СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ТА РОЗВИТОК МЕДІАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

СІМОНОВИЧ Давид Володимирович - професор кафедри правоохоронної та антикорупційної діяльності навчально-наукового інституту права ім. князя Володимира Великого Міжрегіональної Академії управління персоналом, доктор юридичних наук, старший науковий співробітник

ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0285-4005

УДК 342.9

DOI: https://doi.org/10.71404/NP.2025.1.67

У статті, спираючись на аналіз наукових поглядів вчених, норм чинного законодавства та правозастосовної практики, охарактеризовано такі сучасні виклики публічного адміністрування в Україні, як діджиталізація адміністративних послуг та розвиток медіації в умовах воєнного стану. Наголошено, що сукупно ці процеси демонструють, що сучасні виклики публічного адміністрування в Україні не обмежуються адаптацією до воєнного стану, а формують нову управлінську парадигму.

Ключові слова: медіація, адміністративні послуги, публічне адміністрування, діджиталізація, воєнний стан.

Постановка проблеми

Публічне адміністрування є ключовим інститутом забезпечення функціонування держави, реалізації публічної влади та задоволення суспільних потреб, оскільки саме через нього відбувається практичне втілення державної політики, надання адміністративних послуг і взаємодія органів влади з громадянами. В умовах демократичної правової держави ефективність публічного адміністрування визначається не лише рівнем нормативного регулювання чи організаційної спроможності органів влади, а й здатністю адміністративної системи оперативно реагувати на соціальні зміни, технологічний прогрес та кризові явища. Для України публічне адміністрування набуває особливої ваги у контексті євроінтеграційних процесів, реформування системи державного управління та утвердження принципів належного врядування, орієнтованого на людину, прозорість і підзвітність.

Сучасний етап розвитку українського публічного адміністрування характеризується низкою викликів, які істотно ускладнюються умовами воєнного стану. Повномасштабна збройна агресія проти України зумовила необхідність швидкої адаптації управлінських механізмів до надзвичайних обставин, забезпечення безперервності надання адміністративних послуг, збереження довіри громадян до державних інституцій та мінімізації соціальних конфліктів. У цьому контексті цифровізація адміністративних послуг постає як стратегічний інструмент підвищення ефективності публічного адміністрування, що дозволяє забезпечити доступність сервісів незалежно від безпекової ситуації, територіальних обмежень чи переміщення населення. Водночас воєнний стан загострює потребу у розвитку альтернативних, позасудових способів врегулювання спорів, зокрема медіації, яка може виступати важливим елементом стабілізації суспільних відносин, зниження соціальної напруги та підвищення якості управлінських рішень. Поєднання процесів цифрової трансформації та інституціоналізації медіації в системі публічного адміністрування в умовах війни формує складне поле наукових і практичних проблем, що зумовлює актуальність комплексного дослідження сучасних викликів публічного адміністрування в Україні.

Стан дослідження

Окремі проблемні аспекти, присвячені розвитку публічного адміністрування в Україні, у своїх наукових працях розглядали: Я.О. Арбич, Т. Б. Вільчик, Н.М. Грень, О.В. Джафарова, М.П. Кобець, З.В. Красіловська, Л.О. Махова, Б.Б. Мельниченко, О.А. Моргунов, Д.С. Тихонова та багато інших. Втім незважаючи на значний теоретичний доробок, в науковій літературі фактично неопрацьованим є питання сучасних викликів публічного адміністрування в Україні, зокрема таких, як цифровізація адміністративних послуг та розвиток медіації в умовах воєнного стану.

Мета та завдання дослідження

Мета статті полягає у тому, щоб розкрити сутність цифровізації адміністративних послуг та розвитку медіації в умовах воєнного стану, як сучасні виклики публічного адміністрування в Україні. Для досягнення вказаної мети необхідно вирішити наступні завдання: охарактеризувати сучасний стан публічного адміністрування; оцінити вплив цифровізації адміністративних послуг на органи публічного адміністрування; розкрити вплив медіації на сферу публічного адміністрування.

Наукова новизна дослідження

Наукова новизна статті полягає у тому, що в ній дістав подальшого опрацювання теоретичний підхід щодо розкриття сутності цифровізації адміністративних послуг та розвитку медіації в умовах воєнного стану, як сучасні виклики публічного адміністрування в Україні.

