

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА КРИЗА ЯК ЗАГРОЗА СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ

120 — У статті зроблено спробу комплексного аналізу проблеми негативного впливу інституціональної кризи на систему державного управління та безпекове середовище. Зазначено, що метою статті аналіз та теоретичне узагальнення інституціональної кризи як явища у контексті загрози для стабільного функціонування системи державного управління. Висвітлено основні теоретико-методологічні підходи дослідження каузальності та природи інституціональних криз: функціональний, системний, неоінституціональний та соціокультурний. Проаналізовано процес розвитку кризових ситуацій через послідовну зміну окремих фаз. Зауважено, що на особливості перебігу криз впливає специфіка політичного режиму. Стверджується, що кризи мають амбівалентний характер, який проявляється через деструктивний вплив на систему в цілому, і, водночас, дозволяють виявити її вразливі місця. Визначено основні прояви та ключові фактори виникнення інституціональних криз. Досліджено вплив інституціональних на національну безпеку держави. Заявлено, що проактивна стратегія стає запорукою витривалості та стійкості безпекового сектору держави, оскільки в сучасних умовах глобальної суспільно-політичної турбулентності національна безпека не може бути гарантована міжнародними інституціями. Проаналізовано фактори, що спричиняють виникнення інституціональних криз. Серед них: низька ефективність функціонування державних інститутів, поширення корупційних практик, економічні кризи та фінансова нестабільність, дисфункція механізмів підзвітності та контролю, крихкість інституціональних структур. Окреслено шляхи подолання інституціональних криз, зокрема, акцентовано увагу на ролі громадянського суспільства.

Ключові слова: інституціональна криза, система, державне управління, політичний режим, політичні інститути, політичні

¹ Аспірант Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди, Україна. E-mail: kirill.absalyamov@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0003-0141-4483>.

процеси, держава, ризик, інституціональна стійкість, крижкість, громадянське суспільство.

Institutional Crisis as a Threat to the System of Public Administration: Security Aspect

The article attempts to comprehensively analyze the problem of the negative impact of institutional crisis on the system of public administration and national security. It is noted that the purpose of the article is to analyze and theoretically generalize the institutional crisis as a phenomenon in the context of a threat to the stable functioning of the system of public administration. The main theoretical and methodological approaches to the study of the causality and nature of institutional crises are highlighted: functional, systemic, neo-institutional and socio-cultural. The process of developing crisis situations through the sequential change of individual phases is analyzed. It is noted that the specifics of the political regime affect the features of the course of crises. It is argued that crises have an ambivalent nature, which is manifested through a destructive impact on the system as a whole, and, at the same time, crises allow us to identify its (the system's) vulnerabilities. The main manifestations and key factors of the emergence of institutional crises are determined. The impact of institutional crises on the national security of the state is studied. It is stated that a proactive strategy becomes the key to the endurance and stability of the state's security sector, since in the current conditions of global socio-political turbulence, national security cannot be guaranteed by international institutions. The factors that cause the emergence of institutional crises are analyzed. Among them: low efficiency of state institutions, spread of corrupt practices, economic crises and financial instability, dysfunction of accountability and control mechanisms, fragility of institutional structures. Ways of overcoming institutional crises are outlined, in particular, attention is focused on the role of civil society.

121

Keywords: *institutional crisis, system, public administration, national security, political regime, political institutions, political processes, state, risk, institutional stability, fragility, civil society.*

Постановка проблеми. Сучасний порядок денний насичений проблематикою кризових процесів у різних сферах суспільно-політичного життя. Активно розгорнутий публічний дискурс насичується конструктами з визначальною категорією «криза» – «криза світового порядку», «криза демократії», «криза західної цивілізації»,

«управлінська криза», «політична криза», «кадрова криза» тощо.

Кризові явища або періоди криз є доволі частим супутником функціонування політичних систем. З огляду на актуальні події, які відбуваються в Україні та у світі в цілому, видається, що криза стала характерною ознакою нової «нормальності». Очевидно, що чергування кризових та стабілізаційних фаз визначають поступовість політичного, економічного та історичного розвитку. Питання полягає в тому, яким чином коректно проводити розмежувальні лінії (в аналітичному сенсі), між початком та завершенням означених фаз та визначити їхні перші прояви для коригування дій системи, якщо взагалі така можливість наявна. Все більше викликів та загроз різної природи постають перед сучасними державами та суспільствами в плані забезпечення умов стійкого стабільного розвитку. У такій ситуації особливо важливого значення набуває стійкість інститутів у контексті підтримки безпекового середовища на глобальному та національному рівнях.

