

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ БЕЗПЕКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ:  
РЕАГУВАННЯ ЗІ СТОРОНИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯMODERN THREATS TO THE SECURITY ACTIVITIES OF THE PUBLIC  
SERVICE: RESPONSE FROM THE MANAGEMENT SYSTEM

Метою дослідження є характеристика сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби. Об'єктом дослідження виступає публічна служба. Встановлено, що сучасна публічна служба зіткнулася з новим спектром викликів, які вимагають всебічного реагування на загрози та системної протидії деструктивним чинникам. Охарактеризовано, що публічне управління нині потребує потужного потенціалу безпекової діяльності, адже від рівня захищеності службовців залежить можливість вчасно впроваджувати ефективні управлінські рішення та підтримувати стабільність інституцій. Доведено, що комплексне планування безпеки й чітка координація між усіма учасниками процесу є визначальними для своєчасного реагування та формування середовища, у якому мінімізуються небезпеки для суспільства. Визначено, що одним із головних напрямів посилення публічного управління стає впровадження інноваційних технологій, здатних відстежувати й аналізувати загрози в режимі реального часу. Завдяки системному підходу до безпекової діяльності публічна служба може запобігати не лише прямим деструктивним впливам, але й посилювати рівень довіри населення до управлінських інституцій. Окрім того, стратегічна взаємодія з міжнародними партнерами й широкі залучення громадськості доводять, що розбудова безпекових механізмів має спиратися на прозорі та відкриті комунікаційні канали. Службовці, які володіють належними компетенціями й вчасно приймають управлінські рішення, сприяють формуванню дієвих алгоритмів протидії загрозам. Це охоплює моніторинг актуальних тенденцій, запровадження превентивних заходів, а також послідовне реформування безпекових стандартів. Встановлено, що лише комплексне реагування на загрози та здатність до ефективної протидії їм може гарантувати сталий розвиток і збереження стабільної взаємодії зі спільнотою. Це підтверджує невіддільність теми від сучасної практики публічного управління та її критичне значення для майбутнього. Таким чином, у контексті постійних глобальних перетворень і стрімкого розвитку інформаційних технологій, безпекова діяльність стала ключовою умовою для успішного функціонування публічної служби.

**Ключові слова:** загрози, реагування на загрози, протидія загрозам, публічна служба,

публічне управління, службовці, управлінські рішення, безпека, безпекова діяльність

The purpose of the study is to characterize modern threats to the security activities of the public service. The object of the study is the public service. It is established that the modern public service has faced a new range of challenges that require a comprehensive response to threats and systematic counteraction to destructive factors. It is characterized that public administration now requires a powerful potential for security activities, because the ability to timely implement effective management decisions and maintain the stability of institutions depends on the level of security of employees. It is proven that comprehensive security planning and clear coordination between all participants in the process are crucial for a timely response and the formation of an environment in which dangers to society are minimized. It has been determined that one of the main directions of strengthening public administration is the introduction of innovative technologies capable of tracking and analyzing threats in real time. Thanks to a systematic approach to security activities, the public service can prevent not only direct destructive impacts, but also increase the level of public trust in administrative institutions. In addition, strategic interaction with international partners and broad public involvement prove that the development of security mechanisms should be based on transparent and open communication channels. Employees who have the appropriate competencies and make timely management decisions contribute to the formation of effective algorithms for countering threats. This includes monitoring current trends, introducing preventive measures, as well as consistent reforming security standards. It has been established that only a comprehensive response to threats and the ability to effectively counter them can guarantee sustainable development and maintain stable interaction with the community. This confirms the inseparability of the topic from the modern practice of public administration and its critical importance for the future. Thus, in the context of constant global transformations and the rapid development of information technologies, security activities have become a key condition for the successful functioning of the public service.

**Key words:** threats, response to threats, counteraction to threats, public service, public administration, employees, management decisions, security, security activities.

УДК 351  
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.11>

**Меленчук І.І.**

аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Постановка проблеми** у загальному вигляді. Слід зазначити, що сучасні загрози, котрі постають перед публічною службою, є багатограним явищем, яке охоплює широкий спектр чинників. Публічна служба, будучи складовою системи публічного управління, постійно зазнає впливу внутрішніх і зовнішніх небезпек, котрі ускладнюють

ухвалення управлінських рішень і вимагають чіткого реагування на загрози. Відтак, що безпекова діяльність у публічному секторі сьогодні набуває особливої актуальності, адже від неї залежить ефективність надання допомоги суспільству, результативність взаємодії з громадськістю та стабільність функціонування управлінських ланок. Отже, що

невчасне реагування на загрози може зумовити деструктивні наслідки, позбавити службовців належної підтримки й підірвати довіру громадян. Усе це вказує на беззаперечну актуальність теми та підкреслює необхідність поглибленого аналізу шляхів протидії загрозам (рис. 1).

