



УДК: 35-048.35: 342.78 (477)

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7\(47\)-52-64](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7(47)-52-64)

Бражко Олена Вадимівна доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет, м. Київ, <https://orcid.org/0009-0001-5909-4481>

Ященко Віра Валеріївна студентка, Маріупольський державний університет.

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВИМІР МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В ПЕРІОД ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ

Анотація. У статті розглядаються ключові проблеми та можливі напрями модернізації публічного управління в Україні в умовах повномасштабної війни та у період після її завершення, з урахуванням європейських ціннісних орієнтирів. Уточнено зміст поняття «модернізація публічного управління» як одного з чинників посилення інституційної спроможності держави. Проаналізовано політичну та економічну ситуацію, що склалася після збройної агресії та досліджено основні вектори трансформації системи публічного управління та економічного устрою України, що мають сприяти її сталому розвитку та інтеграції до Європейського Союзу. Особливу увагу приділено міжнародній підтримці України з боку провідних країн світу, яка охоплює фінансові, безпекові, дипломатичні та гуманітарні складові.

Обґрунтовано, що відбудова національної економіки у воєнний і поствоєнний періоди потребує продуманої стратегії з чітко визначеними цілями та показниками результативності. Зазначено, що наразі в Україні відсутні істотні зміни у системі суспільних цінностей. Визначено, що європейські цінності, зокрема демократичні засади, повага до прав людини, верховенство права, мають стати основою для подальшого розвитку українського суспільства. Проаналізовано динаміку трансформації ціннісних орієнтирів та окреслено сім ключових трендів, серед яких: потреба у сприянні позитивним змінам із боку державних інституцій; перевага ситуативних цінностей над довгостроковими; повільний темп змін ціннісної системи; негативні наслідки індивідуалізації; поступове наближення до європейських стандартів; нестабільність системи цінностей; потреба в активному впливі з боку органів публічної влади. З'ясовано, що у контексті дії правового режиму воєнного стану та посилення євроінтеграційних процесів в Україні виникає потреба у переосмисленні підходів до стратегічного планування й організації публічного управління. У статті пропонуються зміни до чинної Стратегії реформування державного



управління, а також ініціатива щодо створення Концепції формування системи цінностей українського суспільства, орієнтованої на європейські стандарти та євроінтеграційні процеси.

Ключові слова: публічне управління, модернізація, воєнний стан, поствоєнне відновлення, Європейський Союз, євроінтеграційні процеси.

Brazhko Olena Vadymivna Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Administration, Mariupol State University, Kyiv, <https://orcid.org/0009-0001-5909-4481>

Yashchenko Vira Valeriivna Student of Mariupol State University.

THE EUROPEAN DIMENSION OF PUBLIC ADMINISTRATION MODERNIZATION IN UKRAINE DURING WAR AND RECOVERY PERIOD

Abstract. The article examines the key problems and potential directions for the modernization of public administration in Ukraine under the conditions of full-scale war and in the post-war period, taking into account European value orientations. The concept of "modernization of public administration" is clarified as one of the factors contributing to strengthening the institutional capacity of the state. The political and economic situation that has developed as a result of armed aggression is analyzed, as well as the main vectors of transformation in Ukraine's public administration system and economic structure, aimed at sustainable development and integration into the European Union. Particular attention is paid to the international support provided to Ukraine by leading countries of the world, which includes financial, security, diplomatic, and humanitarian components. It is substantiated that the recovery of the national economy during wartime and in the post-war period requires a well-thought-out strategy with clearly defined goals and performance indicators. It is noted that significant changes in the system of societal values are currently lacking in Ukraine. It is emphasized that European values—particularly democratic principles, respect for human rights, and the rule of law—should become the foundation for the future development of Ukrainian society. The article analyzes the dynamics of value transformations and outlines seven key trends, including: the need for support of positive changes by state institutions; predominance of situational over long-term values; slow pace of value system changes; negative consequences of individualization; gradual alignment with European standards; instability of the value system; and the necessity for active influence by public authorities. It is determined that, in the context of martial law and intensification of European integration processes in Ukraine, there is a need to reconsider approaches to strategic planning and the organization of public administration. The article proposes amendments to the current Public Administration Reform Strategy and an initiative to develop a Concept for



Shaping the Value System of Ukrainian Society, focused on European standards and integration processes.