122

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика криз державного управління (в західному варіанті – публічного адміністрування) висвітлена у зарубіжних та вітчизняних наукових публікаціях. Ракурс гібридності в управлінні адміністративними кризами на прикладі кризи з біженцями у Німеччині висвітлено в спільному дослідженні Ш. Екхарда, А. Ленца та інших (Eckhard, Lenz, Seibel, Roth and Fatke, 2021). Вони розглядають зміни в адміністративній практиці як неформальні та тимчасові (латентні) відхилення від рутинних дій за двома вимірами організаційної поведінки, які зазвичай домінують в організаціях приватного та некомерційного секторів, відповідно: внутрішня гнучкість та участь громадян (гібридність). Дослідники доходять висновків, що зміни в адміністративній практиці у бік більш гнучких і заснованих на участі дій позитивно впливають на самооцінку ефективності кризового управління.

У колективній роботі Ш. Мізрахі та співавторів (Mizrahi, Vigoda-Gadot and Cohen, 2021) висвітлено проблематику сприйняття громадянами, на підставі власного досвіду, ефективності дій уряду під час криз (на прикладі пандемії COVID-19). Серед інших зарубіжних досліджень варто відзначити наукові праці Т. Крістенсена та П. Легрейда (Christensen and Læg Reid, 2025) стосовно нових викликів для державного управління; А. Ханні (Hannah, Baekkeskov and Tubakovic, 2022) – присвяченої методології дослідження криз у політиці.

У монографії К. Тірні (Tierney, 2014), зокрема, приділено увагу чинникам, що впливають на прийняття рішень щодо ризиків управління. Серед них політична та економічна влада, організаційна сліпота та бар'єри, що пронизують усі рівні суспільства та управління. Поза іншим, в роботі розглянуто проблеми ризиків та збереження стійкості систем і організацій. Вітчизняні дослідження інституційної стійкості, трансформації, балансу державного управління представлені в публікаціях М. Бліхар (Blikhar, Skovronska, Shyshko, Potsiurko and Hodiak, 2023), Н. Кононенка (Кононенко, 2025), В. Єлагіна (Єлагін, 2025). Дослідженню інституційної спроможності органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні присвячено колективну монографію під редакцією Г. Зеленько (Зеленько, 2025) та ін. авторів. Таким чином, дослідження охоплюють широкий спектр питань з кризових проявів у різних суспільно важливих сферах (безпосередньо управління як процесу прийняття рішень, політики, економіки, медицини, міграції тощо). Водночас, стрімкі зміни в різних секторах суспільно-політичного середовища потребують комплексного підходу до проблематики кризи політичних інститутів державного управління в контексті безпекових питань.

123

Метою статті є комплексний аналіз, теоретичне узагальнення та наукове обґрунтування інституціональної кризи як системного явища, що становить загрозу державному управлінню, з акцентом на її безпековому аспекті, а також виявлення ключових чинників її виникнення.

Завданнями статті є:

1. Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності інституціональної кризи як системного явища у сфері державного управління.
2. Визначення основних проявів інституціональної кризи та її вплив на ефективність системи державного управління.
3. Висвітлення безпекового аспекту інституціональної кризи та її вплив на національну безпеку держави.
4. Виявлення ключових факторів виникнення інституціональної кризи.
5. Окреслення шляхів подолання інституціональних криз.

При проведенні дослідження були застосовані **методи** системного та теоретичного аналізу, структурно-функціональний та описовий методи.

