

УДК 342.7:35.08

DOI: 10.35432/tisb332025322340

**Оксана Дуліна**

*к.ю.н., доцент, доцент кафедри публічного управління та регіоналістики  
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління  
Національного університету «Одеська політехніка»  
<https://orcid.org/0000-0002-1009-558X>  
e-mail: oksana\_dulina@ukr.net*

## **ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ЛЮДИНИ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

Стаття присвячена актуальній проблемі дослідження інституційного механізму захисту прав людини в публічному управлінні України в умовах сьогодення, що обумовлено проведенням реформ в Україні, євроінтеграційним вектором розвитку держави та запровадженням правового режиму воєнного стану.

Здійснено аналіз та систематизацію теоретичних основ дослідження, розкрито сутність та зміст механізму захисту прав людини, визначено його складові, ознаки та функції. Особлива увага приділена інституційній системі забезпечення захисту прав людини в умовах воєнного стану, визначено перелік прав, які можуть бути тимчасово обмежені, та підкреслено важливість балансу між обмеженнями та захистом фундаментальних прав і свобод громадян.

Встановлено, що інституційний механізм публічного управління у сфері захисту прав людини - це складна, багаторівнева система взаємопов'язаних елементів, що включає як формальні, так і неформальні інституції, забезпечує узгодження інтересів різних суспільних груп та координацію спільної діяльності з метою забезпечення прав і свобод людини і громадянина, закріплених Конституцією України та міжнародними договорами. Дослідження підтверджує необхідність вдосконалення та адаптації інституційного механізму захисту прав людини до сучасних викликів та загроз.

**Ключові слова:** права людини, інститут прав людини у системі публічного управління, механізми публічного управління, інститут, інституційний механізм публічного управління у сфері захисту прав людини, механізм захисту прав людини, суб'єкти захисту прав людини у системі публічного управління, інституалізація, правовий режим воєнного стану.

**Oksana Dulina**

*Candidate of Juridical Sciences, Docent, Associate Professor of  
the Department of Public Administration and Regionalism  
Institute of Public Service and Administration  
Odesa Polytechnic National University  
<https://orcid.org/0000-0002-1009-558X>  
e-mail: oksana\_dulina@ukr.net*

## **INSTITUTIONAL MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF HUMAN RIGHTS PROTECTION: CURRENT CHALLENGES**

The article analyzes and systematizes the theoretical foundations of the study of the institutional mechanism for the protection of human rights in public administration. It was emphasized that the implementation of administrative and judicial reforms in Ukraine, reforms of local self-government and state administration, updating of modern trends in the preservation of human rights, the European integration vector of state development and the introduction of a legal regime of martial law require the formation of effective mechanisms for the protection of human

rights and freedoms at the state level, as well as special mechanisms for ensuring such rights in the field of public administration. The purpose of the article is to reveal the approaches available in the scientific literature to the interpretation of the category of institutional mechanism of public administration in the field of human rights protection, which will provide an opportunity to deepen and substantiate the essence, content and features of the specified definition. The constitutional content and types of human rights, the essence of the human rights protection mechanism, and their social orientation in public administration activities in the context of legal protection are analyzed. Particular attention is paid to the institutional mechanism of public administration in the field of human rights protection, its components, features and functions are defined. The institutional system of ensuring the protection of human rights in the conditions of the introduction of martial law is considered. It was determined that the institutional mechanism of public administration in the field of human rights protection is a set of interdependent and interconnected elements, relationships between formal and informal institutions that ensure coordination and adjustment of the interests of various social groups, coordination of joint activities for the protection of human and citizen rights through horizontal and vertical connections at all levels of the multi-level management system in compliance with the principles of democratic governance by ensuring guarantees, compliance with rules, procedures, policies and applying incentives aimed at achieving a single goal - ensuring the rights and freedoms of a person and a citizen, enshrined and guaranteed by the Constitution of Ukraine, ratified international agreements and treaties. The need to find new legal approaches to the formation of an institutional mechanism for the protection of rights to solve problematic issues of organizational and legal protection of human and citizen rights and freedoms is proven.