Виклад основного матеріалу

Публічне адміністрування в управлінні суспільством являє собою невід'ємну частину людського буття, без якого неможлива сумісна діяльність людей і суспільства в цілому. Ефективне публічне адміністрування є одним із основних факторів соціального прогресу. Управління суспільством як головне призначення публічного адміністрування слід оцінити як акумульовані і логічно упорядковані за певними правилами знання, які представляють собою систему принципів, методів і технологій управління, розроблених на основі інформації, отриманої як емпіричним шляхом, так і в результаті використання досягнень ряду конкретних наук [1]. Тож, характерною ознакою публічного адміністрування виступає те, що воно направлене? в першу чергу? на реалізацію суспільних благ, інтересів та головних потреб, які виникають у суспільства, шляхом надання публічних послуг, вжиття заходів на забезпечення адекватного рівня життя населення, які мають соціально-культурний, економічний, духовний, освітній, медичний та інший, схожий за суттю характер [2]. Варто погодитись із точкою зору Д.В. Журавльова, Н.П. Христинченко та І.М. Шопіної, які у своєму науковому дослідженні акцентують увагу на тому, що під час дії правового режиму воєнного стану система публічного адміністрування продовжує розвиватися, оскільки припинення такого розвитку означало б не лише стагнацію суспільних відносин у сфері компетенції певної публічної інституції, а й деструктивний вплив на життєдіяльність держави і суспільства. Ефективна відсіч російській збройній агресії потребує перегляду та удосконалення правового статусу публічних адміністрацій в аспекті додержання ними принципів соціальної справедливості, особливо під час здійснення дискреційних повноважень [3].

В умовах сьогодення сфера публічного адміністрування, навіть незважаючи на правовий режим воєнного стану, продовжує розвиватись, зокрема йдеться про діджиталізацію адміністративних послуг та запровадження інституту медіації. Діджиталізація сфери надання адміністративних послуг у період воєнного стану постає як складний і суперечливий процес, у межах якого технологічні рішення тісно переплітаються з правовими, управлінськими та гуманітарними викликами. Її ефективність визначається не лише рівнем розвитку цифрових платформ, а й здатністю держави забезпечити стійкість систем, захист інформації та реальну доступність адміністративних послуг для всіх громадян навіть за умов тривалої нестабільності. ді-

джиталізація системи адміністративних послуг в Україні виступає не лише як необхідна реакція на глобальні технологічні та суспільні трансформації, але й як ключовий інструмент у протидії корупційним проявам. Здійснення переходу від аналогової до цифрової форми інформації та активне впровадження електронних сервісів створюють нові можливості для покращення ефективності, безпеки та прозорості адміністративних процесів. Окрім вказаного, на нашу думку, варто перевести більшість систем у цифрову індустрію, такі послуги, наприклад, як розмитнення авто або введення системи ввезення на територію країни предметів обмежених у обігу. Діджиталізація впливає на зменшення корупційних ризиків через обмеження особистого контакту між учасниками процесу, а також сприяє підвищенню довіри громадськості до державних інституцій. Зручність, ефективність та висока доступність цифрових сервісів створюють передумови для модернізації адміністративної сфери та вдосконалення системи надання послуг, що сприяє побудові сучасної, прозорої та високоефективної публічної адміністрації [4]. Л.Я. Самойленко та А.С. Тихомирова акцентують увагу на тому, що поліпшення ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесі взаємодії влади та громадськості вже давно перейшло межі простої роботи урядових та місцевих веб-сайтів. Проведено значну роботу щодо трансформації платформи «Дія» та всіх її супутніх проєктів з функції допоміжного онлайн-сервісу надання державних послуг громадянам до інструменту активної взаємодії між владою та громадянами у різних сферах суспільного життя. З цією метою були розроблені нові послуги, документи, сервіси та проєкти, спрямовані на ідентифікацію осіб та надання різноманітної підтримки внутрішньо переміщеним особам та іншим категоріям населення. Україна вступила на новий етап цифрової трансформації, роблячи історичний крок у сфері використання цифрових документів. Важливим елементом цієї трансформації є посилення взаємодії з громадськістю щодо безпеки та суверенітету країни в умовах активних загроз. Реалізація зворотного зв'язку є пріоритетним завданням у вдосконаленні екосистеми «Дія», щоб забезпечити ефективний захист громадян та територіальної цілісності України [5].

