber's classical bureaucratic model in relation to the contemporary Smart Governance concept. A case-study method was utilized to investigate the international experience of implementing digital technologies in public administration, focusing on successful examples from countries such as Estonia, Denmark, France, and Singapore. Furthermore, methods of generalization and synthesis were applied for a comprehensive evaluation of results and formulation of recommendations, along with inductive-deductive reasoning for transitioning from general theoretical insights to practical suggestions.*

**Results.** *The research identifies that classical bureaucracy no longer meets contemporary demands characterized by rapidly evolving socio-economic conditions, mainly due to its rigid hierarchical structure and excessive formalization of administrative procedures. In contrast, the Smart Governance model offers flexible network structures, decentralization, and extensive use of digital tools such as e-government, Big Data, artificial intelligence, and blockchain technologies. Analysis of international experiences demonstrates the effectiveness of digital platforms, including Estonia's X-Road, Denmark's Borger.dk, and France's service-public.fr portal, enhancing transparency, responsiveness, and civic engagement in governance processes.*

**Conclusions.** *The study confirms the necessity of comprehensive transformation of Ukraine's public administration system by adopting the Smart Governance framework. The author provides practical recommendations regarding regulatory and legal frameworks to support digitalization, infrastructure improvements, enhancing digital literacy among citizens and civil servants, and strengthening cybersecurity mechanisms. It is established that the successful implementation of Smart Governance will not only optimize administrative processes but also significantly increase public trust in government institutions, which is critically important given the current challenges and global transformations.*

**Keywords:** *Smart Governance, rational bureaucracy, digital transformation, public administration, e-governance, civic engagement.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declares no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК: 35.072.2:342.53

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-11/11>

Кирило ТИМОШЕНКО, асп.  
ORCID ID: 0009-0003-1227-1318  
e-mail: [kirtvua@gmail.com](mailto:kirtvua@gmail.com)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## ДЕЯКІ ПИТАННЯ ЩОДО ПРОБЛЕМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ПАРЛАМЕНТАРИЗМУ

**Вступ.** Наголошено, що сучасний парламентаризм виступає не лише як інституційна форма представницької демократії, а й як специфічна система публічного управління, яка потребує відповідного адміністрування, заснованого на демократичних цінностях і принципах належного врядування. В Україні питання ефективної реалізації принципів публічного адміністрування у цій сфері є особливо актуальними в умовах реформування державного управління та адаптації до європейських стандартів. З огляду на складність політичної системи, суспільні очікування та виклики політичної підзвітності, особливою значення набуває дослідження механізмів впровадження таких принципів, як народний суверенітет, верховенство права, відкритість, підзвітність, ефективність, інклюзивність, професійність та взаємодія з громадянським суспільством.

**Методи.** У дослідженні використано міждисциплінарний підхід, що поєднує аналіз наукової літератури, нормативно-правових документів, звітів парламентських структур, а також емпіричні дослідження функціонування парламентських інституцій. Особливу увагу приділено порівняльному аналізу реалізації ключових принципів у країнах Європейського Союзу, зокрема у Швеції, Естонії, Великій Британії, задля оцінювання відповідності української практики європейським стандартам належного врядування. Особливо розглянуто приклади впровадження принципів професійності та взаємодії з громадськістю.

**Результати.** Установлено, що основними викликами для реалізації принципу професійності в Україні є політизація адміністративного апарату, брак системної підготовки парламентарів, обмеженість ресурсів для професійного зростання та низький рівень дотримання етичних стандартів. У сфері взаємодії з громадянським суспільством виявлено такі проблеми, як формалізований характер громадських консультацій, недостатня залученість населення до законодавчих процесів та низький рівень довіри до парламентських інститутів. Порівняльний аналіз дозволив виокремити ефективні практики, зокрема створення спеціалізованих консультативних рад, обов'язкові тренінги для депутатів, інституційне забезпечення прозорості через цифрові платформи.

**Висновки.** Аргументовано необхідність системного реформування сфери парламентського адміністрування з урахуванням міжнародного досвіду. Запропоновано запровадження комплексних освітніх програм для парламентарів, формування постійних механізмів зворотного зв'язку з громадянами, вдосконалення етичної інфраструктури парламенту та широке застосування цифрових технологій у нормотворчому процесі. Підкреслено, що такий підхід сприятиме підвищенню легітимності та ефективності парламентської діяльності, зміцненню демократичних засад управління та довіри до державних інституцій. Подальші наукові розвідки можуть зосередитися на кількісному оцінюванні впроваджених реформ та їх впливі на якість законотворчого процесу.

**Ключові слова:** публічне адміністрування, парламентаризм, принципи державного управління, підзвітність, відкритість, ефективність, народний суверенітет, верховенство права, інклюзивність, демократичне врядування.

### Вступ

**Актуальність дослідження.** Формування ефективної системи публічного адміністрування є стратегічним завданням для держав, що прагнуть демократичного розвитку та інтеграції до глобальних управлінських стандартів. У цьому контексті парламентаризм виступає не лише як законодавчий інститут, а як складна публічно-управлінська система, що включає нормативні, процедурні та комунікаційні елементи демократичного врядування. Його ефективне функціонування неможливе без дотримання ключових принципів публічного адміністрування – відкритості, підзвітності, професійності, інклюзивності, ефективності, верховенства права та взаємодії з громадянським суспільством.

Для України, яка перебуває на шляху глибоких політичних реформ і євроінтеграції, актуальним постає запровадження саме таких принципів у сфері діяльності парламентських структур. Водночас у практиці реалізації реформ виявляється низка проблем: правова фрагментарність, формалізм процедур, низький рівень правозастосування, а також обмежена участь громадськості в нормотворчих процесах.

З огляду на зазначене дослідження принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє визначити ключові засади ефективного управління, виявити основні

проблеми їх реалізації в Україні та розробити пропозиції щодо вдосконалення державного управління.

