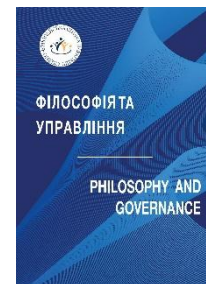




e-ISSN 3041-248X

Філософія та управління

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag>



Організаційно-управлінський механізм публічного управління забезпечення фінансової безпеки

Сергій Е. Штанцель 1 *

¹ ПАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом» (Україна). Доцент кафедри публічного адміністрування, к. т. н., доцент.

* Автор-кореспондент, e-mail: sht@ntsel.net

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

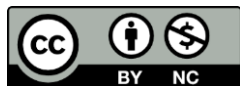
Дослідницька

DOI:

[10.70651/3041-248X/2025.2.01](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.2.01)

Авторське право

© 2025 автора



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).



У статті досліджено процеси становлення та трансформації організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України. Актуальність дослідження зумовлена потребами вдосконалення організації та управлінських функцій публічного менеджменту у вказаній сфері. Метою є вивчення особливостей організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України в умовах реформування. Основна увага зосереджена на аналізі ключових змін у механізмі публічного управління у фінансовій сфері в умовах реформування, виявленні ключових факторів таких змін та їх впливу на стан фінансової безпеки. У роботі використовуються методи аналізу основних стратегічних документів, програм, які пов'язані зі змінами організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України. Індексний метод використано для розрахунку Індексів банківської, грошово-кредитної, валютної безпеки, безпеки небанківського фінансового сектору. Результати. Визначено, що ключові зміни механізму пов'язані з процесами реформування системи управління державними фінансами та системи регулювання фінансового ринку. Трансформація управлінської діяльності у фінансовій сфері спричинена потребами забезпечення фінансової стабільності в Україні, проблеми якої простежувалися протягом тривалого часу та потребували структурних реформ. У зв'язку з цим державні органи влади суттєво розширили співпрацю з ЄС та МВФ, які стали ключовими акторами у підтримці реформ. Як наслідок реформування, відбулися суттєві зміни організаційної структури публічного управління та інституційні зміни. Останні в основному стосувалися посилення інституційної спроможності та незалежності національних регуляторних органів у фінансовій сфері, впровадження нових способів та прийомів управлінської діяльності. У висновках встановлено, що удосконалення організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України – надзвичайно важливо для сприяння фінансовій стабільності та її підтримки. При цьому, покращення механізму потребує розширення співпраці як на національному рівні, так і міжнародному рівні. Майбутні дослідження мають бути спрямовані на вивчення результативності та ефективності публічного управління у сфері фінансової безпеки України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

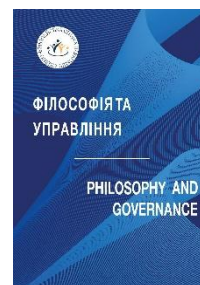
фінансова безпека, державні фінанси, механізми публічного управління, інституційна спроможність, організаційно-управлінський механізм.



e-ISSN 3041-248X

Philosophy and Governance

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag>



Organizational and Management Mechanism of Public Administration to Ensure Financial Security

Serhii Shtantsel ¹ *

¹ *Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine). Associate Professor at the Department of Public Administration, PhD in Engineering, Associate Professor.*

* **Corresponding Author**, e-mail: sht@ntsel.net

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3041-248X/2025.2.01](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.2.01)

Copyright © 2025
by author



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution – NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The article examines the processes of formation and transformation of the organizational and managerial mechanism of public management ensuring financial security of Ukraine. The relevance of the study is due to the needs of improving the organization and managerial functions of public management in the specified area. The aim is to study the features of the organizational and managerial mechanism of public management ensuring financial security of Ukraine in the context of reform. The main attention is focused on the analysis of key changes in the mechanism of public management in the financial sector in the context of reform, identifying key factors of such changes and their impact on the state of financial security. The work uses methods of analysis of the main strategic documents, programs that are related to changes in the organizational and managerial mechanism of public management ensuring financial security of Ukraine. The index method is used to calculate the Indices of banking, monetary, currency security, and security of the non-banking financial sector. Results. It was determined that the key changes in the mechanism are related to the processes of reforming the public finance management system and the financial market regulation system. The transformation of management activities in the financial sector is caused by the needs of ensuring financial stability in Ukraine, the problems of which have been observed for a long time and required structural reforms. In this regard, state authorities have significantly expanded cooperation with the EU and the IMF, which have become key actors in supporting reforms. As a result of the reform, significant changes have occurred in the organizational structure of public administration and institutional changes. The latter mainly concerned the strengthening of the institutional capacity and independence of national regulatory authorities in the financial sector, the introduction of new methods and techniques of management activities. The conclusions establish that improving the organizational and managerial mechanism of public administration for ensuring financial security in Ukraine is extremely important for promoting financial stability and its support. At the same time, improving the mechanism requires expanding cooperation both at the national and international levels. Future research should be aimed at studying the effectiveness and efficiency of public administration in the field of financial security in Ukraine.