Keywords: public administration, modernization, martial law, post-war recovery, European Union, European integration processes.

Постановка проблеми. Формування України як правової, демократичної держави з соціально орієнтованою ринковою економікою, гарантування основоположних прав і свобод громадян, а також орієнтація на європейські стандарти, цінності та принципи демократичного урядування зумовили вибір країною європейського стратегічного напрямку розвитку. Надання Україні статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу у червні 2022 року згідно з рішенням Європейської Ради стало важливою віхою на цьому шляху та актуалізувало потребу у подальшій модернізації системи публічного управління - як під час воєнних дій, так і в період післявоєнного відновлення.

Події останнього часу остаточно засвідчили незворотність європейського вибору України. При цьому Європа постає не лише як територіальна чи політична структура, а насамперед як простір спільних цінностей. Варто зауважити, що ціннісний вибір українського суспільства завжди супроводжувався внутрішніми суперечками та дискусіями, проте громадяни України чітко продемонстрували готовність відстоювати власні переконання, свободи та ідеали, навіть ціною величезних втрат. Наразі Україна перебуває на вирішальному етапі свого євроінтеграційного шляху, і темп просування залежатиме від ефективності та глибини реалізації реформ у сфері публічного управління. Саме ці реформи мають стати містком до європейського адміністративного простору та посилення ідентичності України як частини європейської спільноти. З боку Європейського Союзу це також означає перехід від політики сусідства до реальної політики розширення стосовно України.

Отримання статусу кандидата на членство в ЄС є не лише символічним актом, але й вагомим політичним сигналом, що підкреслює важливість продовження трансформацій у публічному секторі. Україна вже давно демонструє відданість демократичним цінностям, а сьогодні, в умовах повномасштабної війни, підтверджує це надзвичайно високою ціною заради європейського майбутнього. Процеси модернізації публічного управління мають на меті вдосконалення чинної системи державного управління, інтеграцію європейських принципів і стандартів, а також подолання глибоких системних проблем у діяльності органів публічної влади, зокрема в контексті правового, організаційно-функціонального та інституційного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання модернізації публічного управління в Україні, його гармонізації з європейськими стандартами, цінностями та принципами врядування тривалий час перебувають у центрі уваги як наукової спільноти, так і практиків. Цю проблематику активно досліджували українські та зарубіжні фахівці, серед яких варто згадати



Афанасьєву В., Вишневецького В., Гекалюка Р., Данилишина Б., Желіховського С., Куйбіду В., Линдюка О., Мотренко Т., Осипенка Д., Пасічника В., Прокопенка Л. та інших.

Окремий напрям сучасних досліджень присвячено трансформаціям системи публічного управління в умовах воєнного стану та в період повоєнної відбудови. Зокрема, Борщевський В., Василиця О. Матвєєв Є. аналізували інституційні зміни, стратегічні пріоритети та управлінські механізми в умовах збройного конфлікту.

Вони наголошують на необхідності підвищення ефективності діяльності публічної влади, посилення координації між державними органами, місцевим самоврядуванням і громадянським суспільством, що є критично важливим для подолання наявних управлінських дисфункцій, які стримують адаптацію країни до викликів воєнного часу та знижують її потенціал для сталого розвитку у післявоєнний період.

Інший дослідник, Мелков Ю., звертає увагу на ціннісні основи трансформації суспільства, зазначаючи, що європейські цінності все більше набувають ролі ключових орієнтирів для українського соціуму. Він підкреслює, що саме цінності, які виявилися визначальними під час війни, мають стати базисом для формування гуманістичного, демократичного та толерантного суспільства в майбутньому.

Дослідники Нечипоренко М. та Чубінський М. розглядали зарубіжний досвід післявоєнного відновлення, виокремлюючи приклади ефективної реконструкції та підкреслюючи їх потенціал для впровадження в українському контексті з метою успішного відновлення економіки та інституцій.