**Метою статті** є комплексний аналіз принципів публічного адміністрування як системного чинника розвитку парламентаризму, виявлення ключових викликів їх реалізації в Україні та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управлінських механізмів у сфері парламентської діяльності.

**Огляд літератури.** Наукові дослідження у галузі публічного адміністрування спрямовані на здійснення аналізу принципів демократичного врядування та ефективності парламентських інституцій. Класичні підходи до дослідження бюрократії та державного управління розглядав М. Вебер, який наголошував на важливості професійності, чіткої ієрархії та підзвітності державних органів (Weber, 1947). Важливим джерелом для дослідження принципів публічного адміністрування є стандарти належного врядування, запропоновані Організацією економічного співробітництва та розвитку, які визначають ключові засади прозорості, ефективності, підзвітності та участі громадян у процесах ухвалення рішень. Українські дослідники аналізують проблеми підзвітності парламентських органів в Україні, звертаючи увагу на необхідність посилення механізмів контролю з боку громадськості, розглядають питання гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами у сфері публічного адміністрування.

© Тимошенко Кирило, 2025

Особливу увагу варто приділити дослідженням представників Наукової школи вітчизняного парламентаризму під керівництвом доктора наук з державного управління, професора В. Гошовської (2016), які здійснюють ґрунтовні розробки щодо теоретичних засад, правового статусу, демократичної легітимності та функціональної дієздатності парламентських інституцій. Аналіз робіт цієї школи дає змогу глибше осмислити природу українського парламентаризму не лише як суто правового чи політичного феномену, а як інституційної форми публічного адміністрування, що потребує структурних та процедурних трансформацій відповідно до міжнародних стандартів.

Таким чином, аналіз наукової літератури свідчить про те, що зростає увага до проблематики ефективного функціонування парламентських інституцій та принципів демократичного врядування, що створює підґрунтя для подальшого дослідження зазначеної теми.

#### Методи

У процесі дослідження було використано комплекс методів, що дозволили всебічно проаналізувати принципи публічного адміністрування у сфері парламентаризму. Зокрема, застосовано аналіз нормативно-правових актів, що дозволив дослідити міжнародні стандарти публічного адміністрування, а також українське законодавство, яке регулює діяльність парламенту. Порівняльний аналіз дозволив дослідити реалізацію принципів публічного адміністрування у парламентських системах Швеції, Естонії, Великої Британії та України, виявити спільні риси та відмінності, а також оцінити рівень відповідності української практики міжнародним стандартам. Аналітичне узагальнення дозволило визначити найкращі практики інституціоналізації принципів професійності та взаємодії з громадськістю. Поєднання зазначених методів дало змогу не лише описати наявну ситуацію, але й запропонувати дієві шляхи подолання виявлених проблем через адаптацію успішних європейських практик до українського контексту.

Крім того, застосовано контент-аналіз наукових публікацій, урядових звітів та аналітичних документів, що дозволило визначити ключові проблеми, тенденції та виклики у сфері публічного адміністрування.

Поєднання зазначених методів забезпечило комплексне вивчення принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму, сприяло виявленню актуальних проблем та формуванню практичних рекомендацій щодо їх розв'язання.

#### Результати

Основоположні принципи відіграють ключову роль у формуванні та регулюванні суспільного життя. У правовій площині вони виконують функцію норм-принципів, які не створюють конкретних правових відносин, але впливають на зміст інших правових явищ, таких як окремі правові норми, інститути чи відносини. Коли принципи закріплені в юридичних документах, то вони набувають регулятивної функції, задаючи межі та напрями розвитку правової системи й суспільних відносин.

Дослідження у галузі публічного управління та адміністрування також спрямовані на окреслення особливостей принципів у цій сфері. Зокрема, К. Бугайчук визначає такі ознаки принципів: 1) вони є керівними правилами, що відображають об'єктивні закономірності розвитку держави і суспільства; 2) можуть бути закріплені в нормативно-правових актах, у певних випадках – обов'язково, що надає їм юридичного характеру; 3) визначають вимоги до організації управління та адміністрування; 4) охоплюють властивості всієї

системи адміністрування, а не лише окремих її елементів (Бугайчук, 2018).

Ястремська та Мажник (2015) визначають принципи публічного адміністрування як "основоположні управлінські положення, що пояснюють сутність суспільних процесів та функціонування публічних органів". Вони наголошують, що ключовою особливістю цих принципів є їх закріплення у законодавстві, що робить їх більш конкретними та стабільними.

На думку Шури (2016), до основних принципів публічного адміністрування належать: верховенство права, об'єктивність, пропорційність, недопущення зловживання владою, службова співпраця, ефективність, субсидіарність, принцип "єдиного вікна", пріоритет державної політики, зворотний зв'язок, демократія, системний підхід, централізм на демократичній основі та соціальна справедливість.

Організація Support for Improvement in Governance and Management (SIGMA) розробила "The Principles of Public Administration: A Framework for ENP Countries" (1995), що спрямований на вдосконалення системи управління в країнах, які межують із ЄС, зокрема в Україні. Ці принципи базуються на міжнародних стандартах та найкращих практиках ЄС і ОЕСР, акцентуючи увагу на таких аспектах, як підзвітність, прозорість, ефективність та результативність.

Принципи підтримують національні органи влади та міжнародних донорів у формуванні спільного бачення реформ та визначенні адміністративних цілей. Вони є актуальними навіть для країн, де масштабні реформи поки що неможливі, але впровадження окремих аспектів здійснюється через секторальні програми.

Деякі дослідники зазначають, що, хоча Україна ще не є членом ЄС, євроінтеграційні зобов'язання вимагають адаптації принципів європейського адміністративного простору до українських реалій. Це передбачає гармонізацію національного законодавства з європейськими нормами та приведення системи управління у відповідність до міжнародних стандартів.