**Keywords:** human rights, human rights institute in the public administration system, public administration mechanisms, institute, institutional mechanism of public administration in the field of human rights protection, human rights protection mechanism, subjects of human rights protection in the public administration system, institutionalization, legal regime of martial law.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Рівень захищеності прав людини є ключовим індикатором якості державного устрою, відображаючи ступінь його демократичності, прихильності до правових принципів, моральних засад та загальнолюдських цінностей. Визнання, дотримання та захист фундаментальних прав і свобод є однією з основних характеристик правової, соціальної та демократичної держави. У зв'язку з цим, держави створюють і підтримують різноманітні засоби та механізми для забезпечення прав і свобод людини, відновлення порушених прав та компенсації завданої шкоди. Ці механізми варіюються залежно від рівня розвитку демократії, традицій, прогресивності та економічного стану держави, а також інших факторів [8, с. 45].

Проведення адміністративної та судової реформ Україні, реформ місцевого самоврядування та державного управління, актуалізація сучасних тенденцій щодо збереження прав людини, євроінтеграційний вектор розвитку держави та запровадження правового режиму воєнного стану потребують формування дієвих механізмів захисту прав і свобод людини на рівні держави, а також спеціальних механізмів забезпечення таких прав у сфері публічного управління. Держава-гарант, в особі своїх органів має максимально забезпечити реалізацію прав і свобод людей, а за необхідності їх своєчасний та адекватний їх захист.

В Україні відбулися серйозні та масштабні порушення прав людини та міжнародного гуманітарного права, що мали руйнівні наслідки для реалізації майже всіх прав громадян. Зокрема, фіксуються систематичні порушення права на життя, свавільні вбивства та насильницькі зникнення, а також порушення права на власність через масове знищення цивільної інфраструктури. Відзначаються випадки катувань, жорстокого поводження, порушення права на свободу та безпеку, такі як викрадення, свавільні або небезпечні

затримання. Війна суттєво обмежила реалізацію більшості прав людини в Україні.

Значущість та актуальність розбудови стійкого інституційного механізму захисту прав людини у системі публічного управління обумовлюється: військовою агресією проти України, що призвела до різкого зростання таких категорій осіб як внутрішньо переміщені особи, учасники бойових дій, ветерани військової служби, інваліди війни, члени сімей загиблого, особи, які є більш соціально вразливі, а інколи навіть перебувають в складних життєвих обставинах. Збільшення навантаження на національну судову, правоохоронну та правозахисні системи, системи охорони здоров'я і соціального захисту, кібератаки на цифрову інфраструктуру, триваючі процеси реформування системи публічного управління, обмеження реалізації прав громадян в умовах особливих правових режимів вимагають вироблення консенсусу у суспільстві щодо захисту прав людини у системі публічного управління з урахуванням положень міжнародного і національного законодавства та адаптивності інституційного механізму захисту прав людини до внутрішніх і зовнішніх загроз з метою мінімізації шкоди охоронюваному праву. Відтак, розбудова дієвого механізму забезпечення захисту прав людини у системі публічного управління є не тільки важливим завданням для України, а й своєрідним викликом сьогодення, що вимагає комплексного підходу для успішного його подолання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори.** Проблематика організаційно-правового забезпечення захисту прав людини у системі публічного управління широко представлена дослідженнями фахівців у галузях права та публічного управління. Значний вплив на формування концептуальних теоретико-методологічних засад дослідження механізмів державного управління мали праці вчених Авер'янова К. [5] В.Д. Бакуменко [4] Л. Приходченко [15]. Зокрема, питанням дослідження інституту прав людини в публічному управлінні присвячені роботи Баштанник А.Г.[1], В. Лазур [8], у наукових доробках Савенко М. [17], В. Радзівської [16], Негодченко О.В. [14] здійснено аналіз механізму захисту прав людини. Варто вказати також на роботи Ткачова О. К. [21], Гордєєва О. К. [3], Федорчак О. [22], які досліджували інституційний механізм державного управління. Інституційні механізми управління в окремій сфері чи галузі розглядають: Б. Логвиненко [9] забезпечення права на охорону здоров'я внутрішньо переміщених осіб та Наливайко Л. Р. [11] захист права дитини на безпечні умови життя. Дослідження інституційних механізмів державного управління у сфері національної безпеки здійснено у працях Крук С.І. [7]. Незважаючи на те, що загальні принципи інституціоналізму та його застосування в державному управлінні досліджені досить глибоко, питання функціонування інституційного механізму захисту прав і свобод людини в системі публічного управління на сучасному етапі державотворення залишаються недостатньо вивченими та не отримали належного висвітлення в наукових публікаціях. Крім того, відсутність у національному законодавстві визначення інституційного механізму публічного управління у сфері захисту прав людини та переліку установ і організацій, які повинні входити до його складу, ускладнюють практичну діяльність у цьому напрямі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у розкритті наявних у науковій літературі підходів до трактування категорії інституційний механізм публічного управління у сфері захисту прав людини, що дасть можливість поглибити та обґрунтувати сутність, зміст і особливості зазначеної дефініції.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Термін «механізм» має технічне походження, однак широко застосовується і в суспільних науках. У межах суспільних, політичних та правових дисциплін механізми розглядаються не як фізичні явища, що можуть бути виявлені за допомогою органів чуття чи технічних пристроїв, а як система прав та обов'язків, що визначає зміст і характер діяльності окремих осіб, груп, спільнот та об'єднань. Специфіка механізму в цих науках полягає в його опорі на державну владу, а також у врахуванні принципу поділу влади