Проте, незважаючи на певну увагу до зазначених аспектів, проблема модернізації публічного управління в Україні в умовах війни та в процесі повоєнного розвитку з урахуванням європейських ціннісних орієнтирів залишається недостатньо опрацьованою в науковому дискурсі.

Варто враховувати, що система публічного управління, яка вже зазнала суттєвих змін під впливом воєнних обставин, продовжує еволюціонувати як через внутрішні реформи, так і під впливом зовнішніх факторів. Це обумовлює необхідність поглибленого аналізу нових викликів і формування адаптивних механізмів управління в сучасних умовах.

Метою статті є дослідження актуального стану системи публічного управління в Україні та окреслення ключових орієнтирів її модернізації в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови з урахуванням європейського виміру - цінностей, принципів і стандартів, на які орієнтується держава на шляху євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні модернізація публічного управління в Україні, яка впевнено рухається в європейському напрямі, є нагальною потребою. Це зумовлено обмеженою спроможністю органів державної влади та місцевого самоврядування повною мірою реалізовувати свої



функції та забезпечувати належне виконання обов'язків перед громадянами, а також необхідністю приведення системи управління у відповідність до стандартів, принципів і цінностей Європейського Союзу з метою підвищення її якості. Процес модернізації відіграє ключову роль у трансформації українського суспільства, адже передбачає створення дієвої, прозорої та ефективної системи публічного управління, здатної надавати якісні послуги населенню відповідно до європейських вимог. Така система має стати основою для побудови в Україні правової, демократичної та соціально відповідальної держави, де забезпечено гідний рівень життя, стабільність і дотримання базових цінностей Європи.

На наш погляд, модернізація публічного управління - це комплексний процес структурних змін і глибоких трансформацій, що охоплює організаційно-правові, інституційні, економічні, політичні та соціальні сфери. Цей процес спрямований на оновлення підходів до управління, підвищення його ефективності та результативності, а також на адаптацію публічного сектору до динамічних умов сучасного розвитку і європейських орієнтирів. Надання Україні статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу відкриває нові можливості для поглиблення реформ, зокрема через доступ до фінансових механізмів ЄС. Йдеться про використання таких інструментів, як Інструмент передвступної допомоги (ІРА), цільові економічні проєкти, довгострокові кредити, гранти, а також участь у програмах технічної допомоги, консультативних ініціативах і міждержавних партнерствах.

Україна вже досягла вагомого прогресу в гармонізації свого законодавства з правовою системою Європейського Союзу - наразі імplementовано близько 70% *acquis communautaire*, що охоплює нормативно-правові акти, стандарти та регуляторні документи ЄС. Окрім того, держава продемонструвала стали відданість демократичним цінностям і реформам, зокрема через розбудову ефективної моделі публічного управління, активізацію громадянського суспільства, успішну реалізацію децентралізаційної реформи, досягнення у сфері цифрової трансформації, освітньої політики, енергетики, транспорту та організацію прозорих виборчих процесів [1, с. 13].

Європейська комісія висунула додаткові вимоги, які Україна має виконати, щоб зберегти статус кандидата на вступ до Європейського Союзу та просунутися до наступного етапу інтеграції. До цих вимог належать:

- 1) реформування Конституційного Суду;
- 2) продовження всебічної судової реформи;
- 3) активізація антикорупційних заходів;
- 4) ефективна протидія легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом;
- 5) реалізація положень закону про деолігархізацію;
- 6) адаптація аудіовізуального законодавства відповідно до стандартів Європейського Союзу;
- 7) оновлення законодавчих норм щодо прав національних меншин [2, с. 19].