KEYWORDS

financial security, public finances, public administration mechanisms, institutional capacity, organizational and management mechanism.

1. Вступ

Публічне управління у сфері фінансової безпеки має вагоме значення для захисту фінансових інтересів держави, підтримки основних її показників в межах оптимальних, нормативних значень для забезпечення потреб національної економіки у фінансових ресурсах. Погіршення показників фінансової безпеки в Україні, особливо з початку 2014 року, потребувало пошуку управлінських рішень, які б забезпечили їх повернення до задовільного рівня. Одними з таких рішень стали інституційні зміни, розширення співпраці з ЄС та МВФ, які призвели до трансформації організаційно-управлінського механізму публічного управління у цій сфері. Процеси реформування державних інституцій, а також структурні реформи грошово-кредитної, валютної, бюджетної, банківської політики, політики небанківського фінансового сектору України були в основному пов'язані з вимогами МВФ в рамках програм макрофінансової підтримки.

У лютому 2017 року Міністерством фінансів (МФУ) ухвалена чотирирічна виважена обґрунтована Стратегія управління державними фінансами, спрямованої на підтримку фіскальної дисципліни, стратегічного розподілу коштів бюджету. У 2019 році МФУ разом з європейськими партнерами розпочато впровадження програми з управління державними фінансами в Україні з завершальним терміном до 2022 року для підтримки податкової митної реформ, на реалізацію яких ЄС виділив 29,5 млн євро. Програма також передбачала: впровадження ІТ стратегії, стратегії управління людськими ресурсами для посилення інституційної спроможності організацій з управління державними фінансами України; зміни підходів до бюджетування та запровадження системи середньострокового бюджетного планування для посилення бюджетної стійкості; підтримку трансформації процесів адміністрування податків та зборів для розширення організаційних інституційних можливостей установ в Україні у відповідній сфері менеджменту [1].

Продовж 2014–2019 років тривали процеси підготовки та запуску реформи «спліт» для покращення управління небанківськими фінансовими установами, передачі регуляторних функцій від Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг до центрального банку та Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [2]. Основна мета реформ полягала у покращення умов ведення бізнесу на ринку фінансових послуг, збільшення рівня стійкості, прозорості та надійності фінансового ринку України. В результаті таких інституційних змін значно змінено як підходи до регулювання фінансового сектору, так і його нормативно-правове забезпечення, що поступово наближається до європейських правил та стандартів регулювання [3].

2. Огляд літературних джерел

Огляд наукових публікацій, присвячених публічному управлінню забезпечення фінансової безпеки демонструє зосередженість вчених на висвітленні теоретик-практичних засад цієї проблематики. Відтак, Бондаренко А. І. характеризує стратегічні орієнтири та окремі особливості державного управління забезпечення фінансової безпеки України [4, с. 167]. Концептуальні засади управління фінансовою безпекою запропоновані у монографії Зачосової Н. В. [5]. Проте автор в основному зосереджується на проблематиці управління фінансовим сектором та захистом інтересів споживачів фінансових послуг, тим самим не охоплюючи таких важливих складових фінансової безпеки, як управління бюджетною, борговою, валютною безпекою [5]. Пеньков М. характеризує концептуальні підходи до організації управління у сфері фінансової безпеки: інституціоналізація управлінської діяльності, розробка пріоритетних напрямків діяльності, «державних механізмів та методичного інструментарію оцінки формалізації фінансових інтересів», ідентифікація та систематизація загроз фінансовій стабільності [6]. Дослідження Целуйко О. І. щодо державного регулювання фінансової безпеки в основному сконцентроване на засадах фінансового контролю в цілях боротьби з зловживаннями, таким чином висвітлюючи лише окремі аспекти захисту фінансових інтересів України [7]. Дисертаційна робота Федець А. В. вивчає окремі аспекти регулювання фінансової безпеки банківського сектору, організаційно-інституційне його забезпечення [8]. Давидов М. С. вивчає механізм державного регулювання у сфері запобігання ухиленням від

сплати податків в Україні [9]. Дослідження Блинди Ю. та Лукашевської У. присвячено вивченню взаємозв'язків фінансової безпеки та ефективності публічного управління [10].