Оскільки Україна є частиною Європейської політики сусідства (ENP) (European Neighbourhood Policy, 2018), у процесі реформування державного управління урахувуються зазначені принципи. Це дозволяє модернізувати систему публічного адміністрування та наблизити її до європейських стандартів.

Таким чином, принципи публічного адміністрування відіграють важливу роль у регулюванні діяльності органів управління, забезпечуючи дотримання демократичних норм, захист прав громадян і підтримку суспільного добробуту. Вони є основою ефективного функціонування парламентаризму, який представники Наукової школи вітчизняного парламентаризму визначають як "систему політичної організації держави, за якої розмежовані функції законодавчої та виконавчої влади за привілейованого становища парламенту" (Гошовська, 2016), сприяючи прозорості, підзвітності та довірі громадян до владних інституцій.

На наше переконання, основними принципами публічного адміністрування у цій сфері є принцип народного суверенітету, верховенства права, відкритості, підзвітності, ефективності, інклюзивності, професійності та взаємодії з громадянським суспільством.

Принцип народного суверенітету є фундаментальною засадою демократичного управління, що визначає народ як джерело всієї державної влади. Сучасна модель народного представництва характеризується низкою ключових рис, серед яких: вираження верхо-

венства народної волі; здійснення державної влади від імені громадян, представництво інтересів суспільства загалом, а не його окремих частин; можливість застосування демократичних механізмів для формування органів влади; колегіальний характер представницьких органів, а також забезпечення балансу між усіма гілками влади через встановлені часові обмеження повноважень (Романюк, 2015).

Цей принцип визначає основу функціонування системи публічного адміністрування, адже органи управління, включаючи парламент, здійснюють свою діяльність у межах делегованих народом повноважень. Це виявляється у праві громадян обирати представників, впливати на законотворчий процес, контролювати діяльність органів влади через громадські ініціативи та брати участь у формуванні державної політики.

Одним із ключових механізмів реалізації цього принципу є забезпечення демократичних виборів. У державах із розвиненими парламентськими системами вибори проводяться на основі загального, рівного, прямого та таємного голосування, що сприяє адекватному представництву інтересів громадян. Важливу роль у цьому процесі відіграють механізми зворотного зв'язку між виборцями та обраними представниками, такі як публічні звіти депутатів, громадські слухання та консультації.

Принцип народного суверенітету також передбачає прозорість та відкритість діяльності парламенту. Наприклад, трансляція засідань, оприлюднення стенограм і законопроектів сприяють контролю громадян процесу ухвалення рішень. Додатково впровадження механізмів електронної демократії, зокрема електронних петицій і консультацій, забезпечує ширше залучення суспільства до управлінського процесу. У Великій Британії, наприклад, платформа для подання петицій до парламенту є важливим інструментом, що дає громадянам можливість ініціювати обговорення актуальних питань (Панкратова, 2024).

Застосування принципу народного суверенітету виявляється і через справедливий розподіл ресурсів та врахування інтересів різних соціальних груп. Наприклад, у Канаді, де існує поділ індіанців на статусних і нестатусних (Милосердна, & Краснополська, 2023), парламент розробляє політику, спрямовану на врахування інтересів корінних народів, що є важливим для забезпечення рівності та соціальної справедливості.

Таким чином, принцип народного суверенітету визначає засади діяльності парламенту як виразника волі громадян. Його реалізація забезпечує демократичність, відкритість і підзвітність державної влади, сприяючи формуванню суспільства, у якому кожен громадянин має реальний вплив на ухвалення рішень.

Наступний важливий принцип – верховенства права – є фундаментальною основою демократичного суспільства. Він гарантує дотримання закону всіма суб'єктами правовідносин, зокрема органами публічного адміністрування, парламентом та іншими інститутами влади. У сфері парламентаризму цей принцип означає, що діяльність парламенту та органів державного управління здійснюється виключно відповідно до конституційних норм, законів та інших нормативно-правових актів, що визначають межі повноважень і процедури їх реалізації.

Принцип верховенства права забезпечує, щоб закони, ухвалені парламентом, відповідали конституційним нормам, захищали права і свободи громадян, а також сприяли ефективному функціонуванню державного механізму. Цей принцип означає, що законодавчі акти мають бути зрозумілими, доступними, стабільними

та передбачуваними, що є основою правової визначеності та правового захисту громадян.

Одним із механізмів реалізації цього принципу є конституційний контроль, який дозволяє перевіряти відповідність законів та інших нормативних актів Основному закону країни. Наприклад, у Німеччині Федеральний Конституційний Суд здійснює нагляд за дотриманням принципу верховенства права, забезпечуючи, щоб ухвалені парламентом рішення не суперечили Конституції (Паславська, 2015).

У сфері публічного адміністрування принцип верховенства права передбачає, що всі рішення, заходи та політики, які ухвалює парламент, повинні відповідати чинному законодавству й гарантувати рівність усіх громадян перед законом.

Цей принцип також забезпечує відкритість і підзвітність парламентської діяльності. Процес ухвалення законодавчих актів супроводжується громадськими дискусіями, які включають залучення експертного середовища, представників суспільства та інших зацікавлених сторін. Це сприяє зміцненню легітимності парламентських рішень і підвищенню рівня довіри до державних органів влади.

На міжнародному рівні верховенство права є ключовим елементом європейського адміністративного простору, де воно забезпечує відповідність державних політик країн-членів ЄС основним демократичним цінностям та правам людини. У цьому контексті Україна, яка прагне до євроінтеграції, здійснює адаптацію національного законодавства відповідно до цього принципу, що є важливим у реформуванні публічного управління.