На початку 2022 року Україна вже продемонструвала стабільні макроекономічні показники й досягнення у становленні ринкової економіки. Окрім того, впродовж останніх років країна суттєво просунулась у процесі гармонізації національного законодавства з європейським, зокрема в галузі публічного управління. Однак повномасштабна війна різко загострила потребу в оновленні та модернізації системи публічного управління, а також в оновленні самого українського суспільства й держави. Адже держава зі слабкими інститутами не здатна ефективно захищати ні власний суверенітет, ні своїх громадян, ні саму ідею державності. На нашу думку, для повного розуміння характеру війни слід чітко усвідомити, які цілі переслідує кожна зі сторін. Для українського народу війна є боротьбою за власну свободу, ідентичність і цінності. Водночас Росія не визнає української самобутності та сприймає існування незалежної України як загрозу для себе, оскільки ціннісні засади двох держав є взаємовиключними. Більше того, російське керівництво воює не лише проти України, а й уявно протистоїть Заходу, який, на думку Москви, впливає на Україну, нав'язуючи їй свої цінності, що, у свою чергу, нібито загрожує самому існуванню російської державності [3, с. 32].

Слід зауважити, що для країн Західної Європи ця війна має різні смислові та політичні конотації, навіть у межах Європейського Союзу. Наприклад, Угорщина, керуючись власними національними інтересами, демонструє прихильність до РФ, хоча й формально приєдналася до санкцій під тиском інших членів ЄС. Вона відмовлялася дозволяти транзит зброї через свою територію, виступала проти ембарго на російські енергоносії й погоджувалась здійснювати оплату за них у рублях. Франція та Німеччина формально підтримують європейські цінності, проте виявляють прагнення до швидкого завершення війни, не завжди враховуючи українські інтереси. Велика Британія, навпаки, не зацікавлена у посиленні позицій Росії в Європі, особливо в контексті можливих її альянсів із Берліном чи Парижем. Країни Центрально-Східної Європи глибоко усвідомлюють загрозу з боку агресора і активно підтримують Україну. Америка та Туреччина, у свою чергу, реалізують у цій війні власні стратегічні та економічні інтереси. Для багатьох держав Заходу ця війна є проявом глобального конфлікту між авторитаризмом і демократією, боротьбою цінностей [4, с. 255]. Проте варто визнати, що останнім часом відбулася значна консолідація міжнародної спільноти задля комплексної підтримки України - як у наближенні до перемоги, так і у відновленні деокупованих територій.

Модернізація публічного управління в Україні має відбуватись у напрямі посилення його відповідності європейським цінностям. Особливо важливим є глибоке переосмислення цих цінностей - зокрема принципів толерантності, прав меншин, поваги до іншого, а також утвердження демократії як базового елементу національної самоідентичності в умовах інформаційно-сміслової війни. Демократія - не лише політична форма, а й культурне підґрунтя ефективного публічного адміністрування. Швидкий розвиток цифрових технологій та



віртуальних спільнот, що здатні до самоорганізації, відкриває перспективи впровадження в Україні таких форм управління, як електронна демократія, демократія участі та демократія компетенції [5].

Процес модернізації має здійснюватися в усі періоди - під час війни, у міжвоєнний та повоєнний час, із пошуком відповідних внутрішніх і зовнішніх ресурсів. У воєнних умовах доцільно умовно розмежувати економіку на директивну і ринкову. Перша має забезпечити військові потреби та мінімальні потреби цивільного населення (продукти, комунальні послуги тощо). Друга - орієнтуватися на попит як на міжнародному ринку, так і на внутрішньому, адаптуючись до змін воєнного часу й формуючи основи для повоєнної економіки. Просторовий баланс між цими секторами залежатиме від близькості до зони бойових дій [6, с. 48].

На всіх етапах розвитку України пріоритетом економічної політики залишається зміцнення оборонно-промислового комплексу з акцентом на самостійне виробництво та захист стратегічних галузей. Повномасштабна війна призвела до суттєвих демографічних втрат, масової міграції, зниження чисельності працездатного населення та значного руйнування інфраструктури. Це, своєю чергою, зменшило обсяги робочої сили у продуктивному секторі та ускладнило забезпечення економічної стійкості. Серед основних викликів – зростання безробіття, знищення підприємств і вимушене переміщення населення. У таких умовах державна політика має бути спрямована на комплексну адаптацію економіки до воєнних реалій. Насамперед це стосується забезпечення потреб оборонної сфери та організації ефективного тилу. До пріоритетів належать: оперативне відновлення житлового фонду, створення нових робочих місць шляхом релокації чи запуску підприємств, стратегічне планування просторового розвитку з урахуванням економічної ефективності та національних інтересів.