Більш повно характеризують діяльність інститутів забезпечення фінансової безпеки України в умовах війни Гбур З. та Палагусинець Р., а саме роль Державної служби фінансового моніторингу, Бюро економічної безпеки, регуляторну діяльність Національного банку України для підтримки фінансової стабільності в умовах воєнного стану тощо [11].

Організаційно-економічний механізм реалізації державної політики посилення фінансової безпеки виділяють у своїй праці Василечко Н. В., Васильців Т. Г., надаючи цьому поняттю наступне визначення: «розробка належних фінансово-економічних стимулів, мотивів до поведінки економічних суб'єктів, в результаті якої сектор функціонує, розвивається відповідно прогнозованих державою стратегічних пріоритетів, визначених поточних завдань, що передбачає формування відповідних організаційних структур управління, належної організації управлінських, господарських процесів» [12, с. 73].

Дослідження організаційного механізму публічного управління при забезпеченні фінансової безпеки, проведене Аксьоною Т. С., визначає організаційний механізм публічного управління забезпеченням фінансової безпеки як сукупність цілеспрямованих заходів, розроблених на основі нормативно-правового забезпечення органами державної влади та реалізованих суб'єктами забезпечення захисту фінансових інтересів у взаємодії з громадськими представниками в цілях досягнення фінансової стабільності, соціального розвитку [13, с. 221].

До основних елементів цього механізму автор відновить суб'єктів управління, об'єктів керівного впливу, нормативно-правове базу з регламентації способів та методів функціонування суб'єктів відносин, організаційну структуру об'єктів забезпечення публічної політики у фінансовій сфері [13, с. 221].

Таким чином, в науковому дискурсі висвітлюються окремі аспекти публічного управління забезпечення фінансової безпеки, які стосуються або певних складових фінансової безпеки, або ж досліджуються діяльність лише обмеженого кола державних інститутів у цій сфері впливу. В цілому в літературі мало дослідженим залишається організаційно-управлінський механізм публічного управління забезпечення фінансової безпеки, його трансформація з початку реформування основних державних інститутів управління цієї сферою.

3. Постановка завдання

Метою цього дослідження є вивчення особливостей організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України в умовах реформування. Основна увага зосереджена на аналізі ключових змін у механізмі публічного управління у фінансовій сфері в умовах реформування, виявленні ключових факторів таких змін та їх впливу на стан фінансової безпеки.

4. Методи та матеріали

Дослідження ґрунтувалося на всебічному огляді наукових праць та звітів, які стосуються публічного управління у фінансовій сфері. Основною метою було вивчення особливостей публічного управління у цій сфері.

Збір даних та інформації про управлінську діяльність забезпечення фінансової безпеки проводився з використанням офіційних державних джерел, таких як інформація міністерства фінансів та Національного банку країни щодо процесів реформування, звіти Державної служби фінансового моніторингу України, Державного бюро розслідувань за 2023 рік, Бюро економічної безпеки, Національного агентства з питань запобігання корупції, Державної аудиторської служби за 2023–2024 роки. Звіти про діяльність охоплювали інформацію щодо укладених меморандумів про співпрацю, взаємодію та інформаційний обмін, міжнародне співробітництво та його результати. Аналіз та опрацювання звітів стали основою для розуміння стану покращення публічного управління забезпечення фінансової безпеки.

Одним із важливих методів дослідження був індексний метод, що використовувався для вивчення динаміки Індексів грошово-кредитної, валютної, банківської безпеки, безпеки небанківського фінансового сектору України за 2005–2023 роки. Аналіз значень вказаних індексів дав змогу співставити результати покращення публічного управління у фінансовій

сфері за рахунок проведених реформ. Дані та показники для розрахунку Індексів взяті з офіційного сайту Національного банку України, Міністерства фінансів України.

