

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПОСТКОНФЛІКТНИМ ВІДНОВЛЕННЯМ

Стаття присвячена розкриттю методологічних принципів державного управління постконфліктним відновленням. Визначено, що повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію нашої країни внесло суттєві корективи до системи державного управління. Загалом, більшість науковців вважають російсько-українську війну великою проблемою для України. Так, з її настанням загострилися проблеми, які у минулому були прихованими, що змусило систему державного управління оперативно прилаштовуватися до сучасних умов. Тому це слід вважати своєрідним «переломний моментом», що дозволяє відкрити перспективи для істотних змін у роботі системи державного управління.

В процесі проведення аналізу даних процесів, потрібно усвідомлювати вплив російсько-української війни на сектор управління та чітко визначити необхідні зміни, спрямовані на збереження стабільності та безпеки держави. Нами розкрито сутність поняття «принципи державного управління та з'ясовано, що вони є визначальними засадами, керівними приписами, які розкривають найважливіші норми, на основі яких ведеться та організовується керівництво державою. Визначено, що за допомогою дотримання принципів державного управління можна чітко визначити сутність та закономірні процеси в державному управлінні, а також забезпечити його ефективність та відповідність потребам населення. Окреслено основні принципи державного управління, які мають лежати в основі формування певної системи, їх дотримання носить обов'язковий характер, вони мають бути направлені на практичне використання в процесі виконання функцій, вибору методів та інших складових концепцій державного управління.

Наведено головні принципи державного управління у сфері постконфліктного відновлення, зокрема передбачуваність, прозорість, професійність, підзвітність, ефективність, справедливість, взаємодія та сталість. Водночас дотримання вище наведених принципів потребує забезпечення дієвої співпраці між різними рівнями управління, а також залучення суспільства до процесу постконфліктного відновлення. Отже, виділені нами принципи державного управління у сфері постконфліктного відновлення повинні лежати в основі в процесі розробки та впровадження ефективних стратегій та програм у сфері відновлення, що сприятиме забезпеченню швидкого, справедливого та сталого відновлення після кризових ситуацій.

Ключові слова: державне управління, принципи, загальні принципи, спеціальні принципи, війна, постконфліктне відновлення.

Постановка проблеми. В сучасних умовах держава потребує ефективного та належним чином організованого управління, що здатне забезпечити виконання публічної політики і діяльність головних владних інститутів. Якщо держава втрачає статус ефективного лідера, це вмиє відчуватися суспільством, що проявляється безладом, безвідповідальністю та розчаруванням. Через це, потрібно передусім зауважити, що державне управління слід вважати не лише в якості бюрократичного механізму, але як складну систему, робота якої

повинна бути гармонійною, прозорою та зважати на громадські інтереси.

Початок російсько-української війни зумовив чимало змін у системі державного управління, що визначило його характерні особливості та подальші напрями розвитку. Загальновідомо, що на національну безпеку певною мірою впливає спроможність державного управління реалізовувати власні функції. Тому на сьогоднішній день виняткової актуальності набуває проблема, пов'язана із діяльністю та розвитком державного

управління як в контексті сучасного військового стану, так і в умовах постконфліктного відновлення, що вимагає ґрунтовного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дану проблематику досліджували такі науковці як О. Балуєва, О. Келембет, К. Мануїлова, А. Полчанов, Є. Романенко, І. Скляр, Ю. Смелянський, Д. Ткачук та інші. Відтак, всупереч значному масиву наукових напрацювань, досі зостається необхідність у ґрунтовному вивченні принципів державного управління постконфліктним відновленням, що є актуальним в умовах сьогодення.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття методологічних принципів державного управління постконфліктним відновленням.