Виклад результатів дослідження. Перш ніж перейти до визначення сутності інституціональної кризи варто стисло охарактеризувати сферу державного управління з точки зору її системних особливостей. В цілому, зміст державного управління полягає у цілеспрямованому впливі держави через систему органів влади на суспільні процеси з метою забезпечення стабільного розвитку та реалізації публічних інтересів. Воно охоплює організацію, регулювання та координацію діяльності в різних сферах життя суспільства. Державне управління ґрунтується на правових нормах, принципах ефективності, підзвітності та прозорості. Його ключовим завданням є забезпечення балансу між інтересами держави, суспільства та особи. Водночас ефективність державного управління значною мірою залежить від інституціональної спроможності та якості управлінських рішень. У відповідності до системного підходу, однією з підсистем державного управління виступає інституціональна підсистема (структура), яка забезпечує здійснення управлінських функцій та виступає каркасом виконавчої влади (Hannah, Baekkeskov and Tubakovic, 2022, 573-574; Mykhalchenko, Cherniaieva and Bashtannyk, 2025, 4-6).

Т. Крістенсен та П. Легрейд наголошують на тому, що огляд сфери державного управління вказує на такі майбутні тенденції: від внутрішньоурядової до міжсекторальної, від довіри до сумнівів, від локального до глобального, від ізольованих ресурсів до мереж, від результату до результату, від паперу до електронної хмари, від однаковості до відмінності, від рівності до соціальної справедливості та від етичних очікувань до професійних стандартів (Christensen and Læg Reid, 2025, 7).

Криза політичних інститутів у системі державного управління являє собою складне явище, яке супроводжується порушенням функціонування ключових державних інституцій і зниженням їхньої здатності ефективно виконувати свої завдання. Вона може проявлятися у втраті легітимності влади, порушеннях координації управлінських й політичних процесів, а також падінні рівня довіри громадян до державних установ. Така криза часто виникає через політичну нестабільність, економічні труднощі або соціальні конфлікти, створюючи ризики для національної безпеки. У період кризи державне управління стає менш спроможним швидко реагувати на виклики, що посилює вразливість країни перед внутрішніми й зовнішніми загрозами.

Огляд наявної теоретичної бази з проблеми дослідження інституціональної кризи, дозволяє зробити висновок, що аналіз даного явища (процесу) може базуватися, як мінімум, на чотирьох підходах: функціональному, системному, неоінституціональному, соціокультурному.

Таблиця 1

Теоретико-методологічні підходи дослідження

№ з/п	Підхід	Інтерпретація змісту
1	Функціональний	Характеризує кризу як прояв дисфункції інститутів внаслідок нездатності органів влади приймати релевантні та ефективні рішення, деформації структурної підпорядкованості, бюрократизму тощо
2	Системний	Криза розглядається як стан втрати динамічної рівноваги системи державного управління внаслідок впливу факторів різного походження. Серед них: дисбаланс влади всередині архітектури державного управління; падіння довіри населення до правлячого класу; каскадні ефекти катастрофічних явищ воєнного, економічного, техногенного та природного характеру та ін.
3	Неоінституціональний	Увага зосереджена на взаємозалежності інституцій та результатами державного (публічного) управління. Криза характеризується як суттєва невідповідність між затраченими ресурсами з боку владних структур, цілями та отриманими результатами. Важливою складовою даного підходу є параметри інституціональної стійкості та крижкості.
4	Соціокультурний	Криза є процесом руйнації соціальних та політичних норм, політичної культури, традицій та утворення ціннісного вакууму (соціальної аномії).

Ф. Алінк, А. Бойн, та П. Т'Харт зазначають, що інституційні кризи – це періоди, коли сектор державної політики має серйозні проблеми з легітимністю, тобто коли його усталені політичні рамки, організаційні структури та способи прийняття рішень та надання послуг піддаються фундаментальній критиці з боку політичних діячів усередині та за межами сектора (Alink, Voin and T'Hart, 2001, 289).