Таким чином, проблема діджиталізації сфери надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану набуває особливої складності, актуальності та важливості, оскільки розгортається на перетині нагальної потреби забезпечити безперервність функціонування держави та об'єктивних обмежень, зумовлених війною. У ситуації, коли значна частина населення змушена змінювати місце проживання, фізичний доступ до органів публічної влади ускладнюється або стає неможливим, а традиційні канали надання адміністративних послуг втрачають стабільність, цифрові інструменти фактично перетворюються на основний спосіб взаємодії громадян із державою. Саме тому діджиталізація в цих умовах перестає бути елементом поступової модернізації та набуває характеру вимушеного, прискореного процесу, що має забезпечити оперативність управлінських рішень і доступність базових сервісів. Разом із цим воєнний стан істотно загострює ті проблеми, які в мирний час могли мати другорядне значення. Порушення роботи енергетичної та телекомунікаційної інфраструктури безпосередньо впливають на стабільність електронних сервісів, а зростання кіберзагроз робить питання захисту інформаційних ресурсів і персональних даних не лише технічним, а й безпековим пріоритетом. За таких умов держава змушена шукати баланс між розширенням цифрового доступу до адміністративних послуг і необхідністю обмеження або модифікації окремих процедур з міркувань національної безпеки, що неминуче відбивається на змісті та якості правового регулювання.

Розвиток публічного адміністрування, який супроводжується рядом трансформаційних процесів, а тому числі й діджиталізацією, зумовлює виникнення конфліктів у цій сфері, з метою вирішення у діяльність даного сектору поступово запроваджу-

ється інститут медіації. К.М. Майстренко слушно зазначає, що позитивними перевагами при вирішенні конфліктів в системі публічного управління, є такі: медіатор досліджує різні сторони конфлікту, на основі яких може сформувати прийнятне для обох сторін рішення. Більше того, медіатор не відстоює позицію однієї зі сторін;— процес проведення медіації проходить за досить короткий проміжок часу, ніж судовий розгляд;— витрати на оплату гонорару медіатору значно менші, ніж витрати на юридичний супровід судового розгляду;— у процесі процедури медіації гарантується абсолютна конфіденційність, а це дуже важливо в публічно-му управлінні. Ні медіатор, ні сторони не мають права без взаємної згоди розкрити інформацію, яка стала їм доступною у процесі процедури медіації [6]. Разом із тим, попри всі позитивні моменти, на сьогоднішній день процес впровадження медіації у публічне управління ускладнюється низкою факторів. Насамперед, проблемою є недостатня нормативно-правова визначеність медіації саме у сфері публічного управління. Окрім того, важливою проблемою є інституційна неготовність органів публічної влади до використання медіації. Традиційно, публічне управління орієнтоване на адміністративно-командні методи, формальні процедури та ієрархічну відповідальність, тоді як медіація передбачає діалог, рівність сторін і добровільність участі, що не завжди узгоджується з управлінською практикою. Також, як видається, суттєвим бар'єром виступає обмежена правова та управлінська культура як посадових осіб, так і громадян. Низький рівень обізнаності щодо сутності, переваг і меж медіації призводить до недовіри до цього механізму та сприйняття його як неформального або неефективного способу вирішення публічних конфліктів.

Висновки

Таким чином, проведений у роботі аналіз дає змогу дійти до висновку, що публічне адміністрування в Україні в умовах воєнного стану зазнає не лише ситуативних змін, а й глибокої структурної трансформації, яка матиме довгострокові наслідки для всієї системи державного управління, в тому числі й у повоєнний період. Цифровізація адміністративних послуг і розвиток медіації постають не як допоміжні інструменти, а як стратегічні напрями, здатні забезпечити безперервність публічного управління, підвищити його стійкість та зберегти орієнтацію на потреби людини навіть в умовах надзвичайних викликів. Запровадження цифрових рішень довело свою ефективність як механізм оперативного реагування, мінімізації бюрократичних процедур і зниження ризиків, пов'язаних з фізичним доступом до органів влади, водночас висвітливши проблеми нерівного доступу, кібербезпеки та інституційної готовності. Розвиток медіації, у свою чергу, засвідчив потенціал альтернативних способів врегулювання публічно-правових і соціальних конфліктів як інструменту збереження суспільної стабільності, довіри до влади та зменшення навантаження на судову систему в кризових умовах. Сукупно ці процеси демонструють, що сучасні виклики публічного адміністрування в Україні не обмежуються адаптацією до воєнного стану, а формують нову управлінську парадигму, орієнтовану на гнучкість, технологічність і партнерську взаємодію з громадянами. Саме в цьому контексті подальший розвиток цифровізації та медіації слід розглядати як невід'ємну складову післявоєнного відновлення держави та модернізації системи публічного управління загалом.

Література

1. Чернов С. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха та ін. ; Запоріз. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 602 с.