Отже, можна говорити про те, що у сфері парламентаризму верховенство права виконує роль регулятора, який гарантує відповідність діяльності парламенту та інших органів влади конституційним положенням і демократичним стандартам. Він сприяє захисту прав і свобод громадян, забезпечує прозорість і підзвітність роботи парламенту, а також зміцнює стабільність і передбачуваність правової системи. Дотримання цього принципу є необхідною умовою функціонування демократичної держави, заснованої на верховенстві закону та повазі до правопорядку.

Принцип відкритості відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного публічного управління у парламентаризмі. Він сприяє прозорості парламентської роботи, підвищує рівень довіри громадян до законодавчої влади та забезпечує їх залученість до процесу прийняття рішень. Відповідно до цього принципу діяльність парламенту має бути максимально доступною для громадськості, включаючи оприлюднення інформації про законодавчі ініціативи, хід обговорень, ухвалені рішення та їх наслідки.

Відкритість передбачає, що всі зацікавлені сторони можуть отримати необхідні відомості про діяльність парламенту. Це включає публікацію стенограм засідань, законопроектів, протоколів комітетів, результатів голосувань, а також організацію публічних консультацій і слухань. Наприклад, у Швеції застосовують принцип відкритого доступу до офіційних документів (*offentlighetsprincipen*), який існує понад 200 років і є основою шведської демократії (Шевченко, & Розкладай, 2014). Відповідно до нього, будь-який громадянин має право ознайомитися з документами, що стосуються діяльності державних установ, включаючи парламент.

Застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій також сприяє реалізації принципу відкритості. У багатьох країнах діють електронні платформи,

де публікується інформація про парламентську діяльність. Крім того, впровадження механізмів зворотного зв'язку, таких як онлайн-консультації, публічні слухання, електронні петиції та соціальні мережі, забезпечує ефективну взаємодію громадян із законодавчою владою.

Принцип відкритості сприяє формуванню довіри громадян до парламенту. Прозорість процесу ухвалення рішень підвищує легітимність законодавчої діяльності, а також зменшує ризики корупції, оскільки парламентська діяльність перебуває під громадським контролем.

На міжнародному рівні відкритість є невід'ємним компонентом стандартів належного врядування. Відповідно до Концепції належного врядування, демократичне, відповідальне, ефективне, прозоре й підзвітне управління державними справами має здійснюватися як на національному, так і на місцевому рівнях. Програмою розвитку ООН визначено дев'ять принципів належного врядування, серед яких: участь у прийнятті рішень, консенсус, зворотний зв'язок, ефективність державної політики, відповідальність, прозорість, рівноправність, верховенство закону та стратегічне бачення (Належне врядування як загальносвітова цінність, б. д.).

В Україні принцип відкритості поступово впроваджують через публікацію стенограм засідань Верховної Ради, трансляцію її роботи, розвиток системи електронних петицій і проведення громадських консультацій. Такі заходи сприяють підвищенню довіри громадян до парламенту та розширенню їхньої участі у формуванні державної політики. Очевидно, що відкритість є базовим елементом демократичного публічного адміністрування у сфері парламентаризму, забезпечуючи прозорість, доступність і підзвітність діяльності парламенту. Її реалізація допомагає зміцнити довіру суспільства до законодавчої влади, мінімізувати корупційні ризики та підвищити якість управлінських рішень.

Ще одним важливим принципом є підзвітність, яка передбачає відповідальність парламенту, його органів і членів перед громадянами за ухвалені рішення, реалізовані політики та використані ресурси. Цей принцип гарантує, що всі дії парламенту є обґрунтованими, прозорими й відповідають законодавству, а громадяни мають право знати, як ухвалені рішення впливають на їхнє життя.

Підзвітність у парламентаризмі має кілька рівнів. По-перше, це звітність парламенту перед громадянами через регулярне оприлюднення інформації про його діяльність, роботу комітетів, результати голосувань і розгляд законопроектів. У багатьох країнах передбачена обов'язкова публікація щорічних звітів про виконану роботу, включаючи бюджетні питання.

По-друге, підзвітність стосується депутатів, які зобов'язані інформувати виборців про виконання своїх передвиборчих обіцянок, участь у законотворчій діяльності та розподіл ресурсів. Це може включати зустрічі з громадянами, публікацію звітів у медіа та на особистих вебресурсах.

По-третє, підзвітність відображається у внутрішній організації парламенту. Наприклад, парламентські комітети контролюють діяльність виконавчої влади, забезпечуючи дотримання законності та ухвалених рішень.

На міжнародному рівні підзвітність є ключовим принципом належного врядування, що сприяє ефективному використанню ресурсів, дотриманню законності та прозорості процесів прийняття рішень.

В Україні принцип підзвітності поступово впроваджується через звітування депутатів, регулярне оприлюднення стенограм парламентських засідань та

трансляцію роботи Верховної Ради. Водночас для його повноцінного впровадження необхідно покращити механізми зворотного зв'язку між громадянами та парламентом, а також посилити моніторинг виконання ухвалених законодавчих актів. Підзвітність відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного публічного адміністрування у сфері парламентаризму, оскільки сприяє підвищенню відповідальності представників влади перед суспільством, відкритості прийняття рішень та зміцненню довіри до парламентських інституцій. Її реалізація підтримує легітимність роботи парламенту та сприяє покращенню управлінських процесів у демократичному суспільстві.

Одним із ключових орієнтирів публічного адміністрування у межах парламентаризму є ефективність, яка забезпечує досягнення поставлених цілей із найкращими результатами за умови раціонального використання ресурсів. У парламентській діяльності цей принцип визначає здатність законодавчого органу оперативно реагувати на суспільні виклики, ухвалювати обґрунтовані законодавчі ініціативи та здійснювати ефективний нагляд за виконавчою владою.

Якість законотворчості є важливим критерієм оцінювання ефективності парламенту. Закони повинні бути ретельно опрацьовані, відповідати чинним правовим нормам та сприяти розв'язанню актуальних суспільних проблем. Оперативність у реагуванні на кризові ситуації також є важливим складником ефективності. Наприклад, під час пандемії COVID-19 парламенти багатьох країн ухвалювали нагальні законодавчі акти для підтримки населення та бізнесу, що демонструвало їхню здатність адаптуватися до викликів (Шульга, 2014).

