

УДК 351.86:327.56

DOI [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2025-2\(18\)-06](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2025-2(18)-06)**РУСИНЮК Микола Миколайович,**

кандидат наук з державного управління,
докторант кафедри публічного адміністрування,
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 03039, Україна
rusenyuk_mykola@ukr.net
ORCID: 0009-0002-4791-6633

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ: АДАПТАЦІЯ ДО СУЧАСНИХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ

***Анотація.** Статтю присвячено теоретичному обґрунтуванню та систематизації механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості, визначенні основних напрямів їх трансформації в умовах сучасних безпекових викликів для підвищення адаптивності державних та суспільних інститутів. Здійснено аналіз механізмів державного управління для подальшої концептуалізації публічного управління. Аргументовано, механізми державного управління зорієнтовані на функціонуванні владної ієрархії, тоді як публічне управління поширює ці функції на широке суспільне середовище, що життєво необхідне для формування національної стійкості в умовах сучасних безпекових викликів. Досліджено теоретичні підходи до розкриття природи механізмів публічного управління та виявлено, процесуальний контур цих механізмів, що детермінує перехід управлінської системи від поточного стану до передбачуваної (прогнозованої) стійкості. Акцентовано на функціональному призначенні цих механізмів. Обґрунтовано визначення механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості. Запропоновано порівняльну ретроспективу трансформації механізмів публічного управління у сфері національної стійкості обумовлену переходом від ієрархічного підходу до мережево-орієнтованої парадигми. Виокремлено пріоритетні завдання публічного управління у сфері розбудови національної стійкості: стратегічне прогнозування та моніторинг; удосконалення законодавства; забезпечення сталої життєдіяльності критичної інфраструктури; координація міжсекторальної взаємодії; нівелювання деструктивних інформаційних впливів; формування стратегічних резервів та ресурсна автономія; оперативне відновлення. Механізми національної стійкості диференційовано за їхнім функціональним змістом, напрямом впливу та рівнем управлінської вертикалі. Запропоновано оптимальна структура класифікації механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості.*

***Ключові слова:** публічне управління, національна стійкість, механізми публічного управління, національна безпека, державна безпека, безпекові виклики, класифікація механізмів, держава політика, кризове управління, органи публічної влади.*

RUSYNIUK Mykola,

PhD in Public Administration,
Doctoral Student, Department of Public Administration,
PJSC "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management",
2, Frometivska Str, Kyiv, 03039, Ukraine
rusenyuk_mykola@ukr.net
ORCID: 0009-0002-4791-6633

TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS IN THE SYSTEM OF BUILDING NATIONAL RESILIENCE: ADAPTATION TO MODERN SECURITY CHALLENGES

***Abstract.** The article is devoted to the theoretical substantiation and systematization of public administration mechanisms in the field of building national resilience, determining the main directions of their transformation in the context of modern security challenges to increase the adaptability of state and public institutions. An analysis of public administration mechanisms is carried out for further conceptualization of public administration. It is argued that public administration mechanisms are oriented towards the functioning of the power hierarchy, while public administration extends these functions to a wide social environment, which is vital for the formation of national resilience in the context of modern security challenges. Theoretical approaches to revealing the nature of public administration mechanisms are investigated and the procedural contour of these mechanisms is revealed, which determines the transition of the management system from the current state to the expected (forecasted) resilience. The emphasis is on the functional purpose of these mechanisms. The definition of public administration mechanisms in the field of building national resilience is substantiated. A comparative retrospective of the transformation of public administration mechanisms in the field of national resilience is proposed, due to the transition from a hierarchical approach to a network-oriented paradigm. The priority tasks of public administration in the field of national resilience development are identified: strategic forecasting and monitoring; improvement of legislation; ensuring sustainable vital activity of critical infrastructure; coordination of inter-sectoral interaction; leveling of destructive information influences; formation of*

strategic reserves and resource autonomy; operational recovery. National resilience mechanisms are differentiated according to their functional content, direction of influence and level of management vertical. An optimal classification structure of public administration mechanisms in the field of national resilience development is proposed.

Keywords: public administration, national stability, public administration mechanisms, national security, state security, security challenges, classification of mechanisms, state policy, crisis management, public authorities.

Постановка проблеми. В умовах глобальної нестабільності та зростання гібридних загроз, традиційні моделі державного управління, орієнтовані на стабільне середовище, виявляються недостатньо ефективними. Національна безпека сьогодні вимагає не лише сильної оборони, а й національної стійкості – здатності держави та суспільства витримувати шоки, адаптуватися до змін та швидко відновлюватися після кризових явищ.