Вважаємо за необхідне охарактеризувати подальший процес дослідження через визначення структури статті. Відтак, структура статті передбачає:

- аналіз останніх досліджень і публікацій у сфері проблем функціонування публічної служби;
- формування мети й завдання дослідження;
- висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження;
- виклад основного матеріалу й формування висновків по результатам дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зазначимо, що важливі аспекти проблем функціонування публічної служби розкривалися в роботах таких вчених, як О. Коваль, Л. Мазур, Д. Кузьмін, Н. Сидорова, Ю. Левченко, Е. Ткаленко, М. Шевченко,

Ю. Куліш, П. Горбатюк, Р. Карпенко, І. Марчук, В. Соловійов, О. Березюк, Є. Коваленко, М. Буряк, В. Гриценко, Д. Лебедєв, К. Тараненко, О. Данилов, С. Кравчук, Ю. Тарасюк, Л. Шевченко, Т. Козлова, Н. Притула, П. Олійник, К. Василенко, Д. Хоменко, М. Кравченко, М. Криштанович, В. Литвин, Т. Соловійова, І. Петренко, В. Гончаренко, Л. Кравчук, Е. Бондар, І. Кучеренко, М. Олексієнко, Р. Малишев, В. Приходько, О. Костенко, О. Сердюк, О. Федоренко та інші. Виокремимо найбільш вагомі (табл. 1).

Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті визначення сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

**Метою дослідження** є характеристика сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби. Об'єктом дослідження виступає публічна служба. Методологія статті передбачає застосування наступних методів, серед яких, виділимо найбільш значувані для нашого дослідження (табл. 2).

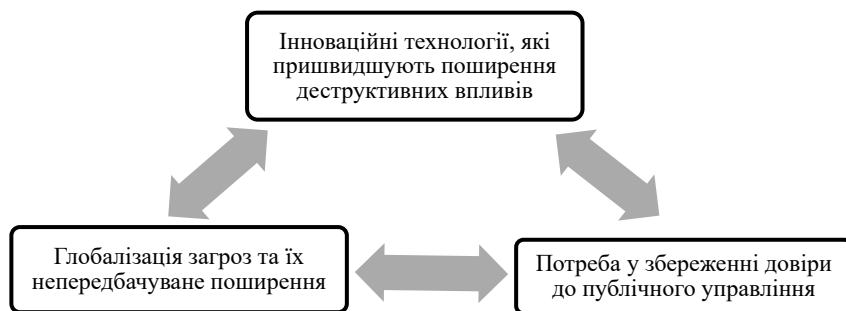


Рис. 1. Засади актуалізації теми статті

Таблиця 1

Результати огляду літератури

Автори	Характеристика
Ботвінов Р.Г. [1]	Розглядає принципи публічної служби та їх застосування в контексті правоохоронних органів.
Ткаченко Є.В. [2]	Аналізує роль політичних посад в структурі публічної служби
Шульга І.Л. [3]	Обговорюється роль публічної служби в задоволенні соціальних потреб на регіональному рівні
Попова О.В. [4]	Визначення поняття та характеристики публічної служби в українському контексті
Кириченко Ю.М. [5]	Розглядає специфіку служби в органах місцевого самоврядування як окремого виду публічної служби
Письменний І.В., Липовська Н.А. [6]	Обговорюється роль публічної служби у публічному управлінні
Криштанович М. [7]	Обговорюються методи оцінювання ефективності місцевої влади
Задихайло О.А. [8]	Дослідження проблем визначення та інтерпретації поняття публічної служби в законодавстві

## Методологія дослідження

№	Методи	Характеристика
1	Метод індукції та дедукції, порівняння і систематизації	для визначення та характеристики сучасних загроз безпековій діяльності публічної служби
2	Метод синтезу і аналізу	для доведення важливості впливу сучасних загроз на безпекову діяльність публічної служби
3	Метод морфологічного аналізу	для групування управлінських засад протидії сучасним загрозам безпековій діяльності публічної служби
4	Графічний й табличний методи	для якісного подання результатів дослідження
5	Абстрактно-логічний метод	для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження

Джерело: сформовано автором

Основне завдання статті являє собою визначення яким чином загрози унеможливають безпекову діяльність публічної служби.