Розвиток кризи як направленого процесу можна розкласти на декілька фаз (етапів). Наприклад, В. Герасенко наводить наступну послідовність:

1) Поява численних осередків конфліктів у різних аспектах суспільного життя є характерною рисою сучасності. У плюралістичних суспільствах системні кризи зазвичай відображають зміну співвідношення сил та інтересів. Їхнє вирішення може стати джерелом подальшого розвитку та прогресу суспільства. Таким чином, конфліктні ситуації здатні виконувати навіть стабілізуючу функцію;

126

—

2) Конфліктні ситуації в суспільстві досягають такого рівня загострення, що їх вирішення стає неможливим шляхом компромісів. Цей стан є проявом функціонального дисонансу у роботі механізмів державної влади та громадських інституцій, а також невідповідності структур, форм і методів управління новим соціально-економічним умовам, які зазнали змін; порушуються алгоритми політичних процесів;

3) Розвиток і посилення кризи, яка передбачає руйнування існуючих політичних структур. Це означає загальносистемну державну кризу (цит. за Лікарчук, с. 257).

Зауважимо, що характер протікання кризи також визначається особливостями політичного режиму. Відкрита комунікація між владою та суспільством у демократичних суспільствах сприяє підтримці належного рівня інформаційного обміну та зворотного зв'язку, що впливає на динаміку розв'язання кризи. Водночас, при авторитарних режимах закритість влади сприяє формуванню двох умовно окремо існуючих середовищ – самої влади (правлячої групи) та суспільства. При цьому функція зворотного зв'язку повноцінно не виконується, і криза може поглиблюватися. З іншої сторони, за наявності негласного консенсусу між аморфним суспільством та владою, інституціональна криза може тривати неабиякий час без суттєвих наслідків для системи державного управління. Особливо, коли окремі інститути в авторитаріях є не більш ніж імітаційними структурами.

Слід брати до уваги, що інституціональні кризи мають амбівалентний характер. Їхній негативний вплив на стан системи є очевидним. Водночас, криза сприяє виявленню вразливих місць системи, прояву деструктивних прихованих процесів. Д. Кейсі та М. Мейлі стверджують, що кризи можуть стати стимулом для засвоєння навичок у сфері політики, але це можливо лише за умови, що лідери організацій свідомо осмислюють їх, аналізують культурні помилки та передають отримані уроки таким чином, щоб вони могли поширюватися між різними інституціями (Casey and Maley, 2026, 257).

В якості ознак (проявів) впливу інституціональної кризи на державне управління можна виокремити наступні:

- зниження ефективності державних інституцій у контексті виконання ними базових управлінських функцій;
 - падіння рівня довіри громадян до влади;
 - порушення координації між інституціональними структурами;
 - бюрократизм та прояви корупції;
 - підвищення значущості ролі неформальних інституцій
- (Baumgartner and Bonafont, 2026, 8-9).

У книзі «Суспільство ризику» соціолог Ульріх Бек ще в 1986 році описав невизначеності постіндустріального суспільства, які породжують складніші, динамічніші та непередбачуваніші проблеми та кризи, ніж будь-коли раніше. Складність та кількість таких криз зростають через взаємозалежності та транскордонні характеристики, такі як перетин різних географічних, судових та адміністративних кордонів (Beck, 1992). Світ стає дедалі складнішим та взаємопов'язанишим, водночас суспільства демонструють більшу технологічну вразливість. В умовах турбулентних процесів сьогодення інституціональна криза набуває особливої гостроти, оскільки швидкі та непередбачувані зміни посилюють навантаження на систему державного управління. У таких умовах інституції часто втрачають здатність своєчасно адаптуватися до нових викликів, що призводить до управлінських збоїв. Турбулентність, зумовлена політичними, економічними чи безпековими факторами, сприяє загостренню внутрішніх суперечностей і послабленню координації між органами влади. Так, система політичних інститутів України п'ятий рік поспіль функціонує в режимі воєнного стану (по суті – в кризовому режимі), тому зростаюче

навантаження може призводити до певних дисбалансів в плані впровадження та контролю за впровадженням ефективних рішень.

В сучасних умовах особливого значення набуває безпековий вимір функціонування держави. Глобальні трансформації, конфлікти, війни, економічні, енергетичні та екологічні виклики сприяють тому, що безпека перетворюється на дефіцитний ресурс. Рівень міжнародної напруженості зростає. Дисфункція системи інститутів міжнародного права не в змозі забезпечити дотримання світовими акторами «правил гри». Середнім та малим неядерним державам залишається покладатися виключно на себе або утворювати коаліції. Таким чином, національна безпека сучасної держави у цілому не може бути гарантована глобальним співтовариством. Тому превентивні заходи, щодо запобігання інституціональним кризам є важливою стратегією у контексті забезпечення витривалості та стійкості безпекового сектору.