2. Чернишова В.Ю., Зущи Є.Ю. Стан публічного адміністрування в Україні та на міжнародному рівні. Київський юридичний журнал. Вип. № 6. 2024 URL: https://journals.fpk.kyiv.ua/index.php/kyivlawjournal/article/view/69/64

АНОТАЦІЯ

Наголошено, що проблема діджиталізації сфери надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану набуває особливої складності, актуальності та важливості, оскільки розгортається на перетині нагальної потреби забезпечити безперервність функціонування держави та об'єктивних обмежень, зумовлених війною. У ситуації, коли значна частина населення змушена змінювати місце проживання, фізичний доступ до органів публічної влади ускладнюється або стає неможливим, а традиційні канали надання адміністративних послуг втрачають стабільність, цифрові інструменти фактично перетворюються на основний спосіб взаємодії громадян із державою. Саме тому діджиталізація в цих умовах перестає бути елементом поступової модернізації та набуває характеру вимушеного, прискореного процесу, що має забезпечити оперативність управлінських рішень і доступність базових сервісів.

Узагальнено, що публічне адміністрування в Україні в умовах воєнного стану знає не лише ситуативних змін, а й глибокої структурної трансформації, яка матиме довгострокові наслідки для всієї системи державного управління, в тому числі й у повоєнний період. Цифровізація адміністративних послуг і розвиток медіації постають не як допоміжні інструменти, а як стратегічні напрями, здатні забезпечити безперервність публічного управління, підвищити його стійкість та зберегти орієнтацію на потреби людини навіть в умовах надзвичайних викликів.

Наголошено, що сьогоднішній день процес впровадження медіації у публічне управління ускладнюється низкою факторів. Насамперед, проблемою є недостатня нормативно-правова визначеність медіації саме у сфері публічного управління. Окрім того, важливою проблемою є інституційна неготовність органів публічної влади до використання медіації.

Ключові слова: медіація, адміністративні послуги, публічне адміністрування, діджиталізація, воєнний стан.

3. Журавльов Д.В., Христинченко Н.П., Шопіна І.М. Розвиток системи публічного адміністрування за умов правового режиму воєнного стану. Юридичний науковий електронний журнал. № 9/2023 URL: http://lsej.org.ua/9_2023/54.pdf

4. Козловська А. К., Чвалюк А. М. Діджиталізація системи адміністративних послуг в Україні як інструмент запобігання та протидії корупційним проявам // Пріоритетні напрями досліджень в науковій та освітній діяльності: зб. матер. X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 19-20 грудня 2023 р.) . – Львів: Львівський науковий форум, 2023. С. 140-141.

5. Самойленко Л. Я., Тихомирова А. С. Діджиталізація адміністративних послуг в умовах воєнного стану на прикладі сервісу «Дія». Інвестиції: практика та досвід, 2024. С. 241-246. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.241

6. Майстренко, К. М. (2023). Медіація як сучасна технологія вирішення конфліктів в системі публічного управління. Інвестиції: практика та досвід, 5, С.120-124.

Simonovych Davyd Volodymyrovych,
Professor of the Department of Law Enforcement and Anti-Corruption Activities Educational and Scientific Institute of Law named after Prince Volodymyr the Great rInterregional Academy of Personnel Management Doctor of Law, Senior Research Fellow
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0285-4005

It is emphasized that the problem of digitalization of the sphere of provision of administrative services under martial law acquires particular complexity, relevance and importance, since it unfolds at the intersection of the urgent need to ensure the continuity of the functioning of the state and objective restrictions caused by the war. In a situation where a significant part of the population is forced to change their place of residence, physical access to public authorities becomes difficult or impossible, and traditional channels for providing administrative services lose their stability, digital tools actually become the main way of interaction between citizens and the state. That is why digitalization in these conditions ceases to be an element of gradual modernization and

takes on the character of a forced, accelerated process that should ensure the efficiency of management decisions and the availability of basic services.

It is summarized that public administration in Ukraine under martial law is undergoing not only situational changes, but also a deep structural transformation, which will have long-term consequences for the entire system of public administration, including in the post-war period. The digitalization of administrative services and the development of mediation appear not as auxiliary tools, but as strategic directions capable of ensuring the continuity of public administration, increasing its stability and maintaining an orientation to human needs even in conditions of extraordinary challenges.

It is emphasized that today the process of introducing mediation into public administration is complicated by a number of factors. First of all, the problem is the insufficient regulatory and legal certainty of mediation in the field of public administration. In addition, an important problem is the institutional unpreparedness of public authorities to use mediation.

Keywords: mediation, administrative services, public administration, digitalization, martial law.