**Виклад основного матеріалу.** Вважаємо, що зростання кількості загроз безпосередньо пов'язане з глобальними трансформаціями, прискореним розвитком новітніх технологій і постійними змінами суспільних запитів. Публічна служба має реагувати на загрози, що виникають унаслідок технологічних інновацій, появи нових комунікаційних інструментів, а також посиленої міграції населення та зростання кібератак. Сучасне публічне управління стикається з вимогою переформатування власних підходів до управлінських рішень, щоб успішно протидіяти загрозам. Завдяки технологічним досягненням зміни у суспільстві відбуваються швидше, але це водночас створює нові канали для деструктивної діяльності [9–10]. Окрім того, соціально-економічні дисбаланси та міжнародна нестабільність можуть спричинити додаткові виклики, що посилює складність виконання публічної служби. Можна стверджувати, що публічна служба є вразливою до загроз, які суттєво впливають на службовців, поглиблюють труднощі в організації безпекових механізмів і породжують нові виклики. Оскільки обсяги завдань зростають, а умови їх реалізації ускладнюються, службовці опиняються під посиленням пресом, змушені оперативно реагувати на загрози, які нерідко виходять за рамки прогнозованих сценаріїв. Саме в такій ситуації безпекова діяльність має бути організована комплексно й передбачати наявність чіткої координації між різними відділами й рівнями публічного управління. Отже, що недооцінка стратегічного планування безпеки призводить до ослаблення кадрового потенціалу й підриває довіру до ефективності управлінських рішень.

Більшість науковців [11–13] вважають, що реагування на загрози має бути органічною складовою діяльності публічної служби, а

не ситуативною або формальною реакцією. У сучасних умовах безпека не може обмежуватися фрагментарними заходами. Потрібен усеосяжний підхід, що бере до уваги не лише захист від безпосередніх проявів деструктивних чинників, але й формує умови для довгострокового зміцнення системи публічного управління. Таким чином, що службовці мають володіти сучасними інструментами моніторингу та аналізу загроз, здатністю оперативно реагувати і використовувати управлінські рішення, що знижують негативні наслідки вразливостей. Ключове значення має взаємодія між усіма рівнями публічної служби, яка забезпечить оперативний обмін інформацією та скоординовані дії.

На нашу думку протидія загрозам потребує від публічної служби не тільки володіння актуальними методами оцінки й планування, а й формування нових компетентностей, пов'язаних з гнучкістю мислення та управлінською креативністю. Службовці мають постійно навчатися, адаптуючись до динаміки сучасного світу, щоб впроваджувати дієві управлінські рішення та підтримувати стабільний рівень безпеки. Відтак, що важливим залишається залучення громадськості й громадських об'єднань у процеси формування безпекової діяльності. Це надає додаткові канали для збору інформації та посилює легітимність заходів, спрямованих на протидію загрозам. Водночас зростає потреба у підвищенні прозорості процедур і посиленні персональної відповідальності (рис. 2).

Успішна безпекова діяльність у публічному управлінні вимагає системного підходу, який поєднує різні аспекти планування та контролю. Ідеться не лише про розробку формальних інструкцій, а й про побудову чіткого механізму комунікації між усіма залученими структурами. Відтак, що ефективно реагування на загрози залежить від рівня інтегрованості процесів, відкритості обміну інформацією та швидкої



**Рис. 2. Загрози безпековій діяльності публічної служби**

*Джерело: сформовано автором*

мобілізації ресурсів [14-15]. Саме таке системне бачення дає змогу органам публічного управління чітко визначати пріоритети і розподіляти обов'язки між службовцями. Безпекова діяльність, базована на єдиному координаційному центрі, здатна зменшити вразливість як окремих осіб, так і критичних інфраструктур публічної служби (рис. 3).