128

Інституціональні кризи істотно впливають на стан національної безпеки держави, оскільки підривають ефективність функціонування ключових органів влади. Ослаблення інституцій призводить до зниження спроможності держави своєчасно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози. У таких умовах погіршується координація між безпековими структурами, що ускладнює реалізацію стратегій захисту держави. Втрата довіри громадян до інституцій знижує рівень суспільної мобілізації та підтримки державної політики у сфері безпеки. Інституційна криза також сприяє поширенню корупції, що послаблює обороноздатність і ефективність використання ресурсів. Вона створює передумови для посилення впливу зовнішніх акторів, зокрема через інформаційні та гібридні загрози. У результаті зростає вразливість держави до дестабілізаційних процесів і втручання у внутрішні справи. Крім того, інституційна нестабільність ускладнює реалізацію довгострокових стратегій розвитку та безпеки. Це негативно впливає на економічну, політичну та соціальну складові національної безпеки.

Ризики зовнішнього втручання та гібридних загроз є одними з ключових викликів для сучасних держав, особливо в умовах інституційної слабкості. Такі загрози поєднують військові, інформаційні, економічні та кібернетичні інструменти впливу. Зовнішні актори можуть використовувати дезінформацію для підриву довіри до влади та розколу суспільства. Важливим елементом гібридних загроз є

втручання у виборчі процеси та маніпулювання громадською думкою. Крім того, застосовуються економічні важелі, такі як санкційний тиск або енергетична залежність. Уразливі інститути стають легкою мішенню для таких впливів, що посилює внутрішню нестабільність. Кіберзагрози, зокрема атаки на державні інформаційні системи, можуть паралізувати роботу ключових органів влади. Протидія цим ризикам вимагає зміцнення національної безпеки, розвитку кіберзахисту та інформаційної грамотності населення. Важливу роль відіграє також міжнародна співпраця у сфері безпеки. Лише комплексний підхід дозволяє ефективно протистояти зовнішньому втручанням та гібридним загрозам.

Аналізуючи вплив інституціональної кризи на стан національної безпеки держави варто відмітити таку характеристику як інституціональну (інституційну) стійкість. Українські дослідниці М. Масик та О. Клименко наголошують, що поняття інституціональної стійкості застосовується у різних контекстах. Означені контексти, поза іншим, цілком описують проблему національної безпеки, як комплексне явище (стан) у відповідних вимірах:

- економічному – забезпечення стійкого економічного зростання та стабільного розвитку;
- екологічному – як здатність екосистеми до поглинання змін й самозбереження;
- державного управління – у контексті відновлення структурно-функціональної системи в умовах шоку та кризи;
- адаптивному – здатності системи будь-якого виду адаптуватися та розвиватися в нових умовах (Масик та Клименко, 2022, 55).

Забезпечення стабільного функціонування інститутів забезпечення безпеки гарантує здійснення проактивних заходів стосовно аналізу та прогнозування актуалізації загроз та оцінку ризиків. Окремо слід навести комплекс процедур (на прикладі сфери національної безпеки України), виконання яких залежить від стабільної роботи інституціональної структури, а саме:

- прогнозування виникнення та розвитку можливих надзвичайних ситуацій і катастроф, а також впровадження заходів для їх запобігання.
- Розробка сучасних методів раннього виявлення природних і техногенних загроз, їх детальне вивчення, аналіз причин і закономірностей появи.

– Встановлення всеукраїнської системи комплексного моніторингу, необхідного для прогнозування надзвичайних ситуацій, що в ідеалі передбачає їх попередження або мінімізацію наслідків.

– Забезпечення державної підтримки реалізації національних цільових і науково-технічних програм у зазначеній сфері.

– Здійснення державного нагляду.

– Організація експертної оцінки безпеки ключових об'єктів, що знаходяться під захистом держави, з метою запобігання природним і техногенним катастрофам, а також перегляд ефективності таких експертиз і нагляду (цит. за Масик-Бесова, 2024, 123).