Виклад основного матеріалу. Державне управління можна визначити як процес колективного ухвалення та реалізації стратегічних рішень на основі гармонізації та координації мети та дій усіх залучених осіб. Наша держава в сучасних умовах потребує формування такої системи державного управління, яка змогла б забезпечити ефективну співпрацю державних та місцевих органів влади з громадянським суспільством. Головна мета формування та подальшої роботи системи державного управління полягає у розробці та реалізації державної політики, яка покликана підвищити рівень суспільної життєдіяльності. Також варто зазначити, що на успішність її реалізації може впливати не лише від діяльності різних інститутів, а й особливості суспільного сприйняття такої політики, мети, а також механізмів та принципів її здійснення.

Одним з головних елементів системи державного управління його принципи, що вважаються визначальними засадами, керівними приписами, які розкривають найважливіші норми, на основі яких ведеться та організовується керівництво державою. За допомогою дотримання принципів державного управління можна чітко визначити сутність та закономірні процеси в державному управлінні, а також забезпечити його ефективність та відповідність потребам населення.

Так, принципи державного управління спрямовані на «досягнення ефективності, ефективності, прозорості та відповідності управлінських дій цілям та потребам суспільства і включають в себе:

1. Прозорість передбачає забезпечення доступу громадськості до інформації про діяльність органів влади та управління. Це сприяє зменшенню корупції, підвищенню довіри громадян до уряду та підвищенню обліковості управлінських рішень.

2. Участь громадськості реалізується через включення громадських організацій, громадян та заінтересованих сторін у процес прийняття рішень та вплив на формування політик. Це сприяє більш збалансованим та обґрунтованим рішенням.

3. Відповідальність: Обов'язок урядових та адміністративних органів нести відповідальність за свої дії перед суспільством та громадянами. Це означає забезпечення дотримання законності, прозорих процедур та належного використання ресурсів.

4. Спрямованість на результат проявляється через фокусування на досягненні конкретних результатів та виконанні стратегічних цілей. Ефективне використання ресурсів та перегляд політик з позиції їхнього впливу на суспільство.

5. Професіоналізм та компетентність являє собою залучення кваліфікованих фахівців до державних та громадських служб, забезпечення їхньої підготовки та розвитку для ефективного виконання завдань управління.

6. Забезпечення прав людини реалізується шляхом гарантування дотримання прав людини та захисту інтересів всіх громадян у процесі управління та реалізації політик.

7. Здатність до взаємодії та координації здійснюється між різними рівнями влади, державними органами, громадськими структурами та іншими зацікавленими сторонами для досягнення спільних цілей» [8, с. 150].

Відтак у методології управління, в процесі освоєння знань, принципи управління повинні уникати повторення закономірних процесів управління, адже останні носять обов'язковий характер для дотримання і вважаються початковими щодо інших наукових положень. Тому, принципи управління повинні зосереджуватися на найбільш повному виконанні закономірних процесів управління. Принципи виступають сталими правилами, очікуваними особливостями системи та результатами роботи. В процесі нормативно-правової регламентації принципів необхідно усвідомлювати, що вони є не просто орієнтирами чи намірами. Принципи управління мають лежати в основі формування певної системи, їх дотримання носить обов'язковий характер, вони мають бути направлені на практичне використання в процесі виконання функцій, вибору методів та інших складових концепції державного управління.

Дослідження напрацювань різних науковців дає можливість засвідчити про неможливість виокремити єдиний загальноприйнятий підхід до чіткої класифікації принципів державного управління.

Так, І. В. Складар виділяє «принципи відкритості та прозорості, законності, об'єктивності публічного управління, випереджаючий стан управління, демократизм, розподіл влади, оптимізація управління, поєднання інтересів, раціональна організація процесів, ресурсозбереження, соціальна відповідальність, забезпечення безпеки даних» [6, с. 269]. Дані принципи слід вважати базовими при дотриманні в сучасних умовах, проте їх можна доповнити при деталізації певної предметної галузі.