Ще одним аспектом ефективності є оптимальне використання ресурсів, що передбачає зменшення витрат часу, фінансів і людських ресурсів у процесі законодавчої роботи. Крім того, ефективність діяльності парламенту залежить від узгодженості між законодавчою та виконавчою владою, що гарантує не лише прийняття законів, а й їх ефективне впровадження. У цьому контексті парламент має здійснювати моніторинг виконання законодавчих норм і – за необхідності – коригувати ухвалені рішення.

Залучення громадян до законодавчого процесу також є важливим показником ефективності. Впровадження механізмів громадських обговорень та електронних консультацій дозволяє парламенту краще враховувати суспільні інтереси. Наприклад, у Фінляндії проведення відкритих слухань допомагає законодавцям ухвалювати більш обґрунтовані рішення (Шульга, 2014). В Україні принцип ефективності поступово впроваджується через розвиток електронного парламенту, що дозволяє скоротити бюрократичні процедури та підвищити прозорість законотворчої діяльності. Проте подальше вдосконалення механізмів контролю виконання законів та підвищення професійного рівня депутатів залишається актуальним завданням.

Принцип інклюзивності в публічному адмініструванні забезпечує рівні можливості участі всіх соціальних груп у прийнятті рішень незалежно від їхнього соціального статусу, статі, етнічної приналежності чи фізичних можливостей. Основна його мета – створення такого середовища, у якому різноманіття суспільства буде враховано у формуванні державної політики, що сприятиме зменшенню нерівності, розширенню представництва та підвищенню ефективності ухвалених рішень. Інклюзивний підхід передбачає залучення усіх зацікавлених сторін до законотворчого процесу, забезпечуючи можливість

висловлення своїх позицій навіть тим групам, які традиційно мали обмежений вплив на формування політики.

Теоретичною основою принципу інклюзивності є демократичні концепції участі. Дж. Ролз у своїй теорії справедливості підкреслював значення створення суспільних механізмів для захисту вразливих верств населення (Rawls, 1950). Ю. Габермас розвинув ідею рівного доступу до публічних дискусій, де кожний учасник має право бути почутим (Habermas, 2010). Відповідно, ефективне функціонування демократичної держави передбачає врахування інтересів усіх соціальних груп, що підвищує довіру до влади та легітимність ухвалених рішень.

На практиці реалізація принципу інклюзивності здійснюється через різні механізми, зокрема квотні системи, які сприяють гендерному балансу у виборчих списках. Наприклад, у Швеції та Ісландії запровадження квот значно підвищило представництво жінок у парламентах, що позитивно вплинуло на розвиток соціальної політики (Gender Equality Index, 2023). Іншим механізмом є забезпечення прав етнічних меншин, як-от у Новій Зеландії, де представники маорі мають зарезервовані місця в парламенті, що дає їм змогу впливати на законодавчі ініціативи, які стосуються їхніх спільнот.

Крім того, інклюзивність реалізується через створення консультативних рад і платформ для громадського обговорення законодавчих ініціатив. Це дає змогу залучити ширше коло громадян до процесу прийняття рішень, що робить державну політику більш відкритою та ефективною. Водночас існують виклики в запровадженні інклюзивних механізмів, зокрема ризик їх формального використання, коли участь громадян у політичних процесах є номінальною, а їхній реальний вплив на ухвалення рішень залишається обмеженим. Також існує потреба у збалансуванні різних позицій, оскільки врахування позицій великої кількості зацікавлених сторін може ускладнювати прийняття рішень.

Таким чином, принцип інклюзивності є важливим елементом демократичного публічного адміністрування, що сприяє зменшенню нерівності, зміцненню довіри до парламенту та підвищенню якості державного управління. Його впровадження не лише розширює можливості громадян для участі в політичних процесах, а й сприяє сталому розвитку суспільства через урахування інтересів усіх його членів.

Принцип професійності у сфері публічного адміністрування парламентаризму передбачає високий рівень знань та компетентностей, необхідних для ефективного виконання законодавчих функцій. У демократичних країнах рівень професіоналізму політиків і держслужбовців безпосередньо впливає на якість законотворчої діяльності та здатність парламенту відповідати на суспільні виклики.

Теоретичні основи цього принципу базуються на концепціях управлінської компетентності та етичності. М. Вебер наголошував, що ефективна бюрократія має ґрунтуватися на спеціалізації, чіткій ієрархії та професійній підготовці (Hilbert, 1987). У контексті парламентаризму професіоналізм включає як депутатів, так і службовців, що забезпечують законотворчий процес.

Реалізація професійності в парламентській діяльності здійснюється за допомогою кількох механізмів. Першим є освітня підготовка та підвищення кваліфікації парламентарів і їхніх помічників. У Великій Британії діє Парламентська академія, заснована The Creative Society та депутатом Робертом Галфоном. Вона надає освітні можливості молоді, яка не має закінченої освіти, дозволяючи їм здобути необхідні знання та кваліфікацію.

Другий механізм – дотримання етичних стандартів, що регулюють діяльність парламентарів. Етичні кодекси сприяють прозорості та підзвітності, мінімізуючи ризики корупції та конфліктів інтересів. Крім того, доступ до експертних аналітичних матеріалів є важливим аспектом професіоналізму.

Однак існують певні виклики. Політизація адміністративного апарату може знижувати ефективність роботи парламенту, якщо призначення здійснюються за партійною приналежністю, а не за компетенцією. Також недостатня увага до безперервного навчання може перешкоджати адаптації до сучасних викликів.

Принцип професійності є основою ефективного парламентаризму, підвищує якість законотворчої діяльності та сприяє зміцненню довіри до влади. Його дотримання підтримує стабільність політичної системи та розвиток демократичного управління.