5. Результати та обговорення

Процеси євроінтеграції сприяли розвитку організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки. Змін зазнали різні виміри та складові механізму: як державні інституції впливу на фінансову систему, їх організаційна структура, взаємозв'язки, так і сфери їх діяльності, які все більше розмежовуються згідно повноважень та функцій управління. Відбувається чітке розмежування функцій управління за компонентами фінансової безпеки, окремі підрозділи, служби перебувають в процесі реформування для сприяння зростання надходжень до бюджету. Ці процеси змін супроводжуються цифровізацією. Внаслідок цього, в цілому зростає ефективність управлінської діяльності, що проявляється у більшому рівні фінансової стійкості та здатності протидіяти фінансовим загрозам.

Організаційно-управлінський механізм публічного управління забезпечення фінансової безпеки визначимо як сукупність взаємопов'язаних повноважних органів управління та взаємозв'язків між ними, які виникають в процесі виконання ними їх повноважень та функцій у фінансовій сфері держави з використанням методів, інструментів, важелів керівного впливу на стан фінансової системи для досягнення цілі фінансової стабільності.

З початку євроінтеграції відбулися суттєві зрушення в організації, виконанні управлінських функцій, взаємодії та координації повноважних суб'єктів публічного управління в сфері фінансової безпеки. В Угоді про асоціацію 2014 року України та ЄС визначені положення щодо управління державними фінансами: в статтях 346–347 передбачено наладження співробітництва у цій сфері управління на основі міжнародних стандартів, відповідальність такого управління принципам підзвітності, прозорості, економності, ефективності, результативності, запровадження середньострокового бюджетного планування, вдосконалення програмно-цільових підходів в управлінні, методів протидії та боротьби з корупцією [14].

В цілому, євроінтеграційні процеси позитивно вплинули на фінансове управління в Україні. З початком євроінтеграційних процесів в Україні розпочалася трансформація організаційно-управлінського механізму публічного управління у фінансовій сфері. З початку здобуття незалежності управлінська діяльність повноважних органів у цій сфері регулювання характеризувалася відсутністю цілісних стратегій управління, низьким ступенем інституційної спроможності досягати цілей фінансової стабільності, надмірною врегульованістю, високим ступенем централізованості керівництва державними фінансами, тоді як місцева влада та громади не мали впливу на формування, використання, розподіл фінансових ресурсів. З часу створення Міністерства фінансів управлінські функції у сферах бюджетної, боргової безпеки були зосереджені на центральному рівні. Утворення підвідомчих Міністерству фінансів органів управління не вирішувало такі проблеми фінансової безпеки, як дефіцит державного бюджету, зростання державного боргу, особливо в кризові періоди, залежність фінансової системи від зовнішніх запозичень та потрясінь, в цілому недовіра до фінансового сектору в Україні. Крім цього, ці проблеми посилювалися через низьку якість публічного управління фондовим ринком, недостатнім ступенем незалежності центрального банку, як наслідок виникали проблеми банківської безпеки, безпеки небанківського фінансового сектору.

В Україні створені нові суб'єкти управління найбільш проблемними місцями фінансової стабільності з визначеними функціями та повноваженнями, такі як Національне антикорупційне бюро (НАБУ, 2014 рік), Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК, 2015 рік), Агентство з управління державним боргом (2020 рік), Бюро економічної безпеки (БЕБ, 2020 рік), Державне бюро розслідувань (ДБР, 2016 рік).

Варто відзначити покращення управлінської діяльності правоохоронних органів – ДБР, БЕБ, підрозділів Національної поліції України (НПУ), Служби безпеки України (СБУ), Офісу генерального прокурора (ОГП) – у сфері протидії фінансовим злочинам та зловживанням. Відтак, посилюється міжнародна співпраця правоохоронних органів та внутрішня взаємодія цих служб. Для прикладу, простежується підвищення рівня взаємодії НАБУ та відбувається розбудова взаємин із Європейським банком реконструкції та розвитку, Центральним антикорупційним бюро Польщі, Національним бюро розслідувань Фінляндії, Організацією економічного співробітництва та розвитку в умовах воєнного стану.