Погоджуємося з думкою К. В. Маніулової, що «принцип збереження стабільності є одним з найважливіших принципів, які лежать в основі роботи публічного управління. Підтримка стабільності життєдіяльності країни відображається у різних аспектах роботи владних органів та інститутів. Це означає підтримку економічної діяльності, забезпечення функціонування інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших сфер життя, попри складні умови воєнного стану. Гнучкість, адаптивність та стійкість системи публічного управління стають важливими факторами успіху у таких ситуаціях» [2, с. 120].

Таким чином, принципи управління повинні віддзеркалювати головний зміст явищ та існуючих процесів в системі державного управління. Вище наведені принципи є керівними ідеями, визначальними засадами, які віддзеркалюють усі закономірні процеси розвитку відносин елементів системи державного управління.

Принципи державного управління, які спрямовані на постконфліктне відновлення, слід вважати важливим елементом в процесі підтримки стабільності та розвитку держави. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію нашої держави серйозно позначилися на економічній інфраструктурі та звичному ритмі суспільної життєдіяльності. Тому по російсько-українській війні потрібно забезпечити активну участь держави у відновленні головних складових інфраструктури, зокрема транспортних мереж, навчальних та медичних закладів, що вважаються визначальними для постконфліктного відновлення.

На успішність заходів в умовах постконфліктного відновлення може впливати додержання певних принципів, які лежать в основі процесу відновлення. На думку А. Ю. Полчанова, «такими принципами є: місцева ініціатива, тобто сама нація, а не зовнішні донори, має визначити свої потреби та їх пріоритетність; примат політики, іншими словами політичне урегулювання конфлікту є основою для миру; легітимність, що проявля-

ється у ступені сприйняття населенням країн свого уряду, інших країн та міжнародних організацій; єдність зусиль, що починається із координації дій та співробітництва; безпека як головна умова миру та розвитку; трансформація конфліктів з військової площини в інші, що досягається через обмеження причин та пом'якшення вже існуючих наслідків бойових дій; регіональна взаємодія, що передбачає заохочення до партнерства, як в державі, так і з сусідніми країнами та міжнародними організаціями за рахунок дипломатичних зусиль, спільного бачення розвитку регіону та співробітництва [3, с. 35].

Цікаву систематизацію принципів державного управління в умовах постконфліктного відновлення наводить Є. О. Романенко. Так, на думку науковця дані принципи варто поділити на такі групи:

1. «Загальні принципи, до яких можна віднести принцип системності, об'єктивності, інформаційної достатності, гласності та відкритості, стимулювання та саморегулювання.

2. Окремі принципи, до яких слід віднести принципи, що застосовуються в системі державного управління (наприклад, єдиноначальність, ієрархічність управління, підлеглисть індивідуальних інтересів загальним, справедливість винагород, спеціалізація, дисципліна тощо).

3. Організаційно-технологічні, такі як поєднання загальнодержавного, регіонального і місцевого управління, конкретність при організації управління і взаємодії, делегування повноважень (повноваження надаються не особі, а посаді) тощо.

4. Суспільно-політичні принципи, що відображають та розкривають соціальну природу державного управління, його детермінованість і зумовленість суспільством.

5. Структурні принципи, що синтезовані через дослідження функціональної та організаційної структури державного управління.

6. Принцип оптимізації управління, який має на меті вдосконалення структури системи державного управління, збільшувати її функціональні можливості та підвищувати ефективність управління визначеними об'єктами» [5, с. 94].

О. Балуєва та О. Келембет пропонують принципами відновлення деокупованих територій вважати «послідовне планування поліцентричної функціональної структури; досягнення довгострокового ефекту шляхом реалізації короткострокових проєктів; інтеграційний підхід до відновлення умов життя в регіоні; принцип взаємодоповнення для уникнення протиріч у реабілітації деокупованих

територій» [1, с. 43]. Варто зазначити, що термін «постконфліктне відновлення» слід вважати вужчим за своїм змістом порівняно з поняттям «реінтеграція територій». Багатогранна реінтеграційна політика містить постконфліктне відновлення територій, проте не завершується на цьому. Тому принципи постконфліктного відновлення слід розглядати як елемент системи принципів реінтеграції територій.