Проактивна стратегія забезпечення національної безпеки має охоплювати і питання нейтралізації факторів виникнення інституціональних криз. Такі фактори мають складний та багатогранний характер. Одним із ключових з них є політична нестабільність, яка супроводжується частими змінами правлячих еліт і браком стратегічної послідовності у процесах управління.

130

Вагомим чинником виникнення інституціональних криз залишається низький рівень інституціональної спроможності, що виявляється у нездатності державних органів ефективно впроваджувати політичні рішення і забезпечувати їх виконання. Польський політолог А. Пшеворський зазначає, що низька ефективність функціонування державних інститутів є значущою проблемою сучасних демократій. Це призводить до зниження публічних послуг, які вони надають (цит. за Кононенко, 2025, 91).

Значним дестабілізуючим чинником виступає корупція, яка послаблює суспільну довіру до державних інституцій і викривлює процедури прийняття рішень.

Недосконалість нормативно-правової бази також відіграє важливу роль у формуванні інституціональних дисфункцій, спричиняючи правову невизначеність та створюючи додаткові ризики для ефективного функціонування управлінських структур.

Економічні кризи та фінансова нестабільність посилюють тиск на державні установи, обмежуючи їхні можливості реалізовувати програми розвитку та реагувати на виклики. Крім того, зовнішні чинники, такі як глобалізаційні процеси та гібридні загрози, здатні суттєво підірвати внутрішню стійкість інституційної системи.

Додатковим фактором дестабілізації є недостатня ефективність механізмів підзвітності та контролю, що створює передумови для

накопичення системних порушень. Поглиблення соціальної напруги і низький рівень довіри громадян до органів влади також сприяють ускладненню кризових процесів. Усі ці аспекти, діючи у взаємодії, формують ґрунт для виникнення системних інституційних криз, які суттєво впливають на якість і результативність державного управління.

Крихкість інституціональних структур (як антипод інституціональної стійкості) є ще однією серйозною проблемою для стабільного функціонування політичної системи, оскільки вона знижує здатність держави ефективно реагувати на виклики. Такі структури часто характеризуються слабкою організаційною спроможністю, нестачею ресурсів та низьким рівнем довіри з боку суспільства. Уразливість інститутів може бути зумовлена як внутрішніми чинниками, зокрема корупцією та неефективним управлінням, так і зовнішнім тиском. Крихі інститути не здатні забезпечити належне виконання законів і підтримання правопорядку. Це, у свою чергу, призводить до зростання соціальної напруги та політичної нестабільності. В умовах інституційної слабкості посилюються ризики узурпації влади або впливу неформальних груп. Важливим аспектом є також зниження якості державних послуг, що негативно впливає на рівень життя населення. Подолання крихкості інституціональних структур потребує комплексних реформ, спрямованих на зміцнення їхньої спроможності та незалежності. Лише за умови розвитку ефективних і стійких інститутів можливе забезпечення довгострокової політичної та безпекової стабільності (Кузьмук, 2025, 132).

Подолання інституціональної кризи потребує комплексного підходу, що включає проведення реформ у сфері інституційної організації, а також посилення правових, політичних і соціальних механізмів управління.

Реформування політичних інститутів є ключовим шляхом подолання інституційної кризи, оскільки дозволяє відновити їхню ефективність і легітимність. Насамперед важливо забезпечити чіткий розподіл повноважень між гілками влади та запобігти їх дублюванню або узурпації. Важливим кроком є підвищення прозорості діяльності державних органів і впровадження механізмів підзвітності перед суспільством. Також необхідно оновлювати законодавчу базу відповідно до сучасних викликів і стандартів демократичного управління. Реформи мають супроводжуватися професіоналізацією державної

служби та впровадженням антикорупційних заходів. Не менш важливо забезпечити реальну участь громадян у процесах ухвалення рішень, що сприятиме зростанню довіри до інститутів влади. У комплексі такі заходи створюють передумови для формування стійкої та ефективної політичної системи.