В межах власної діяльності Державна служба фінансового моніторингу активно співпрацює з правоохоронними органами, про що вказує статистика кількості переданих матеріалів до у 2019–2023 роках в цілях перевірки місцевих бюджетів, зокрема до НАБУ, ДБР, СБУ, НПУ, Офісу Генерального прокурора та його територіальних органів [15; 16]. В цілому впродовж 2019–2024 років зростає результативність управлінської діяльності Державної служби фінансового моніторингу – підрозділу фінансової розвідки України, сфера повноважень якого викриття злочинів, пов'язаних з відмиванням коштів.

Бюро економічної безпеки за результатами діяльності 2023 року отримало доступ до 21 інформаційної системи органів державної влади, включаючи ДПС, ДМС, НБУ, ДКС, ОГП. Для посилення міжвідомчої взаємодії БЕБ уклало Меморандуми про співпрацю та взаємодію з Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, Радою національної безпеки і оборони України, Рахунковою палатою, Національним агентством України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів [17].

Активізується співробітництво та взаємодія НАЗК з іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, про що свідчить укладення Меморандумів про співпрацю та обмін інформацією у 2023 році, включаючи ДПС, ДМС, НБУ [18].

Покращується управлінська діяльність Державної аудиторської служби, реорганізація якої відбувається для посилення моніторингу за державними витратами. Відтак, вдосконалено механізм перевірок використання публічних коштів їх розпорядниками. Саме Державна аудиторська служба відповідальна за цільове, ефективне, результативне використання, збереження фінансових ресурсів, сприяння економії бюджетних коштів. До стратегічних завдань роботи служби віднесено зміцнення урядового фінансового контролю за найбільш ризиковими сферами (виявлення фінансових зловживань, в тому числі зловживань на місцевому рівні, ефективність, прозорість проведення публічних закупівель), посилення інституційної спроможності на різних рівнях управління [19].

Інституційні зміни 2015 року сприяли зміцненню незалежності діяльності Рахункової палати – колегіального органу фінансово-бюджетного контролю шляхом значного розширення функцій та повноважень цього інституту зовнішнього незалежного фінансового контролю за дотриманням бюджетного законодавства України, використанням бюджетних коштів головними їх розпорядниками.

Проведено розмежування, розподіл повноважень між Державною податковою та Державною митною службами. Як наслідок процесів реформування податкової, митної служби чітко розподілені державні політики регулювання державних фінансів. Покращується управління у сфері протидії відмиванню коштів завдяки прийняттю відповідного законодавства та посилення міжвідомчої роботи відповідальних органів управління.

Процеси реформування організаційної структури та системи управління державними фінансами, що відбуваються з 2014 року, підлягають постійній оцінці. Згідно результатів моніторингу ефективності публічного управління в Україні за стандартними показниками оцінка якості діяльності органів менеджменту у сфері управління державними фінансами склали 2,9 бали з 5 можливих у 2021 році, 2,8 бали у 2023 році, у сфері управління державним бюджетом, проведення внутрішнього аудиту – 2,9 та 2,8 відповідно [20].

Середній рівень якості управління державними фінансами та бюджетом пов'язаний з продовженням розпочатого у 2018 році реформування підзвітних Міністерству фінансів України податкової та митної служб України за функціональним принципом, модернізація яких значно сповільнилася у зв'язку з військовим вторгненням. Крім цього, було відкладено повноцінне функціонування новоствореного у 2020 році Агентства з управління державним боргом.

Водночас, зростає рівень прозорості та підзвітності публічного управління у фінансовій сфері завдяки цифровізації, покращується якість надання послуг платникам податків, казначейське обслуговування та фінансове управління державними банками та підприємствами. Підзвітність та прозорість діяльності забезпечується впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій та систем в діяльність державних службовців, створенням уніфікованих веб-сайтів, на яких детально розміщується звітність про роботу повноважних органів управління та результати виконання бюджетних програм.

Посилення міжнародної співпраці у фінансовій сфері управління, як один з найбільш позитивних чинників та рушіїв інституційних змін, також можна віднести до сильних сторін сучасної управлінської діяльності.