Своєчасні управлінські рішення є визначальним фактором для забезпечення сталого функціонування публічної служби. Коли службовці мають чіткі алгоритми дій та доступ до оперативної інформації, реагування на загрози стає ефективним і систематичним. Крім того, управлінські рішення повинні враховувати як аналітичні дані, так і прогнози розвитку ситуації, забезпечуючи зважений розподіл ресурсів у процесі протидії загрозам. Відтак, що вдале поєднання превентивних заходів і гнучких форм реагування на загрози підвищує рівень захищеності персоналу, сприяє збереженню організаційної стабільності та зміцнює довіру до публічного управління [16-18]. Підвищення професіоналізму та мотивації службовців є стрижнем успішного застосування цих рішень

**Висновки.** Підсумовуючи, зазначимо, що інформаційна складова є однією з найактуальніших у контексті сучасних загроз. Швидкість поширення даних та їх маніпулятивні інтерпретації становлять серйозну небезпеку для публічної служби, провокуючи інформаційні атаки та знижуючи рівень довіри з боку суспільства. Тому службовці мають постійно



**Рис. 3. Траєкторія реагування на сучасні загрози безпековій діяльності публічної служби**

*Джерело: сформовано автором*

вдосконалювати комунікативні навички, використовувати інноваційні методи моніторингу інформаційного простору та вчасно реагувати на загрози у медіасфері. Можна стверджувати, що безпекова діяльність у цій сфері передбачає не тільки активну протидію загрозам, а й формування позитивного образу публічного управління. Важливим інструментом стає прозоре інформування громадян, здатне зменшити вплив деструктивних чуток і пропаганди.

Таким чином, зростання обсягів сучасних загроз потребує активного й комплексного реагування з боку публічної служби, яка має



керуватися принципами відкритості, оперативності й професіоналізму. Відтак, безпекова діяльність не може розвиватися без стратегічного бачення та безперервного аналізу вразливих точок. Публічне управління, спираючись на напрацьований досвід, здатне визначити найефективніші шляхи протидії загрозам і пропонувати управлінські рішення, що змінюють ситуацію на користь суспільного блага. Системна взаємодія з міжнародними партнерами, місцевими громадами та експертними колами розкриває додатковий потенціал для розбудови довготривалих безпекових моделей. Таким чином, повноцінна реалізація комплексного підходу до реагування на загрози зміцнює не лише публічну службу, а й суспільство в цілому.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ботвінов Р.Г. Принципи публічної служби в правоохоронних органах. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 1. С. 110–115.
2. Ткаченко Є.В. Основні характеристики політичних посад в органах публічної влади. *Форум права*. 2016. № 4. С. 296–303.
3. Шульга І.Л. Публічна служба в Україні як інструмент реалізації соціальних потреб громадян на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2011. № 12. С. 124–126.
4. Попова О.В. Поняття та ознаки публічної служби в Україні. *Форум права*. 2011. № 4. С. 583–587.
5. Кириченко Ю.М. Служба в органах місцевого самоврядування як самостійний вид публічної служби. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2008. № 42. С. 153–157.
6. Письменний І.В., Липовська Н.А. Публічна служба як інструмент публічного управління. *Вісник Академії митної служби України. Серія: Державне управління*. 2016. № 1(12). С. 82–89.
7. Криштанович М. Критерії оцінювання ефективності місцевих органів влади в системі публічного управління. № 3(31), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 238–246.
8. Задихайло О.А. Щодо проблеми визначення категорії «публічна служба» в законодавстві України. *Юридичний електронний науковий журнал*. 2016. № 6. С. 143–145.
9. Панова О.О. Щодо кадрового забезпечення публічної безпеки в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2017. Т. 2, № 5. С. 113–116.
10. Сидоренко Н.С. Інтерпретація поняття публічна служба з урахуванням зарубіжного досвіду. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 35–36. С. 71–77.
11. Кузьменко Н.А. Адміністративно-процесуальні гарантії прав та законних інтересів публічних службовців : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2016. 205 с.
12. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190–201.
13. Комірчий П.О. Форми кадрового забезпечення публічної служби в правоохоронній сфері України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. № 3. С. 111–115.
14. Серьогін С.М. Мета, завдання та функції державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 1. С. 58–65.
15. Рунова Н. Публічна служба в Україні: проблеми дефініції. *Публічне право*. 2012. № 3(7). С. 269–274
16. Криштанович, М. Вплив інтелектуалізації на систему управління в діяльності публічної служби в умовах суспільства 5.0. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 2024, 4(54), С. 71–79.
17. Криштанович М.Ф. Важливість інтелектуалізації як процесу для публічної служби: Вплив цифровізації та глобалізації. *Суспільство та національні інтереси. Серія «Публічне управління та адміністрування»*, № 1(9) (2024). С. 453–463.
18. Криштанович М.Ф. Сучасне розуміння публічної служби: характеристики, особливості та виклики в умовах інтелектуалізації. *Національні інтереси України. Серія «Публічне управління та адміністрування»*, № 1(6) 2025, С. 461–469.