та забезпечення балансу між її гілками [7]. Механізм публічного управління – це сукупність способів вирішення суперечностей, що виникають у процесах публічного управління, а також послідовне виконання дій, заснованих на ключових принципах, цільових орієнтирах і функціональній діяльності, з використанням відповідних форм та методів управління. У формальному вираженні він представляє собою схематичне відображення структурно-функціонального змісту управлінського процесу, що демонструє взаємодію суб'єкта й об'єкта управління, єдність діяльності та відносин, а також функціонування певної системи чи її підсистем [4].

В.Б. Авер'янов визначає, що "складовими елементами механізму державного управління виступають: система органів виконавчої влади; сукупність правових норм, що регламентують як організаційну структуру системи органів виконавчої влади, так і процеси її функціонування та розвитку" [5, с.47]. Професор В. Д. Бакуменко зазначає, що "структура механізму державного управління включає цілі, рішення, впливи, дії та результати, що утворюють логічний ланцюг: цілі - завдання - рішення - впливи - дії - результати. При цьому процеси державного управління перебувають під впливом різних чинників, серед яких політичні, економічні, соціальні та культурні, що відповідають ключовим сферам суспільної діяльності" [4].

На думку Л. Приходченко, "механізм державного управління є багаторівневою системою, що складається з конкретних управлінських механізмів. Кожен суб'єкт управління, незалежно від рівня, виступає керуючою системою, яка включає:

- процес управління, що відображає динаміку системи та охоплює розробку, прийняття й реалізацію управлінських рішень, тобто всі етапи управлінського циклу;
- механізм управління, який складається з принципів, цілей, функцій і методів управління;
- сукупність елементів, що характеризують керуючу систему у відносній статичності, включаючи кадри, інформацію, структуру, техніку та технологію;
- механізм розвитку (самовдосконалення) системи управління.

Цей підхід підкреслює складність і багатогранність механізму державного управління, акцентуючи увагу на взаємодії динамічних і статичних компонентів, а також на важливості постійного розвитку та вдосконалення управлінської системи" [15, с. 110-111].

Державно-управлінський інститут - це система зафіксованих та документально закріплених норм, які регулюють реалізацію функцій публічного управління. Він включає органи публічної влади, орієнтовані на виконання цих функцій, а також стійкі принципи та правила поведінки учасників державно-управлінських відносин. Ці елементи визначають якість функціонування системи публічного управління та служать основними регуляторами діяльності суб'єктів, що реалізують державну політику [4].

Інституційний підхід до захисту прав, свобод і законних інтересів людини передбачає діяльність держави через створені нею інституції. Цю діяльність часто розглядають як інституційний механізм, ефективність якого залежить від його здатності належним чином впливати на суспільні відносини, незважаючи на дестабілізуючі чинники [9].

У вітчизняній науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення змісту терміна "інституційний механізм державного управління". Зокрема, це поняття розглядається як: сукупність інститутів, органів, організацій та установ різного рівня і статусу; система взаємозв'язків між державними інституціями та громадськими організаціями; методологія впливу на формування інституційного середовища; система правових норм та принципів тощо. Таким чином, інституційний механізм державного управління охоплює різноманітні аспекти організації та функціонування державних інститутів, їх взаємодію та вплив на суспільні процеси.

Ми підтримуємо думку дослідників, які вважають охорону та захист прав людини окремими поняттями з різним змістом. Засоби захисту прав людини застосовуються, коли ці

права вже порушені або виникають перешкоди для їх реалізації, тоді як засоби охорони спрямовані на запобігання таким порушенням. Механізм захисту прав людини – це сукупність юридичних та інших гарантій (політичних, економічних, ідеологічних), спрямованих на припинення порушень прав людини, усунення перешкод для їх реалізації, відновлення, визнання чи підтвердження можливостей людини [21].