Саме розширення співпраці України з МВФ започаткували тривалі процеси реформування фіскального управління, адже вимоги міжнародної фінансової організації в рамках надання макрофінансової підтримки, передбачали його модернізацію. Чотирирічна програма в рамках Механізму розширеного фінансування МВФ, узгоджена у 2016 році на заміну підписаній в 2014 році програми Фонду Stand-by, передбачала надання Україні фінансової підтримки в обсязі 17,5 млрд дол. США [21]. Основні цілі підтримки передбачали посилення заходів стабілізації економіки та платіжного балансу, які були сприятливими для зростання обсягів міжнародних резервів, запобігання відтоку капіталу. Уряд України натомість був зобов'язаний провести давно назрілі структурні реформи публічного управління фінансовим сектором та системи державних фінансів. У 2018 році схвалено новий Меморандум про економічну та фінансову політику МВФ, яким передбачено надання Україні 3,9 млрд дол. США фінансування для підтримки резервів центрального банку. Документом визначено напрямки діяльності повноважних суб'єктів управління щодо валютно-курсової, грошово-кредитної, бюджетної політики, політики розвитку фінансового сектору [22].

В результаті забезпечено інституційну спроможність та незалежність НБУ, який після реформи «спліт» 2020 року перейняв функції регулювання окремих видів фінансових установ небанківського фінансового сектору (кредитних спілок, страхових, фінансових, лізингових компаній, ломбардів), що в цілому позитивно позначилося на банківській, валютній, грошово-кредитній безпеці України [2–3]. Як демонструють оцінки Індексів банківської, валютної, грошово-кредитної безпеки, оцінені автором впродовж 2005–2023 років, в цілому з 2016 року простежується перехід України від небезпечного, незадовільного рівня безпеки (в межах 0,4 – 0,6 або 40–60 %) до задовільного рівня (в межах 0,7 – 0,8 або 70–80 %) (рис. 1). Натомість, через відсутність вагомих змін фінансового регулювання в сфері управління Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (управління недержавними пенсійними фондами, інвестиційними фірмами тощо) відповідний індекс безпеки небанківського фінансового сектору залишається на критичному або небезпечному рівні (в межах 0,2 – 0,3 після 2014 року).



Рис. 1. Динаміка індексів банківської, грошово-кредитної, валютної безпеки, безпеки небанківського фінансового сектору України впродовж 2005–2023 рр., %

Джерело: розраховано автором.

В рамках Механізму розширеного фінансування МВФ на період четвертного кварталу 2023 року – першого кварталу 2027 року здійснюється фінансування програми макрофінансової підтримки України в обсязі 151,4 млрд дол. США. Україна натомість зобов'язана продовжувати виконання вимог щодо податково-бюджетної, монетарної політики. Програмою також передбачено підтримку боргової, фіскальної стійкості, макроекономічної, фінансової стабільності, обов'язки вирішити проблеми платіжного балансу. У Меморандумі про економічну та фінансову політику містяться зобов'язання щодо проведення структурних реформ, які

охоплюють систему державних фінансів, фінансовий сектор, валютну, монетарну політику, боротьбу з корупцією, покращення якості врядування, розвиток публічного управління інвестиційної сфери. Документ також передбачає реформування Рахункової палати згідно зобов'язань України до кінця грудня 2024 року [23].

Особливостями сучасного організаційно-управлінського механізму публічного управління є: налагодження взаємозв'язків між ключовими регуляторами фінансової сфери для взаємоузгодженості між грошово-кредитною, валютною, банківською та фіскальною політикою, адже перша, крім досягнення цінової стабільності, має забезпечити підтримку фінансової стабільності країни; повноважні органи публічного управління діють за функціональним принципом, що дає можливість чітко розподілити сфери впливу та взаємодії; налагодження відкритої взаємодії між різними суб'єктами публічного менеджменту та учасниками фінансового ринку; підвищення ступеня прозорості й підзвітності у публічному менеджменті; зростання важливості управління місцевими фінансами у зв'язку з фіскальною децентралізацією; покращення стану внутрішньої системи фінансового аудиту та контролю за цільовим, ефективним, результативним використанням бюджетних коштів; розвиток підсистеми управління публічними інвестиціями у структурі Міністерства фінансів України.

Характерна риса організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки – посилення міжвідомчої співпраці повноважних органів управління у цій сфері.

У 2015 році за Указом Президента створено міжвідомчий колегіальний орган Раду з фінансової стабільності, що ідентифікує системні ризики фінансової стабільності, розробляє рекомендації з мінімізації їх впливу на фінансову систему. У структурі Ради функціонують робочі комітети для налагодження механізмів співпраці між повноважними органами забезпечення фінансової стабільності, координації дій та відповідної політики. Між різними регулюючими органами на рівні комітетів узгоджуються нормативне-правове регулювання фінансової сфери [24].