Попри стратегічне визначення важливості розбудови стійкості, залишається розрив між теоретичними концепціями та реальним інструментарієм публічного управління. Існуючі механізми публічного управління часто є занадто жорсткими та ієрархічними. Проблематика полягає у відсутності чіткої класифікації цих механізмів з реактивних на проактивні та адаптивні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання теоретичного обґрунтування механізмів публічного управління та концепції національної стійкості перебувають у центрі уваги багатьох науковців. Теоретичні аспекти державного та публічного управління, а також класифікацію його механізмів досліджували такі вчені, як І. Ісаєнко [2], О. Кавилін [3], О. Кравченко [6], Д. Омельченко [7], М. Сікорський, У. Мальцев, Д. Логачов, Ю. Стельмашенко [12], І. Скляр [13], О. Федорчак [14] та інші. У їхніх працях закладено базу для розуміння публічного управління як складної системи взаємодії суб'єктів та об'єктів через нормативно-правові, економічні та організаційні інструменти. Розвиток концепту стійкості у сфері національної безпеки та публічного адміністрування висвітлено у роботах С. Бугазіяну [1], Т. Запорожець [5], З. Коваль [4], О. Резнікова [10; 11], Г. Ситника [5], Н. Хоми [15] та інших. Зокрема, дослідники акцентують, що стійкість не є статичним станом, а динамічною здатністю системи до адаптації.

Попри наявність ґрунтовних праць, залишається недостатньо вивченим питання комплексної класифікації механізмів, які б забезпечували саме трансформаційний аспект стійкості. Більшість дослідників фокусуються на окремих видах безпеки, тоді як цілісний підхід до класифікації механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості потребує подальшого наукового опрацювання.

Мета статті. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості, а також визначення основних напрямів їх трансформації в умовах сучасних безпекових викликів для підвищення адаптивності державних та суспільних інститутів.

Виклад основного матеріалу. Теоретичне осмислення процесів розбудови національної стійкості вимагає передусім уточнення сутності механізмів публічного управління, які виступають інструментальним каркасом реалізації державної політики у сфері безпеки. Зокрема, в умовах високої невизначеності ці механізми перетворюються на гнучку систему стратегічного реагування, що вимагає переходу від жорстких ієрархій до адаптивних мережевих моделей. Відтак, трансформація управлінського інструментарію стає визначальним чинником формування життєздатної системи, здатної не лише протистояти загрозам й динамічно розвиватися у кризових умовах.

Публічне управління виправдано постає інструментом формування національної стійкості. Воно має потенціал посилювати або послаблювати ефективність інших підсистем у процесах протидії держави деструктивним впливам глобальних ризиків. Публічне управління має на меті формувати відповідну модель забезпечення національної стійкості. Безперечно, що модель забезпечення національної стійкості не є статичним утворенням; вона має складний динамічний характер, який обумовлює потребу постійної актуалізації характеристик. Процес управління стійкістю вимагає систематичного уточнення та інтеграційного оновлення, в першу чергу, через інтеграцію нових механізмів [4, с. 109].

У рамках нашого дослідження вбачається доцільним дотримуватися логіки від загального до конкретного. Це передбачає першочерговий аналіз механізмів державного управління, що створить необхідне підґрунтя для подальшої концептуалізації публічного управління. Такий підхід дозволить відобразити сучасний стан розбудови національної стійкості та особливості залучення інститутів громадянського суспільства до безпекових процесів.

Загалом, всі наявні механізми управління можна поділити на три групи: а) механізи-

знаряддя (інструменти); б) механізми-системи (набір взаємопов'язаних складників); в) механізми процеси (послідовність відповідних перетворень) [14].

У науковому дискурсі механізми державного управління трактуються як: складна система, призначена для досягнення поставлених цілей, що містить відповідну структуру, методи, важелі та інструменти впливу на об'єкт управління з нормативно-правовим, інформаційним забезпеченням [14]; комплексна система державного управління, складовими якої є конкретні механізми управління (економічний, політичний, правовий, мотиваційний тощо), що у сукупності здатні забезпечити збалансоване, дієве функціонування цілісного державного механізму [6]; система взаємопов'язаних складових (засобів, методів, інструментів, важелів), які взаємодіючи між собою, впливають на об'єкт управління [12, с. 166–167]; комплекс знань про державу та суспільство, що надає змогу ефективно вирішувати завдання з приводу забезпечення відповідності вимог та очікувань суспільства, мети його розвитку – з одного боку й структури державної влади, управлінських функцій і методів – з іншого [3, с. 211].

Отже, процеси державного управління забезпечуються відповідними механізмами, що мають динамічний характер сукупності відповідних дій зорієнтовані на мету, цілі, завданням, одночасно в залежності від управлінських процесів трансформується також і дія механізмів державного управління [12, с. 166].

Таким чином, якщо механізми державного управління зорієнтовані на функціонуванні владної ієрархії, то публічне управління поширює дані функції на широке суспільне середовище, яке є життєво необхідним задля формування національної стійкості в умовах сучасних безпекових викликів.