Принцип взаємодії з громадянським суспільством у сфері парламентаризму відіграє ключову роль у демократичному управлінні. Він передбачає співпрацю парламенту з громадськими організаціями для забезпечення відкритості, прозорості та участі громадян у прийнятті рішень. Це сприяє легітимності влади та зміцненню довіри суспільства до державних інституцій.

Теоретичною основою цього принципу є концепції політичної участі та публічної відповідальності. Р. Дал у своїй теорії поліархії наголошував на необхідності активної участі громадян у процесах ухвалення рішень (Dahl, 1961).

Практична реалізація цього принципу включає кілька механізмів. Перший – консультації з громадськістю під час розроблення законопроектів, що дозволяє враховувати суспільні інтереси. У Європейському Союзі такі консультації є обов'язковими і залучають громадські організації до обговорення законодавчих ініціатив.

Другий механізм – публічні слухання, що забезпечують громадянам можливість висловлювати думку щодо політичних питань. У США такі слухання є поширеною практикою, коли представники бізнесу, науковці та активісти беруть участь у парламентських обговореннях (Нестерович, 2017).

Третій механізм – створення консультативних органів при парламентах. Наприклад, у Швеції існують робочі групи за участю громадських організацій, які досліджують питання прав людини та соціальної справедливості.

Четвертий аспект – використання цифрових технологій для підвищення прозорості. В Естонії діє портал e-Democracy, що дозволяє громадянам долучатися до законотворчого процесу в режимі реального часу (<https://e-estonia.com/solutions/e-governance/e-democracy/>).

Однак існують виклики в реалізації цього принципу. Деякі громадські організації мають обмежені ресурси та недостатній експертний потенціал. Також можливі маніпуляції громадською думкою з боку впливових груп, що спотворює демократичний процес. Отже, взаємодія парламенту з громадянським суспільством є необхідною умовою демократичного врядування, сприяє підвищенню якості законотворчості та забезпечує включеність громадян у політичні процеси.

Серед основних принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму вирізняють народний суверенітет, верховенство права, відкритість, підзвітність, ефективність, інклюзивність, професійність і взаємодію з громадянським суспільством. Вони створюють основу для ефективної системи управління, що відповідає демократичним стандартам і забезпечує стійкий розвиток держави.

Попри важливість цих принципів, їх реалізація стикається з труднощами. Народний суверенітет може бути обмеженим через відсутність дієвих механізмів народовладдя. Верховенство права страждає через політичний тиск на судову систему. Відкритість парламентської діяльності не завжди є достатньою, що знижує довіру громадян. Підзвітність послаблюється недостатньою прозорістю фінансування політичних партій і недовістю механізмів відкликання депутатів. Ефективність обмежується бюрократизацією, що вповільнює ухвалення рішень. Інклюзивність залишається проблемою через недостатнє представництво різних соціальних груп у парламенті.

Забезпечення професійності парламентаріїв вимагає систематичного навчання, що не завжди є пріоритетом. Взаємодія з громадянським суспільством нерідко має формальний характер, коли думку громадськості не враховують повною мірою. Отже, дотримання цих принципів є ключовим для ефективного публічного адміністрування у сфері парламентаризму та розвитку демократичного врядування.

### Дискусія і висновки

Аналіз принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму засвідчує їхню фундаментальну роль у забезпеченні ефективного, підзвітного та інклюзивного демократичного врядування. Принципи народного суверенітету, верховенства права, відкритості, підзвітності, ефективності, інклюзивності, професійності та взаємодії з громадянським суспільством формують концептуальний каркас сучасної парламентської демократії. Водночас їх практичне впровадження супроводжується низкою викликів, які є предметом активного наукового обговорення.

У межах сучасних теоретичних підходів, зокрема парадигми належного врядування (*good governance*), найбільшу увагу приділяють інституційній сталій спроможності, прозорості процесів і підзвітності представницьких органів. Згідно з концепціями інституціоналізму, саме сталість та адаптивність інституцій парламенту визначають його здатність впроваджувати принципи публічного адміністрування у довгостроковій перспективі. Інший науковий підхід – меритократичний – акцентує на важливості професійного добору кадрів у сфері державної служби, що має забезпечити ефективність та неупередженість законодавчого процесу.

У контексті українських реалій одним із дискусійних питань залишається домінування політичної доцільності над критеріями компетентності, що призводить до деформації принципу професійності. Такий підхід суперечить як принципам *good governance*, так і концепції демократичної легітимності, згідно з якою довіра громадян до парламентських інституцій прямо залежить від прозорості процедур і якості ухвалених рішень.

Окрема група наукових дискусій пов'язана з реалізацією принципу підзвітності. Незважаючи на запровадження формальних механізмів громадського контролю, у багатьох випадках вони мають імітаційний характер. У межах теорії публічного врядування (*public governance*) підзвітності слід розглядати не лише як вертикаль звітності перед вищими органами, а як горизонтальну відповідальність перед громадянами, що вимагає активного зворотного зв'язку.

Ще однією важливою темою наукової дискусії є проблема інклюзивності, що набуває особливого значення в умовах плюралістичного суспільства. Багато дослідників інклюзивності розглядають не тільки як рівний доступ до участі в політичному житті, але й як

соціальний обов'язок держави створити умови для реального представництва різних соціальних груп. Це узгоджується з концепціями деліберативної демократії, де особливе значення надано залученню широких верств населення до обговорення і ухвалення рішень.

Щодо взаємодії з громадянським суспільством, то наукові дискусії вказують на потребу переходу від формального консультування до реальної участі громадськості в нормотворчих процесах. Це передбачає створення інституціоналізованих форматів співпраці, розвиток електронної демократії, а також впровадження постійних консультативних органів при парламенті.