132 — Громадянське суспільство відіграє ключову роль у подоланні інституціональної кризи, оскільки виступає посередником між державою та громадянами. Воно сприяє підвищенню прозорості діяльності влади через громадський контроль і моніторинг рішень. Активна участь громадських організацій допомагає виявляти порушення та запобігати зловживанням. Важливим аспектом є формування громадської думки та підвищення рівня політичної культури населення. Громадянське суспільство також сприяє залученню громадян до процесів ухвалення рішень через публічні обговорення та ініціативи. Воно може виступати рушійною силою реформ, наполягаючи на змінах у політичних інститутах. Крім того, громадські об'єднання часто беруть участь у наданні соціальних послуг, компенсуючи недоліки державного управління. У періоди кризи саме громадянська активність сприяє збереженню демократичних цінностей і стабільності. Ефективна взаємодія держави та громадянського суспільства є важливою умовою зміцнення інституційної спроможності. Наприклад, «в Україні інститути громадянського суспільства актуалізували свою діяльність в умовах воєнного стану, зокрема збільшилась їх загальна кількість (особливо тих, чия діяльність спрямована на здійснення волонтерства та надання благодійної допомоги), а також їх вплив на здійснення окремими суб'єктами публічного адміністрування на різних рівнях» (Цвігун, 2023, 605).

Підвищення рівня прозорості та підзвітності влади є ще одним із ключових напрямів подолання інституційної кризи. Відкритість діяльності державних органів сприяє зростанню довіри громадян та зменшує ризики корупції. Важливим інструментом є впровадження електронного урядування, що забезпечує доступ до публічної інформації та спрощує контроль за рішеннями влади. Регулярне звітування посадових осіб перед суспільством підвищує їхню відповідальність за ухвалені рішення. Необхідним є також розвиток незалежних антикорупційних органів і механізмів громадського контролю. Важливу роль відіграють засоби масової інформації та громадські організації, які здійснюють моніторинг діяльності влади. Запровадження відкри-

тих бюджетів і прозорих процедур державних закупівель дозволяє ефективніше використовувати публічні ресурси. Крім того, слід забезпечити реальний доступ громадян до участі у прийнятті рішень через консультації та публічні обговорення. У сукупності ці заходи сприяють зміцненню демократичних інститутів і підвищенню стійкості політичної системи.

Висновки. Проблема інституціональної кризи в контексті процесу державного управління виступає значущою перепорою на шляху до забезпечення стійкого, стабільного розвитку сучасних соціальних та політичних систем. Інституціональні кризи розвиваються стадіально та мають значну кількість першопричин. Важливим об'єктом негативного впливу інституціональних криз залишається безпекова сфера, що потребує від політичного керівництва активного застосування проактивної стратегії, направленої на упередження та вчасне виявлення нових ризиків та загроз.

Тенденції дестабілізації та турбулентності від глобального до локального рівнів вимагають від сучасних держав значного рівня інституціональної ефективності задля забезпечення виживання в умовах нової «нормальності», де кризи, конфлікти та загрози слугують основними маркерами сьогодення та найближчого майбутнього.

References:

1. Baime K. fon. 2024. Politychni teorii suchasnosti. Kyiv: Stylos.
2. Ielahin V. 2025. "Instytutsionalnyi balans yak faktor efektyvnoho upravlinnia resursamy derzhavy: novyi pidkhid do derzhavnoi polityky v umovakh kryzy". *Suspilstvo ta natsionalni interesy*. 6(14):733-746. [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-6\(14\)-733-746](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-6(14)-733-746)
3. Zelenko, Halyna, red. 2025. Instytutsiina (ne)spromozhnist derzhavy v Ukraini: yak rozirvaty zamkne kolo. Kyiv: IPIEnD im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy. <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0363-5>
4. Kononenko N.V. 2025. "Povoiennyi sotsialnyi dystres i instytutsiina krykhkist v Ukraini: do novoi prohramy sotsialnoi polityky ta instytutsiinoi transformatsii". *Visnyk NTUU «KPI». Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*. 3(67):89-96. [https://doi.org/10.20535/2706-5626.2025.3\(67\).343403](https://doi.org/10.20535/2706-5626.2025.3(67).343403)
5. Kuzmuk O.M. 2025. "Instytutsionalizatsiia ta vyhorannia hromadskoi aktyvnosti: analiz vzaiemovplyvu ta zahroz dlia dovhostrovoi stiikosti". *Perspektyvy. Sotsialno-politychnyi zhurnal*. 4:129-134. <https://doi.org/10.24195/spj1561-1264.2025.4.17>