Теоретичне обґрунтування засад державного управління формує підґрунтя для розкриття природи механізмів публічного управління. Дослідження цих механізмів є вирішальним для осмислення того, як саме вибудовується національна стійкість.

У словнику з публічного управління запропоновано під даних поняттям визначити сукупність засобів, методів та важелів держави, сконцентрованих на формування, втілення та досягнення стратегічних векторів у сфері публічного управління, що базується на принципах наукового обґрунтування, об'єктивності та цілісності, узгодженості й унормованих дій суб'єктів публічного управління, з одного боку, та згуртованої,

ефективної взаємодії об'єктів публічного управління – з іншого [8, с. 87].

Механізмами публічного управління, як відзначає І.Саєнко, слід розуміти як демократичну організацію управлінського впливу на суспільні процеси, що забезпечує ефективну діяльність системи органів публічної влади, громадських (неурядових) організацій, фізичних осіб та інших суб'єктів громадянського суспільства задля втілення державної політики в різнопланових сферах суспільного життя. Механізми як державного управління так і публічного управління передбачають відповідний зміст, що зумовлений способом дій певного об'єкта впливу. Способи впроваджуються через чітко визначений алгоритм регламентованих дій та операційну послідовності. Основна розбіжність обумовлена, першорядно, як у суб'єктах, так і в об'єктах впливу, що в подальшому спричиняє принципові диференціації у формах, способах і методах дій [2, с. 117].

Д.Омельченко стверджує, що механізм публічного управління є «штучно сформованою системою, яка є чітко структурованою, із законодавчими нормами, методами, засобами та інструментами впливу на управлінські об'єкти, спрямованих на досягнення чітко визначених цілей» [7].

На думку І. Скляр, механізм публічного управління доцільно розуміти як комплексну систему принципів, функцій, методів й інструментів застосування яких суб'єктами управління гарантує досягнення поставлених цілей у сфері публічного управління [13, с. 267].

Механізми державного, або публічного управління, представляють собою систему державних органів, організованих задля досягнення цілей та завдань публічного менеджменту з огляду на їх правовий статус. Також вони включають правові положення, що унормовують організаційні засади та процес втілення функцій цими органами. Альтернативне визначення вбачає сукупність засобів і методів організації управлінських процесів, які впливають на розвиток керованих об'єктів, забезпечуючи реалізацію цілей державного управління. У конкретному сенсі, механізм управління описує підхід до приведення об'єкта до бажаного стану. Публічні управлінські механізми вважаються складними системами взаємодіючих компонентів, застосовуваними суб'єктами управління для впливу на відповідні сфери з ціллю досягнення окреслених цілей та забезпечення стабільності розвитку. Вони підтримують функціонування публічної управлінської сис-

теми та вимагають кадрового, фінансового, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення, а також нормативно-правового регулювання. Дія даних механізмів як правило організована, як послідовність: мета – рішення – впливи – дії – результати [1, с. 26].

Отже, процесуальний контур цих механізмів детермінує перехід управлінської системи від поточного стану до передбачуваної (прогнозованої) стійкості. Це забезпечує її стабільну життєдіяльність (функціонування) через впровадження послідовних алгоритмів впливу: від визначення (формування) мети до отримання обґрунтованих результатів, що комплексно охоплюють усі сфери державного управління.

О. Резнікова пропонує механізми забезпечення національної стійкості розуміти як «комплекси рішень і заходів, що визначають послідовність певних процесів, дій, які відповідають загальним цілям і принципам функціонування системи забезпечення національної стійкості та зорієнтовані на досягнення державою і суспільством та окремими їх складовими частинами встановленого рівня та критеріїв стійкості» [11, с. 85–86].

Відповідно до концептуальних основ національної стійкості, функціональне призначення даних механізмів полягає у здійсненні таких завдань: 1) адаптування безпекової політики та системи управління ключовими сферами забезпечення життєзабезпечення держави й суспільства до обставин невідомості та наростаючої турбулентності безпекового ландшафту; 2) усунення умов, які зумовлюють уразливості держави та суспільства; 3) забезпечення безперервності урядування та основних фінансово-економічних процесів у державі, організаційної стійкості органів публічного управління, безперервного функціонування ключових напрямів життєзабезпечення держави та суспільства в звичайному режимі, в період та опісля криз; 4) забезпечення суспільної стійкості до деструктивних впливів (зокрема, інформаційних); 5) забезпечення швидкого відновлення якості життя населення та умов функціонування суспільства і держави після руйнівних наслідків загроз і кризових ситуацій будь-якого характеру та походження на рівні, не нижчому за докризовий [11, с. 85–86].