Ю. Смелянський визначає наступні принципи реінтеграції українських територій: «принцип терміновості (перехідний період не може тривати нескінченно); принцип кадрової субсидіарності (максимально можливий обсяг апарату управління формується переважно з місцевого населення); принцип справедливості, примирення, неупередженості та рівного ступеня відповідальності; принцип рівних можливостей у розвитку (всі українські регіони та території мають рівні можливості та підтримку для свого соціально-економічного розвитку); принцип випереджувального розвитку та експериментальності (впровадження випереджального соціально-економічного розвитку); принцип єдності політичної нації та єдиного економічного простору (мешканці звільнених територій України розвиваються та живуть у єдиному культурному, освітньому, правовому, конфесійному просторах України)» [7, с. 3]. На нашу думку, враховуючи думку науковця, необхідно принципи державного управління в умовах постконфліктного відновлення поділити на дві групи – загальні та спеціальні.

Загальними принципами постконфліктного врегулювання в Україні є: «справедливість, добросовісність і розумність; рівність всіх громадян і відсутність дискримінації; прозорість, відкритість і транспарентність; інклюзивність; системність і всеосяжність; верховенство права; повага до прав і свобод людини і громадянина; дотримання норм і принципів міжнародного права. Спеціальними принципами постконфліктного врегулювання в Україні є:

1. Постконфліктне врегулювання в Україні спрямоване на забезпечення національних інтересів України, збереження територіальної цілісності України, утвердження її суверенітету та незалежності.

2. Постконфліктне врегулювання в Україні має на меті встановлення та поширення історичної правди про агресію Російської Федерації проти України, увіковічення пам'яті про героїзм українців, які захищали незалежність і територіальну цілісність держави в ході збройного конфлікту.

3. Постконфліктне врегулювання враховує інтереси та права осіб, які стали жертвами конфлікту та/або проживали на окупованих територіях, внутрішньо переміщених осіб, осіб, які захищали суверенітет і територіальну цілісність України. Зокрема, постконфліктне врегулювання гарантує суспільну реінтеграцію таких осіб та соціальний захист.

4. Постконфліктне врегулювання в Україні, передбачаючи ряд компромісів (наприклад, амністію), ґрунтується на захисті проукраїнських та державницьких позицій, незворотності європейського вектору розвитку України, непорушності здобутків Революції Гідності.

5. Справедливе та ефективне постконфліктне врегулювання є за- порукою примирення в Україні і миру та стабільності в регіоні та у світі в цілому» [4].

Таким чином, в сучасних воєнних умовах, в яких перебуває наша держава, важливу роль відіграє дієве антикризове управління, що потребує оперативного реагування, зваженого стратегічного планування та безперебійної комунікації. Тому органи державної та місцевої влади повинні спрямовувати свою діяльність на забезпечення відповідної координації між різними силовими інститутами і активних взаємовідносин з міжнародними партнерами з метою успішного розв'язання проблем у кризовий період.

Висновки. Отже, беручи до уваги все вище наведене можна дійти висновку, що головними принципами державного управління у сфері постконфліктного відновлення мають бути передбачуваність (органи державної влади мають діяти за чіткими, зрозумілими та стабільними правилами, що дає можливість громадянам та бізнесу планувати власну діяльність та прилаштуватися до змін), прозорість (управлінські рішення та процеси повинні бути суспільно відкритими, що дозволяє запобігти корупції та підвищити довіру до влади), професійність (державні службовці мають бути високо кваліфікованими, володіти значним масивом знання для реалізації своїх обов'язків, а також безперервно збільшувати свій професійний рівень), підзвітність (державні органи повинні нести відповідальність перед громадянами за свої дії та рішення, що дозволяє забезпечити контроль зі сторони суспільства та запобігати корупції), ефективність (державне управління має спрямовуватися на досягнення чітких результатів, що сприяють відновленню та розвитку), справедливність (процеси постконфліктного відновлення