Утворення при Президентові України Ради національної безпеки і оборони України в цілях координації повноважних органів у сфері захисту національних інтересів забезпечує внесення пропозицій Президентові щодо зовнішньої, внутрішньої політики, зокрема у фінансовій сфері, контролю за діяльністю центральних органів виконавчої влади, визначення стратегічних національних інтересів, концептуальних підходів та напрямів забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері [25].

До складу Ради з фінансової стабільності та Ради з національної безпеки та оборони входять представники Міністерства фінансів та Національного банку. До створених при Раді з фінансової стабільності спеціалізованих комітетів включені представники центральних органів виконавчої влади, які відповідальні за різні складові фінансової безпеки (комітет з фінансового розвитку, комітет з питань розвитку внутрішнього боргового ринку, з врегулювання непрацюючих кредитів та інші) [24; 25].

Підсумовуючи, у зв'язку з триваючими процесами реформування системи управління державними фінансами та системи державного регулювання банківського, небанківського фінансового сектору перебуває в процесі змін організаційно-управлінський механізм публічного управління забезпечення фінансової безпеки. Трансформація механізму пов'язана з посиленням інституційної спроможності повноважних суб'єктів управління, створенням нових органів управління складовими фінансової безпеки, розподілом, розмежуванням повноважень та посиленням внутрішньої міжвідомчої, зовнішньої міжнародної співпраці.

Захист фінансових інтересів, підтримка фінансової стабільності потребує виваженого підходу до формування та реалізації фінансової політики, співробітництва, взаємодії, координації повноважних суб'єктів управління в Україні. Розвиток співпраці з партнерами, в першу чергу країнами ЄС, та міжнародними організаціями були ключовими для запровадження виваженого підходу до розробки, імплементації фінансової політики публічного управління, її узгодження з іншими політиками центральних органів виконавчої влади.

6. Висновки

Встановлено, що ключові зміни організаційно-управлінського механізму публічного управління пов'язані з процесами реформування системи управління державними фінансами та

системи регулювання фінансового ринку. Трансформація управлінської діяльності у фінансовій сфері спричинена потребами забезпечення фінансової стабільності в Україні, проблеми якої простежувалися протягом тривалого часу та потребували структурних реформ. У зв'язку з цим державні органи влади суттєво розширили співпрацю з ЄС та МВФ, які стали ключовими акторами у підтримці реформ, адже відповідні угоди про співпрацю висували ряд вимог до їх проведення. Як наслідок реформування, відбулися суттєві зміни організаційної структури публічного управління та інституційні зміни. Останні в основному стосувалися посилення інституційної спроможності та незалежності національних регуляторних органів у фінансовій сфері, впровадження нових способів та прийомів управлінської діяльності.

З 2014 року створено нові органи управління у фінансовій сфері, а також значно покращилася правоохоронна діяльність відповідних органів у сфері протидії фінансовим злочинам. Процеси налагодження співпраці та взаємодії в цілях інформаційного обміну є новою сучасною характеристикою правоохоронної діяльності у цій сфері.

Вдосконалення організаційно-управлінського механізму публічного управління забезпечення фінансової безпеки України – надзвичайно важливо для сприяння фінансовій стабільності та її підтримки. При цьому, покращення механізму потребує розширення співпраці як на національному рівні, так і міжнародному рівні.

Майбутні дослідження мають бути спрямовані на вивчення результативності та ефективності публічного управління у сфері фінансової безпеки України, пошуку нових підходів до оцінювання управлінської діяльності повноважних органів державної влади.