Доцільно враховувати, що впровадження механізмів стійкості має сенс у тому разі, коли загрози відповідають наступним критеріям: ймовірність їх реалізації (настання відповідних подій та явищ) є високою (наприклад, держава розташована в сейсмічно активній зоні); наслідки їх реалізації можуть мати руй-

нівний характер; їх не можна запобігти або здолати повністю; вони мають динамічний, тривалий характер (агресія рф для України) [10, с. 22].

Зважаючи на той аспект, що впровадження механізмів національної стійкості вимагає часу та часто фінансових ресурсів, то їх всі складно, а іноді недоцільно одночасно впроваджувати. Таким чином, вибір моделі забезпечення національної стійкості та відповідних механізмів напряду залежить від встановлення основних загроз національній безпеці [10, с. 22].

Нами обґрунтовано визначення механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості як складно організовану систему нормативно-правових, організаційних та ресурсних інструментів, що через регламентовані процедури забезпечують своєчасну нейтралізацію деструктивних впливів, гарантуючи стабільність життєдіяльності держави, зміцнення її безпекового потенціалу та консолідацію демократичних інститутів задля адаптації суспільної системи до динамічних внутрішніх та зовнішніх викликів.

Результати проведеного зіставлення (табл. 1) свідчать про трансформацію механізмів публічного управління стійкістю: від ієрархічного підходу до мережево-орієнтованої парадигми. У цій системі зміцнення демократії є стратегічним пріоритетом безпеки, оскільки соціальна довіра стає ключовою детермінантою, що забезпечує оперативну реакцію держави на екстенсивні виклики.

Отже, для України на сучасному етапі властивий перехід до новітньої парадигми публічного управління. Ця трансформація зумовлена тим, що в умовах повномасштабного вторгнення рф державний апарат не здатний забезпечити стійкість самостійно, без активної участі громадянського суспільства. Таким чином, механізм консолідації демократії трансформується з додаткового чинника впливу на життєво необхідну передумову національної безпеки.

Доцільно виокремити такі пріоритетні завдання публічного управління у сфері розбудови національної стійкості:

– стратегічне прогнозування та моніторинг (здійснення превентивного аналізу та постійної діагностування прихованих загроз у рамках безпекового середовища задля своєчасного реагування на виклики);

– удосконалення законодавства (адаптація нормативно-правової бази до умов високої динаміки безпекового середовища, що забезпечує легітимність та гнучкість до дій органів публічної влади у кризових обставинах);

Таблиця 1

**Трансформація механізмів публічного управління у сфері національної стійкості:
порівняльна ретроспектива**

Індикатори зіставлення	Класичний підхід	Новітня парадигма
Головна мета	Захист державних кордонів та інститутів (виживання системи)	Розвиток спроможності суспільства до самовідновлення та сталий поступ через кризу
Суб'єкт управління	Переважно державні органи (вертикаль влади, силовий блок)	Держава у партнерстві з громадським суспільством, бізнесом та громадами (мережева взаємодія)
Характер дій	Реактивний (реагування на кризові події/деструктивний вплив)	Превентивний та адаптивний (прогнозування та готовність до непередбачуваних шоків)
Тип зв'язків	Вертикальна ієрархія, жорсткий контроль	Мережева взаємодія, горизонтальні зв'язки, довіра
Роль демократії	Можливе обмеження прав для стабільності (жорстке управління)	Консолідація демократії як джерело легітимності та довіри, що є базисом стійкості
Інформаційний аспект	Регламентована детермінація інформаційних потоків та низький рівень управлінської транспарентності	Стратегічні комунікації, протидія дезінформації, забезпечення прозорості та розвиток медіастійкості суспільства
Ресурсне забезпечення	Державний бюджет та матеріальні резерви	Конфігурація державних ресурсів з потенціалом волонтерського руху, міжнародна допомога

Джерело: сформовано автором.

– забезпечення сталої життєдіяльності критичної інфраструктури (формування механізмів безперервного функціонування транспортних, енергетичних, інформаційних систем незалежно від зовнішнього деструктивного впливу);

– координація міжсекторальної взаємодії (вибудовування конструктивних каналів комунікації та співробітництва між органами влади, приватним сектором та інститутами громадянського суспільства);

– нівелювання деструктивних інформаційних впливів (захист національного інформаційного простору та утвердження когнітивної стійкості населення перед загрозами гібридного спрямування);

– формування стратегічних резервів та ресурсна автономія (формування системи гарантованого забезпечення ресурсами, що надає змогу підтримувати функціональність держави в період системних випробувань різної природи);

– оперативне відновлення (створення протоколів швидкого повернення системи до сталого стану після завершення активної стадії кризи).

Функціональна спрямованість механізмів публічного управління полягає у формуванні адаптивної архітектури безпеки. Практичне впровадження визначених пріоритетів, передусім у контексті міжсекторальної синергії та протидії деструктивним інформаційним операціям, забезпечує життєдіяльність системи, її спроможність до регенерації та збереження інституційної цілісності під час високої турбулентності.