Одним із ключових викликів у контексті модернізації публічного управління та євроінтеграції України залишається подолання корупції. Без кардинальних змін у цій сфері неможливо завершити процес вступу до ЄС, утвердити європейські цінності та забезпечити ефективність публічного управління. Необхідно оновити законодавство, розширити повноваження органів державного фінансового контролю, посилити функціонал Державної аудиторської служби у сфері публічних закупівель, а також підвищити відповідальність за порушення, пов'язані з використанням бюджетних коштів і державного майна, особливо в умовах війни та відбудови [7, с. 58].

Стратегія повоєнного економічного відновлення України має базуватись на двох основних напрямках: відновленні виробничого потенціалу й створенні робочих місць, а також зміцненні платіжного балансу та валютної стабільності. Втрата доходів через безробіття послаблює економічну активність більше, ніж інфляція. Тому важливо не допустити перетворення України на ринок збуту імпортованих товарів або постачальника робочої сили для інших країн. Уряд має



використовувати доступні інструменти економічної політики: державні інвестиції в створення нових робочих місць, розвиток державно-приватного партнерства, підтримку підприємств через гарантії та компенсації кредитних ставок, державні замовлення, а також стимулювання імпортозаміщення, локалізації виробництва, переміщення бізнесу у безпечні регіони, модернізацію логістики, енергетики та транспортної інфраструктури.

Модернізація публічного управління повинна відбуватися синхронно з відновленням промисловості, розвитку ВПК, аграрного сектору та забезпеченням енергетичної безпеки. Важливо впроваджувати інноваційний підхід до промислового відродження. Виключно ринкові механізми неефективні в умовах воєнної загрози. Показовим є досвід Ізраїлю, де держава разом з армією створила дієву систему підтримки технологічного підприємництва, зокрема через програму «Йозма», яка передбачає державне фінансування до половини необхідних інвестицій для інноваційних проєктів і залучення іноземного капіталу. Такий підхід варто адаптувати до українських реалій.

Зміцнення енергетичної безпеки України потребує нарощування власного видобутку вуглеводнів, розвитку нафтогазопереробної промисловості та вдосконалення логістики постачання енергоносіїв.

Водночас ефективне використання природних ресурсів має стати основою для модернізації таких стратегічних галузей, як атомна енергетика, чорна металургія, машинобудування, фармацевтика, виробництво синтетичних палив, а також аграрна генетика й селекція. Пріоритетом промислової політики має стати розвиток ОПК, зокрема виробництва ракет, БПЛА, боєприпасів. Аграрний сектор залишається конкурентним, однак потребує доступу до дешевих кредитів і ринків збуту. Державна підтримка здатна стимулювати інвестиції в переробку та виробництво. Для макроекономічної стабільності важливо зміцнювати платіжний баланс, що постраждав від зупинки виробництв, скорочення експорту та відпливу валюти.

Необхідні адміністративні заходи контролю за капіталом та імпортом, а також реформи - локалізація виробництва, розвиток логістики та експортних маршрутів. Стабільна зайнятість сприятиме збереженню доходів і внутрішнього попиту [8, с. 80]. Україна має трансформуватися на державу, що не лише продукує інновації, а й активно несе у світ власні духовні цінності, утверджуючи їх через суспільну практику. Війна гостро висвітлила необхідність підвищення професійного рівня органів виконавчої влади всіх рівнів, військових адміністрацій та місцевого самоврядування, а також забезпечення якісного функціонування публічної служби.

Майбутня парадигма публічного управління повинна спиратися на ідеї духовності та етичності, включаючи пріоритет моральних орієнтирів у формуванні державної політики, дотримання національних традицій і цінностей, а також утвердження верховенства волі народу. Подолання відчуження громадян від влади передбачає боротьбу з корупцією, посилення інструментів прямої



демократії, контроль громадськості за владними структурами, реформування виборчої системи та розвиток незалежних ЗМІ.

Модернізація публічного управління потребує чітко визначеної стратегії та вдосконалення нормативної бази. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки орієнтована на формування ефективної, сервісно орієнтованої та цифрової держави, що відповідає європейським стандартам. Основними завданнями реформи є: надання якісних послуг, створення професійної та аполітичної публічної служби, розбудова інституцій, спроможних до прозорого та результативного управління [9].