Таким чином, дискусії щодо проблем реалізації принципів публічного адміністрування у сфері парламентаризму з різних теоретичних підходів – від класичного інституціоналізму до сучасних концепцій належного врядування та демократичної участі – підкреслюють складність та багатовимірність зазначеного процесу. Це підтверджує актуальність обраної тематики дослідження та дозволяє сформулювати рекомендації, які відповідають як сучасним науковим уявленням, так і практичним потребам розвитку українського парламентаризму.

### Список використаних джерел

- Бугайчук, К. (2018). Інституціональні принципи публічного адміністрування в органах Національної поліції України. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 1(1), 163–169.
- Гошовська, В. А. (2016). *Парламентаризм*. Національна академія державного управління.
- Милосердна, І. М., & Краснопольська, Т. М. (2023). Індигенна демократія: Від концептуалізації до інституціоналізації. *Актуальні проблеми політики*, 71, 108–116. <https://doi.org/10.32782/app.v71.2023.15>
- Належне врядування як загальносуспільна цінність. (б. д.). Верховна Рада України. <https://e-learning.rada.gov.ua/courses/nalezhne-vryaduvannya>
- Нестерович, В. Ф. (2017). Конституційно-правове регулювання громадських обговорень у деяких зарубіжних країнах. *Вісник Луцького державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка*, 4, 19–30.
- Панкратова, В. О. (2024). Міжнародний досвід щодо використання петицій. У О. М. Іваній, А. М. Кучук (Ред.), *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі* (с. 232–235). СумДПУ імені А. С. Макаренка. [https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2024/e-book/Book\\_Tom\\_1.pdf](https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2024/e-book/Book_Tom_1.pdf)
- Паславська, Н. Т. (2015). *Становлення та розвиток конституційної юстиції ФРН: Історико-правове дослідження* (Публікація № 0415U006447) [Дис. канд. іст. наук, Львівський національний університет імені Івана Франка]. Академічні тексти України. <https://academic.info/ua/document/0415U006447>
- Романюк, П. В. (2015). *Конституційно-правові засади інституції представницького мандату в Україні* [Неопубл. дис. канд. юрид. наук]. Одеський регіональний інститут державного управління.
- Шевченко, Т. С., & Розкладай, І. Є. (Ред.). (2014). *Рішення Європейського суду з прав людини щодо доступу до інформації*. Москаленко О. М.
- Шульга, А. (2014). Засоби підвищення ефективності регуляторної політики у країнах ЄС. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія "Управління"*, 2, 285–299.
- Шура, Н. О. (2016). Принципи публічного адміністрування як регулятор соціально-економічних процесів у національній економіці. *Економіка та управління національним господарством*, 14, 260–263.
- Ястремська, М., & Мажник, Л. (2015). *Публічне адміністрування*. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.
- Dahl, R. A. (1961). *Who governs? Democracy and power in an American city*. Yale University Press.
- European Neighbourhood Policy*. (2018, January 9). European Commission. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/european-neighbourhood-policy\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/european-neighbourhood-policy_en)
- Gender Equality Index. (2023). European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/compare-countries/index/bar>
- Habermas, J. (2010). The "Good Life" – A "Detestable Phrase": The significance of the young Rawls's religious ethics for his political theory. *European Journal of Philosophy*, 18(3), 443–454.
- Hilbert, R. A. (1987). Bureaucracy as belief, rationalization as repair: Max Weber in a post-functional age. *Sociological Theory*, 5(1), 70–86. <https://www.jstor.org/stable/201996>
- Rawls, J. (1950). *A study in the grounds of ethical knowledge: Considered with reference to judgments on the moral worth of character* [PhD, Princeton University]. <https://www.proquest.com/openview/815004834a79bc28ae3287d3db905ec3/1?cbl=18750&amp;diss=y&amp;logInDisplay=true&amp;pq-origsite=gscholar>

Support for improvement in governance and management in central and eastern European countries (SIGMA). (1995). OCDE. [https://one.oecd.org/document/OCDE/GD\(95\)45/En/pdf](https://one.oecd.org/document/OCDE/GD(95)45/En/pdf)

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations*. Free Press.

#### References

Bugaychuk, K. (2018). Institutional principles of public administration in the bodies of the National Police of Ukraine. *Scientific Bulletin of Public and Private Law*, 1(1), 163–169 [in Ukrainian].

Dahl, R. A. (1961). *Who governs? Democracy and power in an American city*. Yale University Press.

*European Neighbourhood Policy*. (2018, January 9). European Commission. [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/european-neighbourhood-policy\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/neighbourhood/european-neighbourhood-policy_en)

Gender Equality Index. (2023). European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/compare-countries/index/bar>

*Good governance as a universal value*. (n.d.). Verkhovna Rada of Ukraine [in Ukrainian]. <https://e-learning.rada.gov.ua/courses/nalezhne-vryaduvannya>

Goshovska, V. A. (2016). *Parliamentarism*. National Academy of Public Administration [in Ukrainian].

Habermas, J. (2010). The "Good Life" – A "Detestable Phrase": The significance of the young Rawls's religious ethics for his political theory. *European Journal of Philosophy*, 18(3), 443–454.

Hilbert, R. A. (1987). Bureaucracy as belief, rationalization as repair: Max Weber in a post-functionalist age. *Sociological Theory*, 5(1), 70–86. <https://www.jstor.org/stable/201996>

Myloserdna, I. M., & Krasnopolska, T. M. (2023). Indigenous democracy: From conceptualization to institutionalization. *Actual Problems of Politics*, 71, 108–116 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/app.v71.2023.15>

Nesterovych, V. F. (2017). Constitutional and legal regulation of public discussions in some foreign countries. *Bulletin of the E. O. Didorenko Luhansk State University of Internal Affairs*, 4, 19–30 [in Ukrainian].