Подальше дослідження буде сфокусовано на питаннях класифікації механізмів, що трансформують теоретичні основи та ціннісні доміанти у предметні управлінські дії, націлені на розбудову національної стійкості.

Необхідність і важливість такої класифікації викликана кількома підставами: по-перше, науковими, пізнавальними та освітніми, оскільки глибоке й різнобічне пізнання національної стійкості та напрямів публічного управління вимагає не лише її загального розгляду, а й вивчення окремих складових; по-друге, класифікація полегшує визначення пріоритетності напрямів забезпечення національної стійкості, що дозволяє забезпечити обґрунтованість прогнозів щодо шляхів подальшого розвитку публічного управління; по-третє, класифікація полегшує орієнтацію у системі публічного управління, що важливо у наукових, навчальних та практичних цілях [9, с. 191].

Механізми публічного управління класифікують за характером їх впливу або природою факторів:

1) економічні механізми застосовують інструменти грошово-валютної, інвестиційної, інноваційної та податкової політики для впливу на публічне управління;

2) мотиваційні механізми містять соціально-економічні та адміністративні стимули, які спонукають державних службовців до результативної діяльності;

3) організаційні механізми включають структури об'єктів та суб'єктів публічного управління, їхні цілі, завдання, а також

методи діяльності; процеси формування організаційної структури, відповідальності та розподілу повноважень;

4) правові механізми встановлюють прийняття законодавчих і нормативно-правових актів, які регулюють відносини в відповідній сфері через нормативне забезпечення;

5) політичні механізми направляють формування політики в соціально-економічних та інших напрямках, включаючи вибори та легітимізації програм;

6) інституційні механізми гарантують спроможність територіальних громад щодо стратегічного планування і ресурсного управління, а також слугують впровадженню реформ і наданню послуг.

7) соціальні механізми пов'язані з формуванням соціальних послуг та виконання стратегічних завдань;

8) інноваційні механізми формуються з нових підходів та засобів, які підтримують реформування системи управління, сприяючи інноваційним процесам через певні правові та економічні відносини. Типологія механізмів управління може базуватися на інструментах, системах компонентів чи процедурах дій [1, с. 26–27].

У сфері державного управління національною безпекою, як відзначає С. Бугазянус, виокремлюють державний механізм (органи), механізм управління (методи щодо прогнозування, планування та контролю, а також правовий механізм (правові інструменти) [1, с. 27].

В контексті дослідження концептуальних засад національної стійкості Т. Запорожець акцентує на тому, що «ефективність інституційного механізму забезпечення національної стійкості значною мірою залежить від спроможності інститутів державного управління адаптуватися до нових умов, оперативно приймати рішення та здійснювати координацію між різними рівнями влади і секторами» [5, с. 202].

Ефективність зазначеного механізму в Україні значною мірою зумовлюється системністю його впровадження та активною взаємодією всіх ключових суб'єктів – органів державної влади, бізнес-середовища, інститутів громадянського суспільства та міжнародних партнерів [5, с. 202].

У наукових дослідженнях із цієї проблематики особливої уваги заслуговує підхід О. Резнікової, яка наголошує, що формування механізмів забезпечення національної стійкості може відбуватися за двома базовими напрямками. Перший вектор передбачає зміцнення інституційної спроможності держави

та суспільства протистояти сучасним загрозам, що охоплює своєчасне виявлення, оцінювання та мінімізацію вразливостей. Другий вектор пов'язаний із запровадженням нових процесів і комплексних заходів – організаційних, технічних, економічних та інших – які дають змогу державі й суспільству адаптуватися до тривалого впливу загроз і деструктивних чинників різної природи [11, с. 87].

На практиці ці підходи можуть реалізовуватися як окремо, так і в різних комбінаціях. До механізмів першої групи доцільно віднести реформування та розвиток сектору безпеки й оборони, оновлення стратегічних і доктринальних документів у сфері безпеки, формування узгоджених безпекових спроможностей територіальних громад, створення та підтримку мобілізаційних резервів, удосконалення систем раннього попередження і мережі ситуаційних центрів, а також проведення систематичних навчань і тренувань як для представників уповноважених органів влади, так і для населення щодо алгоритмів дій в умовах зростання рівня загроз [11, с. 87].

До ключових механізмів другої групи, своєю чергою, належить забезпечення безперервності державного управління, а також впровадження інструментів, що гарантують стабільне функціонування критично важливих сфер у періоди криз і надзвичайних ситуацій., включаючи забезпечення правонаступності влади, утвердження координації діяльності уповноважених органів влади, встановлення обміну щодо інформацією між ними й суб'єктами недержавного сектору; підтримка стійкості надання базових сервісів; формування багаторівневої системи оцінювання ризиків та спроможностей, виявлення загроз та ідентифікація уразливостей; встановлення сталих механізмів зворотного зв'язку уповноважених органів влади з населенням [11, с. 88].