З огляду на воєнні виклики та майбутнє відновлення, актуальним є формування нового стратегічного бачення розвитку публічного управління, що потребує оновлення чинної Стратегії. Хоч Закон «Про державну службу» загалом відповідає європейським принципам, низка його положень потребує удосконалення. Також необхідно оновити Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» для посилення професійності й престижу цієї служби. Доцільно розробити й ухвалити Кодекс публічної служби України, що базувався б на європейських принципах публічного адміністрування.

Одним із важливих напрямів оновлення публічного управління є трансформація центральних і місцевих органів виконавчої влади, а також органів місцевого самоврядування.

Це передбачає чітке розмежування їх функцій і повноважень, завершення процесу децентралізації, зміцнення ролі місцевого самоврядування та запровадження інституту префектів. Для цього необхідно внести відповідні зміни до Основного Закону України (в частині децентралізації влади), а також ухвалити в оновленій редакції низку ключових законодавчих актів, зокрема: «Про центральні органи виконавчої влади», «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцевий референдум», «Про засади адміністративно-територіального устрою» та інші нормативно-правові документи.

Особливе значення у процесі модернізації належить реформуванню системи публічної служби. Основні вектори цих змін включають:

- оновлення правових засад функціонування публічної служби, з урахуванням сучасних управлінських підходів;
- вдосконалення конкурсних процедур добору кадрів і системи управління людськими ресурсами;
- забезпечення політичної нейтральності службовців, а також підвищення рівня їх правового захисту та соціальних гарантій;
- впровадження сучасних технологій для оцінки персоналу та моніторингу результатів діяльності;
- чітке регламентування процедур надання публічних послуг;
- покращення системи управління публічною службою;
- розбудова електронної платформи для управління кадрами;



– створення ефективної системи професійного розвитку службовців, що передбачає підвищення їх компетентності;

– оновлення системи оплати праці та мотивації працівників, що сприятиме зростанню авторитету публічної служби та її престижу [10, с. 308].

На нашу думку, важливими чинниками вдосконалення публічної служби є впровадження інновацій у її функціонування, а також реалізація стратегічних заходів, спрямованих на запобігання корупції як у державній службі, так і в органах місцевого самоврядування.

Процес модернізації системи публічного управління має бути орієнтований на реальні зміни в ціннісних орієнтирах українського суспільства, сприяти утвердженню демократичних політико-громадянських цінностей, посиленню національної ідентичності, особливо в умовах воєнного стану та у період після-воєнної відбудови держави. Аналізуючи динаміку трансформації суспільних цінностей, нами було виокремлено ключові тенденції:

– необхідність активної участі державних інституцій у підтримці позитивних змін у системі суспільних цінностей;

– переважання короткострокових (ситуативних) орієнтирів над довгостроковими (стратегічними);

– повільний характер змін ціннісних уявлень, із різним ступенем чутливості до цих процесів серед представників різних вікових груп;

– негативний вплив зростаючої індивідуалізації на процеси, які повинні координуватись через інструменти публічного управління;

– позитивна динаміка поступового зближення ціннісних орієнтирів українців із європейськими стандартами;

– загроза нестабільності у дотриманні ціннісних норм і принципів;

– важливість участі як органів державної влади, так і місцевого самоврядування у формуванні стійкої системи соціальних цінностей.

З урахуванням цих тенденцій доцільним є створення Концепції формування системи цінностей українського суспільства в умовах його трансформації та інтеграції до європейського простору. Такий документ має визначити ключові напрями розвитку ціннісних орієнтирів та окреслити завдання для органів публічної влади у цій сфері [11, с.53].

Висновки. Таким чином, модернізація системи публічного управління в Україні в умовах війни та на етапі післявоєнного відновлення, з урахуванням європейських цінностей, є нагальною потребою. Від ефективної реалізації цього процесу залежить успішне відновлення країни після збройного конфлікту та її сталий соціально-економічний розвиток.