У правовій теорії інституційний механізм зазвичай визначають як сукупність взаємодій між формальними та неформальними інститутами й організаціями, які сприяють реалізації принципів належного врядування, забезпечують узгодження та коригування інтересів різних суспільних груп, а також координацію спільної діяльності для досягнення задекларованих державою цілей розвитку [3].

Ми підтримуємо позицію О. Федорчак, яка розглядає "інституційний механізм державного управління як комплексну систему, спрямовану на практичну реалізацію державного управління та досягнення визначених цілей. Ця система охоплює: сукупність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів, залучених до процесу формування і реалізації державної політики у певній сфері; сукупність нормативно-правових актів, що регулюють зміст, процес формування і реалізації державної політики у цій сфері; державну політику щодо створення нових, ліквідації старих та трансформації існуючих інститутів". Функціонування цього механізму передбачає встановлення певних взаємовідносин між органами державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання та громадськими організаціями. Залежно від характеру цих відносин, інституційний механізм може як сприяти розвитку, створюючи сприятливі умови, так і стримувати його, запроваджуючи обмеження, що впливають на діяльність окремих суб'єктів господарювання, регіонів або держави в цілому [22, с.60].

Права людини становлять складний і багатогранний феномен, закріплений у численних міжнародних документах, таких як Міжнародний пакт про громадянські та політичні права, Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права, Загальна декларація прав людини, Європейська конвенція з прав людини,. Відповідно до частини другої статті 3 Конституції України, права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави, яка несе відповідальність перед людиною за свою діяльність.

Права людини як правове явище можна розглядати в об'єктивному та суб'єктивному аспектах. Об'єктивне право являє собою систему загальнообов'язкових норм, встановлених і гарантованих державою для впорядкування суспільних відносин. Суб'єктивні права, у свою чергу, - це офіційно визнані можливості, якими володіє фізична чи юридична особа, тобто міра юридично дозволеної поведінки особи [20].

Конституція України передбачає такі основні види прав і свобод людини та громадянина: громадянські (особисті), політичні, економічні, соціальні та культурні. Ці права та свободи визначають межі та форми можливого, дозволеного та гарантованого для особи поведінки в політичній, економічній, соціальній та культурній сферах суспільства і держави. Вони представляють собою певні блага, які держава визнає за особою, надає, гарантує та охороняє, встановлюючи їхні міру та обсяг [14, с.29].

У науковій літературі права людини класифікуються за різними критеріями. Дослідники розрізняють як природні права людини, так і права, закріплені державою (суб'єктивні юридичні права). Однією з найбільш поширених класифікацій є поділ прав людини за їх змістом (характером потреб). Відповідно до цього критерію виділяють такі основні групи прав: фізичні (вітальні, життєві) права, особистісні права, культурні (гуманітарні) права, економічні права, політичні права.

Засоби захисту застосовуються у випадках, коли права вже порушені або виникають перешкоди для їх реалізації. Механізм захисту прав людини – це сукупність юридичних, політичних, економічних та ідеологічних гарантій, які спрямовані на припинення порушень,

усунення перешкод для реалізації прав, їх відновлення, визнання та підтвердження можливостей людини.

За твердженням М. Савенко, основою механізму забезпечення прав і свобод людини і громадянина є правові принципи, норми (юридичні гарантії), а також умови та вимоги до діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, їх посадових осіб і громадян. У сукупності ці елементи сприяють дотриманню, реалізації та захисту прав і свобод громадян [17, с.70].

В. Радзівська вважає, що механізм забезпечення прав людини реалізується через систему органів, створених державою, а також інших інституцій [16, с. 151]. О. Негодченко визначає механізм організаційно-правового забезпечення прав і свобод людини як систему взаємопов'язаних елементів, що включає правові засоби, організаційні форми та методи діяльності відповідних державних органів [14, с. 17].

Державна політика у сфері захисту прав людини – це "діяльність держави з управління та керівництва суспільством на підставі системи спеціальних заходів, цілей, принципів, які спрямовані на розроблення стратегічного курсу розвитку сфери гарантування та охорони прав та свобод людини та громадянина. Основним завданням державної політики у сфері прав людини є забезпечення наявності необхідної кількості інституцій для захисту прав людини і підтримання їх належної роботи"[2].