Отже, диверсифікація сучасних безпекових викликів зумовлює необхідність багаторівневого підходу до розбудови стійкості. Відповідні механізми мають компонувати державний масштаб із локальним (операційним) запровадженням інструментів захисту безпосередньо в організаціях, на підприємствах та в окремих функціональних підсистемах.

Класифікацію механізмів національної стійкості можна здійснювати за такими критеріями:

1. За функціональним змістом: а) політико-правові (розробка стратегій, нормативно-правове забезпечення цивільного захисту та

стандартів стійкості); б) організаційно-управлінські (створення координаційних центрів, мереж стійкості на місцевому рівні, взаємодія між різними гілками влади); в) економічні (резервування ресурсів, фінансування оборонного сектору, підтримка критичної інфраструктури); г) інформаційно-комунікаційні (проти дія дезінформації, стратегічні комунікації для зміцнення довіри між владою та громадянами).

2. За напрямом впливу: а) безпекові механізми (захист кордонів, кібербезпека, антитерористична діяльність); б) демократично-консолідуючі (механізми залучення громадянського суспільства до ухвалення рішень, розвиток волонтерського руху, утвердження спроможності зміцнення місцевого самоврядування як базису національної стійкості); в) соціально-психологічні (фор-

мування національної ідентичності, соціальна згуртованість та ментальна охорона здоров'я).

3. За рівнем управління (реалізації): а) загальнодержавний (захист національних інтересів, стратегічне планування); б) регіональний та місцевий (захист об'єктів життєдіяльності, адаптація громад до складних безпекових ситуацій); в) індивідуальний (готовність кожного громадянина); г) міжнародні (співробітництво з НАТО та ЄС, а також іншими партнерами у контексті мережевої стійкості).

Ефективність управління стійкістю в публічному секторі розглядається крізь призму комплексної взаємодії компонентів, не їх ізольованої дієвості. Структурна стійкість системи передбачає наявність механізмів компенсації: при дестабілізації організацій-

Таблиця 2

Оптимальна структура класифікації механізмів публічного управління у сфері розбудови національної стійкості

Критерії порівняння	Традиційний підхід	Сучасний (адаптивний) підхід
Політико-правові механізми	нормативно-правове забезпечення	розробка стратегій національної безпеки та стійкості (адаптація законодавства до стандартів НАТО)
	інституційне забезпечення	формування та функціонування органів, відповідальних за координацію (РНБО, КМУ, нові центри стійкості)
	дерегуляція та децентралізація	передача повноважень на місця, що підвищує живучість системи (спроможність громади керувати під час кризи)
Організаційно-управлінські механізми	моніторинг та прогнозування	система раннього попередження про загрози (сканування горизонту)
	кризове управління	регламент оперативного реагування на обставини надзвичайного характеру
	міжвідомча координація	подолання міжвідомчих неузгодженостей (діяльність МВС, СБУ та цивільних органів як цілісного механізму)
Інформаційно-комунікативні механізми	стратегічні комунікації	створення єдиного державного дискурсу та довіри до органів публічної влади
	кіберзахист та когнітивна стійкість	захист інформаційного простору від дезінформації, що розхитує демократичний лад
	публічний діалог	механізми зворотного зв'язку між владою та суспільством (цифрові платформи, петиції)
Соціально-психологічні та ціннісні механізми	формування національної ідентичності	ціннісне підґрунтя, що зумовлює людей консолідуватися перед загрозою
	патронат волонтерського руху та громадських ініціатив	державно-приватне партнерство у сфері безпеки
	освітні механізми	підготовка населення до дій в умовах кризи (цивільний захист, перша допомога)
Ресурсні механізми	захист критичної інфраструктури	забезпечення стабільності енергетики, логістики та зв'язку
	резервування ресурсів	матеріальні та фінансові фонди задля відновлення після шоків

Джерело: сформовано автором.

ного елементу стабілізуючу роль перебирає на себе ціннісно-смісловий компонент та наперед сформовані матеріально-ресурсні фонди, що запобігає кумулятивному руйнуванню системи.

Отже, ефективність публічного управління у сфері національної стійкості трансформується з суто ресурсного до стратегічного управління соціальним капіталом та суспільною довірою. У такому контексті ціннісний консенсус і соціальна згуртованість громад виступають ключовими стабілізаційними чинниками, що запобігають системній деградації в умовах високої турбулентності та невизначеності.

Сучасна держава як механізм, що прагне до життєздатності, має мати комплексний механізм взаємодії державних та недержавних акторів щодо забезпечення безпеки, безперервності функціонування ключових сфер життєдіяльності суспільства і держави, незалежно від того, наявні кризові явища, або ні. Наявність відповідних стратегій стійкості дозволяє готуватися до потенційних загроз і надзвичайних ситуацій, аби втрат від них було найменше, а відновлення після криз відбувалося якнайшвидше [15, с. 121].