На сьогодні в українському суспільстві та серед представників бізнесу сформувався потужний запит на глибокі зміни, які мають сприяти інтеграції України до Європейського Союзу та реалізації результативних євроінтеграційних реформ. Україна отримала виняткову можливість здійснити масштабну трансформацію всіх сфер життя за підтримки міжнародної спільноти.



По завершенні бойових дій потенціал для залучення іноземних інвестицій значно зросте, а європейська перспектива держави слугуватиме важливим чинником гарантування інвестиційної безпеки.

Беручи до уваги як національний досвід, так і приклади модернізаційних успіхів країн, що розвивались в умовах загроз безпеці й з високим рівнем мобілізації населення - першочерговими напрямками мають стати: розвиток оборонно-промислового сектору, машинобудування, будівництва, агропереробної промисловості, цифровізація та впровадження інновацій, а також посилення захисту критично важливої інфраструктури.

Ключовим елементом політики у сфері національної безпеки повинно стати оновлення системи державного управління, її глибока трансформація відповідно до національних ціннісних орієнтирів.

Це реформування має базуватися на принципах верховенства права, законності, процедурної справедливості, а також супроводжуватись формуванням професійного, відповідального та доброчесного кадрового складу органів влади.

Отже, для ефективної модернізації публічного управління в Україні необхідно оновити нормативно-правову базу, що регламентує функціонування державних інституцій у період воєнного стану та відбудови країни.

Варто передбачити законодавчі зміни, які посилюють підтримку місцевого самоврядування в умовах війни, забезпечують завершення децентралізаційної реформи в повоєнний період, оптимізують структуру виконавчої влади на центральному та місцевому рівнях, чітко визначають функціональний розподіл повноважень між різними рівнями публічної влади.

Важливо також сформувати нову ефективну модель публічної служби та інституалізувати інститут префектів, що сприятиме наданню якісних і доступних публічних послуг громадянам.

З огляду на динаміку трансформаційних процесів у суспільстві, доцільною є розробка Концепції формування системи цінностей українського суспільства в контексті його європеїзації. Цей документ має визначити ключові напрями розвитку ціннісних орієнтирів громадян та окреслити відповідальність органів публічної влади за формування духовних і демократичних засад суспільного життя.

Модернізація публічного управління в умовах війни та після її завершення повинна забезпечити адаптацію інституцій публічної влади до стандартів Європейського Союзу, сприяти підвищенню якості управлінських рішень, ефективності надання послуг та зміцненню демократичних засад державного управління. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у глибшому аналізі ефективності реалізованих реформ, оцінці спроможності місцевого самоврядування в умовах воєнних викликів, а також у розробці моделей публічного управління, що поєднують принципи стійкості, цифрової трансформації та ціннісної орієнтації на європейські демократичні стандарти.



Література:

1. Алюшина Н. О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. *Ефективність державного управління*. 2022. № 70/71. С. 11-16.
2. Борщевський В. В., Чех М. М., Матвеев Є. Е. Інституційно-організаційні чинники та морально-етичні аспекти еволюції державного сектору в Україні. *Ефективність державного управління*. 2022. № 70/71. С. 17-22.
3. Борщевський В. В., Василюк О. Б., Матвеев Є. Е. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони*. 2022. № 2 (76). С. 30-35.
4. Андрій Ю. Карсім. Інтеграція європейських стандартів у публічне управління органів місцевої влади України. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6 (276). С. 253-260.
5. Мелков Ю. Відкрита наука та її значення для розбудови України як сильної європейської країни. *Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи*. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/736544/1/209m.pdf>
6. Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 6. С. 46-54.
7. Діба М. І. Потенціал фінансування відбудови економіки України з врахуванням критеріїв ESG. *Фінанси України*. 2022. № 7. С. 57-69.
8. Масик Р.І. Вплив євроінтеграційних процесів на сферу публічного управління: загальні аспекти. *Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 2. С. 77-83.
9. Нечипоренко М. Відродження після війни. Світовий досвід економічного успіху для України. 2022. URL: <https://thepage.ua/ua/news/yaki-varianti-vidnovlennya-ukrayini-ye-u-rovoynennij-chas>
10. Гончарук Н. Т., Сорокіна Н.Г. Публічна служба: навчальний посібник. Дніпро: ГРАНІ 2023. 340 с.
11. Модернізація публічного управління в умовах глобальних змін світового простору: колективна монографія. Львів-Торунь : Ліга-Прес. 2021. 258 с.