6. Likarchuk N.V. 2020. "Kryzy v systemi derzhavnoho upravlinnia: prychny vynyknennia ta shliakhy vrehuliuvannia". Pravo ta derzhavne upravlinnia. 4:256-261. <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.4.36>

7. Masyk M.Z., Klymenko O.V. 2022. "Teoretychni osnovy doslidzhennia problem instyutsionalnoi stiikosti u mizhdystyplinarnomu dyskursi". Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia. 33 (72):5:53-58. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/09>

8. Masyk-Biesova M.Z. 2024. "Instyutsiina stiikist orhaniv derzhavnoi vlady u zabezpechenni natsionalnoi bezpeky Ukrainy". Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia. 35(74):1:122-126. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/21>

134 — 9. Tsvihun D.P. 2023. "Vplyv instytutiv hromadianskoho suspilstva na zdiisnennia publicznego administruvannia v umovakh voiennoho stanu v Ukraini". Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Serii PRAVO. 80(1):603-606. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.80.1.92>

10. Alink F., Boin A., T'Hart P. 2001. "Institutional crises and reforms in policy sectors: the case of asylum policy in Europe". Journal of European Public Policy. 8(2): 286-306. <https://doi.org/10.1080/13501760151146487>

11. Baumgartner F.R., Bonafont L.C. 2026. Policymaking in times of crisis. Journal of European Public Policy. 33(1):1–10. <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2551773>

12. Beck U. 1992. Risk Society: Towards a New Modernity. Sage Publications. URL: <http://www.riversimulator.org/Resources/Anthropology/RiskSociety/RiskSocietyTowardsANewModernity1992Beck.pdf> (accessed March 10, 2026)

13. Blikhar M., Skovronska I., Shyshko V., Potsiurko O., Hodiak A. 2023. "Institutional Stability of Public Administration in the Conditions of Increasing Economic and Legal Challenges and Threats of Financial and Economic and Socio-Political Crisis in Ukraine". Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 3(50):372–381. <https://doi.org/10.55643/fcapt.3.50.2023.4087>

14. Casey, D., Maley, M. 2026. "Robodebt and the limits of learning: Exploring meaning-making after a crisis". Journal of European Public Policy. 33 (1):105-131. <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2513651>

15. Christensen T., Læg Reid P. 2025. “Future Challenges of Public Administration”. *Public Performance & Management Review*. Sept.:1-26. DOI: <https://doi.org/10.1080/15309576.2025.2549297>

16. Eckhard S., Lenz A., Seibel W., Roth R., Fatke M. 2021. “Latent Hybridity in Administrative Crisis Management: The German Refugee Crisis of 2015/16”. *Open Access Journal of Public Administration Research and Theory*, 31(2):416–433. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaa039>

17. Hannah A., Baekkeskov E., Tubakovic T. 2022. “Ideas and crisis in policy and administration: Existing links and research frontiers”. *Public Administration*. 100:571-584. <https://doi.org/10.1111/padm.12862>

18. Mizrahi S., Vigoda-Gadot E., Cohen N. 2021. “How Well Do They Manage a Crisis? The Government’s Effectiveness During the COVID-19 Pandemic”. *PUBMED*. 81(6):1120-1130. <https://doi.org/10.1111/puar.13370>

19. Mykhalchenko H., Cherniaieva O., Bashtannyk O. 2025. “Public Administration in the Context of Global Challenges”. *Management (Montevideo)*. 3(209):1-15. <https://doi.org/10.62486/agma2025209>

135

20. Tierney, Kathleen. 2014. *The Social Roots of Risk: Producing Disasters, Promoting Resilience* Stanford University Press. URL:https://books.google.com.ua/books/about/The_Social_Roots_of_Risk.html?id=W_GyAwAAQBAJ&redir_esc=y (accessed March 14, 2026)

21. Van der Wal Z. 2022. “Being a Public Manager in Times of Crisis: The Art of Managing Stakeholders, Political Masters, and Collaborative Networks”. *Public Administration Review*. 80 (5):759–764. <https://doi.org/10.1111/puar.13245>