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що трансформація механізмів публічного управління в умовах сучасних безпеко-

вих викликів полягає у переході від жорстких ієрархічних структур до гнучких, багаторівневих мережевих моделей. Сучасна архітектура національної стійкості вже не може покладатися виключно на централізовані приписи; вона вимагає інтеграції локальних інструментаріїв та зміцнення спроможності громад як фундаментального базису системи. Ключовим напрямом даної адаптації є: по-перше, подолання міжвідомчої роз'єднаності та усунення перепон для формування єдиного операційного простору щодо реагування; по-друге, впровадження стандартних операційних процедур та протоколів швидкого реагування, що забезпечують цілісність системи навіть у стані стратегічної невизначеності; по-третє, визначення соціального капіталу та суспільної довіри стратегічними активами, де ціннісна єдність громад стає ключовим запобіжником від системної деградації.

Таким чином, життєздатність державної системи визначається не лише потужністю її окремих організаційних компонентів, а синергією їхньої взаємодії. Трансформована модель управління повинна базуватися на принципі децентралізованої стійкості, де поєднання ресурсних резервів держави та низової самоорганізації населення створює надійний імунітет проти будь-яких зовнішніх та внутрішніх дестабілізаційних впливів.

Література:

1. Бугазіяну С. М. Механізми публічного управління: основні поняття, різновиди та приклад формування організаційно-правового механізму в контексті SMART GRID аналізу. Економічний простір. № 203. 2025. С. 23–34. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.23-34>
2. Ісаєнко І. А. Європейські підходи до функціонування механізмів публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. № 5. 2012. С. 114–117.
3. Кавилін О. А. Поняття механізму управління в контексті місцевого самоврядування: теоретичний аспект. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2019. № 2 (66). С. 207–213.
4. Коваль З. Система стійкості держави та національної безпеки: інформаційно-психологічний аспект. Актуальні проблеми державного управління. № 1(82). 2021. С. 105–111. <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1822021229149>
5. Концептуальні засади національної стійкості та державна політика врегулювання воєнно-політичних конфліктів: колективна монографія / за заг. ред. Г.П. Ситника ; ТОВ «Академпрес». Київ, 2024. 358 с.
6. Кравченко О. М. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізм державного управління». Державне управління: удосконалення та розвиток. № 3. 2009. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=56>
7. Омельченко Д. О. Сутність механізмів публічного управління регіональним розвитком в умовах сталого розвитку України. № 12. 2024. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2024-12-02-10/2024-12-02-10> DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-10>
8. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
9. Публічне управління: правові, організаційні та соціальні проблеми розвитку / за наук. редакції д-ра наук держ. упр., проф. М. І. Лахижі; канд. наук держ. упр., доц. Я. В. Качан та канд. наук держ. упр., доц. В. Б. Сухомлина. Київ, 2025. 232 с.
10. Резнікова О. О. Концептуальні підходи до вибору моделі забезпечення національної стійкості. Стратегічні пріоритети. № 1(49). 2019. С. 18–27.

11. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.
12. Сікорський М. М., Мальцев У. В., Логачов Д. О., Стельмашенко Ю. О. Понятійно-термінологічний аналіз категорії «механізми державного управління». Вісник Херсонського національного технічного університету. № 3(78). 2021. С. 162–168. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.3.18>
13. Скляр І. Механізми публічного управління в контексті цифровізації: теоретичний аспект. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. Вип. 6. 2023. С. 265–271. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.45>
14. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління. Науковий вісник «Демократичне врядування». Вип. 1. 2008. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>
15. Хома Н. М. Національна стійкість: зміст та стратегія забезпечення в умовах війни та повоєнного відновлення. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія. № 38. 2024. С. 119-128. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2830-2024-14-38-119-128>
16. Sydoruk, O., Bashtannyk, V., Terkhanov, F., Kravtsov, O., Akimova, L., & Akimov, O. (2024). Integrating digitization into public administration: Impact on national security and the economy through spatial planning. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 747-759. 10.55214/25768484.v8i5.1740
17. PIDBEREZNYKH, I., HORBACH-KUDRIA, I., GOLUBYTSKYI, S., BABICHEV, A., & LOSHYTSKYI, M. (2024). Administrative-Law Status of National Security Agencies. *Revista Jurídica Portucalense*, 624-652. 10.34625/issn.2183-2705(36)2024.ic-27
18. Poliova, N., Polova, L., Stepanenko, S., Izmailov, Y., Varenyk, V., & Akimov, O. (2024). Organizational and economic principles of financial monitoring of national business entities in the context of national security. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 1455-1466. 10.55214/25768484.v8i6.2262
19. Kotsur, V., Maletych, M., Pogrebytskyi, M., Negoda, A., Trachuk, T., & Andriushchenko, M. (2022). Ensuring National Security in Conditions of War: NATO's Influence. *Economic Affairs*, 67(4s), 707–714. 10.46852/0424-2513.4s.2022.4
20. Oliinyk, O. S., Shestopalov, R. M., Zarosylo, V. O., Stankovic, M. I., & Golubitsky, S. G. (2022). Economic security through criminal policies: A comparative study of Western and European approaches. *Revista Científica General Jose Maria Cordova*, 20(38), 265-285. 10.21830/19006586.899