References:

1. Alyushina N. O. (2022). Development of the Institute of Civil Service in Conditions of Quarantine and Martial Law. [Rozvytok instytutu derzhavnoyi sluzhby v umovakh karantynu ta voyennoho stanu]. *Effectiveness of Public Administration - Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnya*. 70/71. 11-16.
2. Borshchevsky V. V., Chekh M. M., Matveyev E. E. (2022). Institutional and organizational factors and moral and ethical aspects of the evolution of the public sector in Ukraine. [Instytutsiyno-orhanizatsiyni chynnyky ta moral'no-etychni aspekty evolyutsiyi derzhavnoho sektoru v Ukrayini]. *Effectiveness of public administration - Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnya*. 70/71. 17-22.
3. Borshchevsky V. V., Vasilytsya O. B., Matveev E. E. (2022). Public administration under martial law: institutional transformations, strategic planning and development mechanisms. [Publichne upravlinnya v umovakh voyennoho stanu: instytutsiyni transformatsiyi, stratehichne planuvannya ta mekhanizmy rozvytku]. *Derzhava ta rehiony. -State and regions*. (76). 30-35.
4. Andriy Yu. Karsim. (2024). Integration of European standards into public administration of local authorities of Ukraine. [Intehratsiya yevropeys'kykh standartiv u publichne upravlinnya orhaniv mistsevoyi vlady Ukrayiny]. *Current problems of economy - Aktual'ni problemy ekonomiky*. 6 (276). 253-260.
5. Melkov Y. Open Science and Its Importance for the Development of Ukraine as a Strong European Country.. [Vidkryta nauka ta yiyi znachennya dlya rozbudovy Ukrayiny yak syl'noyi yevropeys'koyi krayiny]. *Reconstruction for Development: Foreign Experience and Ukrainian*



Perspectives - Vidbudova dlya rozvytku: zarubizhnyy dosvid ta ukrayins'ki perspektyvy. Retrieved from: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/736544/1/209m.pdf>

6. Honcharuk N., Cherednychenko A. (2022). Modernization of public administration in Ukraine in the conditions of war and in the post-war period in the context of European values. [Modernizatsiya publichnoho upravlinnya v Ukraini v umovakh viyny ta v postvoyennyy period u konteksti yevropeys'kykh tsinnostey]. *Aspects of public administration - Aspekty publichnoho upravlinnya*. 6. 46-54.

7. Dyba M. I. (2022). The potential for financing the reconstruction of the Ukrainian economy taking into account ESG criteria. [Potentsial finansuvannya vidbudovy ekonomiky Ukrainy z vrakhuvannam kryteriyiv ESG]. *Finance of Ukraine - Finansy Ukrainy*. 7. 57-69.

8. Masyk R.I. (2023) The impact of European integration processes on the sphere of public administration: general aspects. [Vplyv yevrointehratsiynykh protsesiv na sferu publichnoho upravlinnya: zahal'ni aspekty]. *Public management and administration - Publichne upravlinnya ta administruvannya*. 2. 77-83.

9. Nechyporenko M. (2022). Renaissance after the war. World experience of economic success for Ukraine. [Vidrodzhennya pislya viyny. Svitovyy dosvid ekonomichnoho uspikhu dlya Ukrainy. Retrieved from: <https://thepage.ua/ua/news/yaki-varianti-vidnovlennya-ukrayini-ye-u-povoyennij-chas>

10. Honcharuk N. T., Sorokina N. G. (2023). Public service. [Publichna sluzhba]. Dnipro: GRANI. 340 p.

11. Modernization of public administration in the context of global changes in the world space: collective monograph. (2021). [Modernizatsiya publichnoho upravlinnya v umovakh hlobal'nykh zmin svitovoho prostoru : kolektyvna monohrafiya]. Lviv-Torun: Liga-Press. 258 p.