Pankratova, V. O. (2024). International experience in the use of petitions. In O. M. Ivanii, A. M. Kuchuk (Eds.), *Realities and prospects of building a rule of law state in Ukraine and the world* (pp. 232–235). Sumy State

Pedagogical University named after A. S. Makarenko [in Ukrainian]. [https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2024/e-book/Book\\_Tom\\_1.pdf](https://law-conf.sspu.edu.ua/images/2024/e-book/Book_Tom_1.pdf)

Paslavska N. (2015). *The establishment and development of constitutional justice in the Federal Republic of Germany: A historical-jural study* (Publication No. 0415U006447) [Dissertation of Candidate of Historical Sciences, Ivan Franko National University of Lviv]. Academic texts of Ukraine [in Ukrainian].

Rawls, J. (1950). *A study in the grounds of ethical knowledge: Considered with reference to judgments on the moral worth of character* [PhD dissertation, Princeton University]. <https://www.proquest.com/openview/815004834a79bc28ae3287d3db905ec3/1?cbl=18750&am;dis=y&am;logInDisplay=true&am;pq-origsite=scholar>

Romanyuk, P. V. (2015). Constitutional and legal principles of the institution of representative mandate in Ukraine [Unpublished dissertation of candidate of legal sciences]. Odessa Regional Institute of Public Administration [in Ukrainian].

Shevchenko, T. S., & Rozkladai, I. E. (Eds.). (2014). *Decisions of the European Court of Human Rights on access to information*. Moskalenko O. M. [in Ukrainian].

Shulga, A. (2014). Means of increasing the efficiency of regulatory policy in EU countries. *Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration. Series "Management"*, 2, 285–299 [in Ukrainian].

Shura, N. O. (2016). Principles of public administration as a regulator of socio-economic processes in the national economy. *Economics and management of the national economy*, 14, 260–263 [in Ukrainian].

Support for improvement in governance and management in central and eastern European countries (SIGMA). (1995). OCDE. [https://one.oecd.org/document/OCDE/GD\(95\)45/En/pdf](https://one.oecd.org/document/OCDE/GD(95)45/En/pdf)

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations*. New York: Free Press.

Yastremska, M., & Mazhnyk, L. (2015). *Public Administration*. Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 10.04.25

Прорецензовано / Revised: 22.04.25

Схвалено до друку / Accepted: 25.04.25

Kyrylo TYMOSHENKO, PhD Student

ORCID ID: 0009-0003-1227-1318

e-mail: kirtvua@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

## SELECTED ISSUES REGARDING THE CHALLENGES OF IMPLEMENTING PUBLIC ADMINISTRATION PRINCIPLES IN THE SPHERE OF PARLIAMENTARISM

**Background.** *Modern parliamentarism functions not only as an institutional form of representative democracy but also as a specific subsystem of public governance that requires effective administration based on democratic values and the principles of good governance. In Ukraine, the effective implementation of public administration principles in the field of parliamentarism is particularly relevant in the context of administrative reforms and alignment with European standards. Given the complexity of the political system, growing public expectations, and increasing demands for accountability, there is a pressing need to explore how such principles as popular sovereignty, rule of law, transparency, accountability, efficiency, inclusiveness, professionalism, and interaction with civil society are operationalized within the parliamentary framework.*

**Methods.** *The methodological basis of the study is an interdisciplinary approach that combines the analysis of academic literature, legal and regulatory acts, parliamentary reports, and empirical studies of parliamentary institutions. Special attention is given to the comparative analysis of the implementation of key principles in EU countries, particularly Sweden, Estonia, and the United Kingdom, in order to assess the compliance of Ukrainian practices with European standards of good governance. Specific focus is placed on the principles of professionalism and civic engagement.*

**Results.** *The study identifies major challenges to the implementation of the professionalism principle, including the politicization of the administrative apparatus, insufficient training for parliamentarians, limited resources for professional development, and a low level of ethical compliance. In terms of civic engagement, problems include the formalized nature of public consultations, limited public participation in the legislative process, and low trust in parliamentary institutions. The comparative analysis revealed best practices, such as the establishment of consultative councils, mandatory training programs for MPs, and institutionalized transparency through digital platforms.*

**Conclusions.** *The results confirm the necessity of systematic reform in the area of parliamentary administration, drawing on international experience. The study recommends implementing comprehensive educational programs for parliamentarians, creating permanent feedback mechanisms with the public, improving the ethical infrastructure of parliaments, and expanding the use of digital technologies in legislative processes. This integrated approach would enhance the legitimacy and efficiency of parliamentary activity, strengthen democratic governance, and increase public trust in state institutions. Future research could focus on the empirical evaluation of implemented reforms and their impact on the quality of legislation.*

**Keywords:** *public administration, parliamentarism, principles of public administration, accountability, openness, efficiency, popular sovereignty, rule of law, inclusiveness, democratic governance.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declares no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

Наукове видання



**ВІСНИК**

**КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**

**Випуск 1(21)**

Редактор *Н. В. Казанцева*  
Технічний редактор *Ю. О. Куценко*

**Оригінал-макет виготовлено Видавничо-поліграфічним центром "Київський університет"**

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Редколегія залишає за собою право скорочувати та редагувати подані матеріали.



Формат 60x84<sup>1/8</sup>. Обл.-вид. арк. 13,7. Ум. друк. арк. 10,2. Наклад 300. Зам. № 225-11386.  
Гарнітура Arial. Папір офсетний. Друк офсетний. Вид. № ПУ1.  
Підписано до друку 20.06.25

Видавець і виготовлювач  
ВПЦ "Київський університет"  
Б-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601, Україна  
☎ (38044) 239 32 22; (38044) 239 31 58; (38044) 239 31 28  
e-mail: vpc@knu.ua; vpc\_div.chief@univ.net.ua; redaktor@univ.net.ua  
[http: vpc.knu.ua](http://vpc.knu.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1103 від 31.10.02