References:

1. Buhazianus, S. M. (2025). Public administration mechanisms: Basic concepts, types and an example of forming an organizational and legal mechanism in the context of SMART GRID analysis. *Ekonomichnyi prostr*, 203, 23–34. <https://doi.org/10.30838/EP.203.23-34>
2. Isaienko, I. A. (2012). European approaches to the functioning of public administration mechanisms. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 5, 114–117.
3. Kavylin, O. A. (2019). The concept of a management mechanism in the context of local self-government: Theoretical aspect. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 2(66), 207–213.
4. Koval, Z. (2021). State resilience and national security system: Information and psychological aspect. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1(82), 105–111. <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1822021229149>
5. Sytnyk, H. P. (Ed.). (2024). *Conceptual principles of national resilience and state policy for the settlement of military-political conflicts*. Kyiv: Akadempres.
6. Kravchenko, O. M. (2009). Theoretical approaches to defining the concept of “mechanism of public administration”. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 3. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=56>
7. Omelchenko, D. O. (2024). The essence of public administration mechanisms of regional development in the context of sustainable development of Ukraine. *Problemy suchasnykh transformatsii. Series: Law, Public Administration and Management*, 12. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-10>
8. Kuibida, V. S., Bilynska, M. M., & Petroie, O. M. (Eds.). (2018). *Public administration: Terminological dictionary*. Kyiv: NADU.
9. Lakhzyha, M. I., Kachan, Ya. V., & Sukhomlyn, V. B. (Eds.). (2025). *Public administration: Legal, organizational and social problems of development*. Kyiv.
10. Reznikova, O. O. (2019). Conceptual approaches to choosing a model for ensuring national resilience. *Stratehichni priorytety*, 1(49), 18–27.
11. Reznikova, O. O. (2022). *National resilience in a changing security environment*. Kyiv: NISS.
12. Sikorskyi, M. M., Maltsev, U. V., Lohachov, D. O., & Stelmashenko, Yu. O. (2021). Conceptual and terminological analysis of the category “mechanisms of public administration”. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, 3(78), 162–168. <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.3.18>
13. Skliar, I. (2023). Public administration mechanisms in the context of digitalization: Theoretical aspect. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publicnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, 6, 265–271. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.45>

14. Fedorchak, O. (2008). Classification of public administration mechanisms. *Naukovyi visnyk "Demokratychnе vriaduvannia"*, 1. Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>

15. Khoma, N. M. (2024). National resilience: Content and strategy of ensuring in wartime and post-war recovery. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Series: History. Political Science*, 38, 119–128. <https://doi.org/10.34079/2226-2830-2024-14-38-119-128>

16. Sydorhuk, O., Bashtannyk, V., Terkhanov, F., Kravtsov, O., Akimova, L., & Akimov, O. (2024). Integrating digitization into public administration: Impact on national security and the economy through spatial planning. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 747–759. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i5.1740>

17. Pidbereznykh, I., Horbach-Kudria, I., Golubytskyi, S., Babichev, A., & Loshytskyi, M. (2024). Administrative-law status of national security agencies. *Revista Juridica Portucalense*, 36, 624–652. [https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705\(36\)2024.ic-27](https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705(36)2024.ic-27)

18. Poliova, N., Polova, L., Stepanenko, S., Izmailov, Y., Varenyk, V., & Akimov, O. (2024). Organizational and economic principles of financial monitoring of national business entities in the context of national security. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(6), 1455–1466. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2262>

19. Kotsur, V., Maletych, M., Pogrebytskyi, M., Negoda, A., Trachuk, T., & Andriushchenko, M. (2022). Ensuring national security in conditions of war: NATO's influence. *Economic Affairs*, 67(4s), 707–714. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.4s.2022.4>

20. Oliinyk, O. S., Shestopalov, R. M., Zarosylo, V. O., Stankovic, M. I., & Golubitsky, S. G. (2022). Economic security through criminal policies: A comparative study of Western and European approaches. *Revista Cientifica General Jose Maria Cordova*, 20(38), 265–285. <https://doi.org/10.21830/19006586.899>

Дата надходження статті: 06.08.2025

Дата прийняття статті: 04.09.2025

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.09.2025