References

1. Ministry of Finance of Ukraine. (2024). *Public finance management program in Ukraine (EU4PFM)*. <https://www.mof.gov.ua/uk/eu4pfm>
2. Ministry of Finance of Ukraine. (2019). *The Verkhovna Rada adopted the draft law on "split"*. https://mof.gov.ua/uk/news/verkhovna_rada_ukhvalila_zakonoproiekt_pro_split-1792?fbclid=IwAR3gyPmd2Ks2bp-9swgLo96y52FWiOtRmxHcT4nO-Hhpo66hlf3p0si4YKU
3. National Bank of Ukraine. (2022). *Two years after the "SPLIT" reform – the National Bank reported on the results of its work and outlined plans for the future*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dva-roki-pislya-reformi-split-natsionalniy-bank-vidzvityuvav-pro-rezultati-roboti-ta-okresliv-plani-na-maybutnye>
4. Bondarenko, A. I. (2018). State regulation of ensuring the effectiveness of the financial security of the economy of Ukraine. *Public Administration and Customs Administration*, 2(19), 165–169. <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2018-2-165-169>
5. Zachosova, N. V. (2019). *Financial security: Problems of operational and strategic management, risks and features of state regulation* (Monograph). Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky.
6. Penkov, M. (2023). Conceptual approaches to the organization of state management in the field of financial security. *Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*, 5(65), 43–48. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5\(65\)-7](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-5(65)-7)
7. Tseluiko, O. I. (2021). Peculiarities of state regulation of financial security as a factor of ensuring the national interests of the state. *Investments: Practice and Experience*, (9), 143–146. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.143>
8. Fedets, A. V. (2023). *State policy of financial security of the banking sector of Ukraine* (Doctoral dissertation). National University of Civil Defense of Ukraine.
9. Davydov, M. S. (2023). Mechanism of state regulation in the sphere of preventing tax evasion in Ukraine. *Public Administration and Customs Administration*, 2(37), 16–23. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-2.2>
10. Blynda, Yu., & Lukashevskaya, U. (2024). Relationships between financial security and effective public administration. *Naukovi Perspektivy*, 1(43), 386–393. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1\(43\)-386-393](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1(43)-386-393)
11. Gbur, Z., & Palahusynets, R. (2023). Peculiarities of financial security of Ukraine under martial law. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, (4), 31–40. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-4-31-40>
12. Vasylechko, N. V., & Vasylytsiv, T. G. (2019). State policy toolbox for strengthening the financial security of the state: An aspect of combating tax evasion using offshore zones. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, (4), 71–77. <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/16-17.pdf>

13. Aksyonova, T. S. (2023). Organizational mechanism of public administration as a public policy tool for ensuring financial security. *Investments: Practice and Experience*, (18), 221–228. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.18.221>
14. Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). *Association Agreement between Ukraine and the European Union, the European Atomic Energy Community, and their Member States* (No. 984_011). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
15. State Financial Monitoring Service of Ukraine. (n.d.). *General information about the service*. <https://fiu.gov.ua/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/pro-derzhfinmonitoring.html>
16. State Bureau of Investigation. (2023). *Report on the activities of the State Bureau of Investigation for 2023*. <https://dbr.gov.ua/reports/kopiya-zvit-pro-diyalnist-derzhavnogo-byuro-rozsliduvan-za-2023-rik>
17. Bureau of Economic Security. (2023). *Report on activities for 2023*. <https://esbu.gov.ua/storage/app/sites/32/2023%20рік/Звіт%20про%20діяльність%20БЕБ%20за%202023%20рік.pdf>
18. National Agency for the Prevention of Corruption. (2023). *Report on activities for 2023*. <https://drive.google.com/file/d/1gOEkdFh5Y3L2R48wc2s0hgDbN6qUhVXT/view>
19. State Audit Service. (2023). *Development strategy of the State Audit Service for the period until 2024*. <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3504>
20. OECD. (2024). *Public administration in Ukraine: Assessment of compliance with the Principles of Public Administration*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b0dd70ef-uk>
21. Ministry of Finance of Ukraine. (2024a). *Stand-by program*. <https://mof.gov.ua/uk/programa-stand-by>
22. Ministry of Finance of Ukraine. (2024b). *Balance of payments support mechanism (BPM)*. <https://commission-europa-eu.translate.goog/strategy-and-policy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations/balance-payments-en? x tr sl=en& x tr tl=uk& x tr hl=uk& x tr pto=sc>
23. Ministry of Finance of Ukraine. (2024c). *Cooperation program with the IMF extended fund facility*. <https://mof.gov.ua/uk/mechanizm-rozshirenogo-finansuvannja>
24. President of Ukraine. (2015). *On the Financial Stability Council: Decree No. 170/2015, March 24, 2015*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/170/2015#Text>
25. President of Ukraine. (1996). *On the National Security and Defense Council of Ukraine: Decree No. 772/96, August 30, 1996*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/772/96#Text>