мають бути загальнодоступними), взаємодія (ефективне управління потребує координації та співробітництва між різними державними органами влади, а також залучення населення, бізнес-сектору та міжнародних партнерів), сталість (постконфліктне відновлення повинне орієнтуватися на створенні сталих та довготривалих змін, що забезпечують стабільний розвиток). При

цьому важливо забезпечити дієву співпрацю між різними рівнями управління, а також залучення суспільства до процесу постконфліктного відновлення. Крім цього, як і проголошення принципів державного управління, так і їх практична реалізація у діяльності органів влади, вимагає забезпечення ефективного та сталого постконфліктного відновлення.

Список літератури:

1. Балуєва О.В., Келембет О.С. Методичні принципи відновлення деокупованих територій. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 43.
2. Мануїлова К.В. Ключові принципи ефективного публічного управління під час воєнного стану України. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю заснування Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка (м. Суми, 31 травня 2024 р. – 01 червня 2024 року). У 2-х томах. Суми: СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2024. Т. 1. С. 118–122.
3. Полчанов А.Ю. Постконфліктне відновлення як система. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 33–39.
4. Постконфліктне врегулювання для України. URL: <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2016/05/POST-CONFLICT-block-ukr.pdf>.
5. Романенко Є.О. Принципи і функції державного управління. *Науковий вісник: Державне управління*. 2018. № 1. С. 91–99.
6. Скляр І.В. Механізми публічного управління в контексті цифровізації: теоретичний аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Випуск 6. С. 265–271.
7. Смелянський Ю. Про деякі теоретичні та практичні аспекти реінтеграції. *Кримська світлиця*. 2023. № 6. С. 2–3.
8. Ткачук Д.Ю. Сутність публічного управління, його принципи та функції. *Innovations and prospects in modern science*: матеріали IX міжнар. наук.-практ. конф. (м. Стокгольм, Швеція, 28–30 серпня 2023 р.). Стокгольм: SSPG Publish, 2023. С. 147–152.

Turchak D. METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF PUBLIC ADMINISTRATION IN POST-CONFLICT RECONSTRUCTION

The article is devoted to the disclosure of methodological principles of public administration in post-conflict reconstruction. It is determined that the full-scale invasion of the Russian Federation into the territory of our country made significant adjustments to the public administration system. In general, most scientists consider the Russian-Ukrainian war to be a major problem for Ukraine. Thus, with its onset, problems that were hidden in the past became more acute, which forced the public administration system to quickly adapt to modern conditions. Therefore, this should be considered a kind of “turning point”, which allows opening up prospects for significant changes in the work of the public administration system.

In the process of analyzing these processes, it is necessary to realize the impact of the Russian-Ukrainian war on the management sector and clearly identify the necessary changes aimed at preserving the stability and security of the state. We have revealed the essence of the concept of «principles of public administration» and found out that they are the defining principles, guiding principles that reveal the most important norms on the basis of which the management of the state is conducted and organized. It has been determined that by adhering to the principles of public administration, it is possible to clearly determine the essence and natural processes in public administration, as well as ensure its effectiveness and compliance with the needs of the population. The main principles of public administration have been outlined, which should underlie the formation of a certain system, their observance is mandatory, they should be aimed at practical use in the process of performing functions, choosing methods and other components of the concept of public administration.

The main principles of public administration in the field of post-conflict recovery have been presented, in particular predictability, transparency, professionalism, accountability, efficiency, fairness, interaction and sustainability. At the same time, adherence to the above principles requires ensuring effective cooperation between different levels of government, as well as involving society in the process of post-conflict recovery. Therefore, the principles of public administration in the field of post-conflict recovery that

we have highlighted should form the basis for the development and implementation of effective strategies and programs in the field of recovery, which will help ensure rapid, fair and sustainable recovery after crisis situations.

Keywords: *public administration, principles, general principles, special principles, war, post-conflict recovery.*

Дата першого надходження статті до видання: 14.07.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 27.07.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 12.08.2026