В українському законодавстві є наявний окремий документ, що закріплює засади державної політики у сфері прав людини – це Національна стратегія у сфері прав людини, затверджена Указом Президента України від 24 березня 2021 року № 119/2021 [13]. Стратегія закріплює напрямок держави на додержання норм Конституції та пріоритет держави в охороні прав людини. У Національній стратегії у сфері прав людини, наголошено, щодо забезпечення прав і свобод людини залишається головним обов'язком держави та має визначати зміст і спрямованість діяльності держави в усіх її зусиллях. З метою комплексного захисту прав людини та гарантій їх реалізації Указом Президента України від 2 червня 2021 року №225/2021 ухвалено також Стратегію людського розвитку [19], якою передбачено забезпечення прав на освіту, охорону здоров'я, пенсійне забезпечення користування надбаннями культури тощо.

Для всебічного розуміння інституційного механізму необхідно враховувати його як багатокомпонентну систему, де інституції є ключовим, але не єдиним елементом. Цей механізм включає також нормативно-правові акти, організаційні структури та процеси, які разом забезпечують ефективне функціонування та розвиток системи. Інституційний механізм публічного управління у сфері захисту прав громадян містить множинність певного набору правил поведінки, які застосовують на практиці публічні інституції. Проте регулюючий вплив на захист прав людини здійснюють як органи публічної влади так і неурядові організації. Перші діють за допомогою методів адміністративного впливу, другі впливають через механізми взаємодії з органами публічної влади, виконуючи дорадчі і консультативні функції, та через механізми громадського контролю.

Для ефективного функціонування системи необхідні як внутрішні, так і зовнішні інформаційні зв'язки. Діяльність інституційного механізму передбачає встановлення певних відносин між органами державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання та громадськими організаціями. Залежно від характеру цих відносин, інституційний механізм може як сприяти розвитку, створюючи сприятливі умови, так і стримувати його, запроваджуючи обмеження, що впливають на діяльність окремих суб'єктів, регіонів або держави в цілому.

Невід'ємною характеристикою будь-якої інституційної системи є організаційна єдність її компонентів, яка проявляється у чіткому розподілі завдань і функцій між окремими суб'єктами, їхній взаємозалежності та взаємообумовленості, а також спільній відповідальності за кінцеві результати діяльності. Усі елементи інституційного механізму

об'єднані спільною метою та завданнями в певній сфері суспільних відносин, що відображається у їхній компетенції та спеціальних повноваженнях. Суб'єкти інституційного механізму пов'язані спільними та взаємодоповнюючими функціями.

До ознак інституційного механізму як складної системи належать: наявність взаємопов'язаних структурних елементів; організаційна єдність складових, їх упорядкованість; наявність внутрішніх і зовнішніх, вертикальних та горизонтальних взаємозв'язків і мережевих відносин між інституціями; правова регламентованість і впорядкованість; спрямування на єдину мету, реалізацію специфічної системи функцій і завдань; відносини виникають у межах національної інституційної системи між громадянами, їх об'єднаннями, державними інститутами та іншими соціальними інститутами.

Згідно з позицією Л.Р. Наливайко, інституційна складова адміністративно-правового забезпечення прав і свобод людини включає три групи суб'єктів:

- суб'єкти загальної компетенції: органи, для яких адміністративно-правове забезпечення певного права не є основною функцією;
- суб'єкти спеціальної компетенції: органи, чия основна діяльність спрямована на адміністративно-правове забезпечення реалізації прав і свобод;
- суб'єкти додаткової компетенції: органи, для яких адміністративно-правове забезпечення реалізації права є однією із суміжних функцій [12, с. 53].

Відповідно до цього, інституційний механізм захисту прав людини охоплює діяльність публічних інституцій загальної компетенції, спеціально створених органів влади, а також недержавних організацій. Залежно від конкретного права, складові цього механізму включають відповідні органи державної влади, публічні адміністрації, відповідальні за захист певних прав, недержавних учасників, організаційно-правові зв'язки між суб'єктами владних повноважень, а також відповідні норми, процедури та політики.

До першої групи суб'єктів інституційного механізму публічного управління захисту прав людини належать державні інституції загальної компетенції, такі як Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України. Кабінет Міністрів України координує та контролює діяльність органів виконавчої влади щодо забезпечення прав і свобод громадян у відповідних сферах. Він встановлює нормативи та обсяги бюджетного фінансування, створює систему кредитно-фінансових, податкових, митних та інших регуляторів, а також затверджує загальнодержавні програми. Зокрема, уряд призначає Урядового уповноваженого у справах Європейського суду з прав людини, який представляє Україну в цьому суді.

Друга група складається з інституцій, основною метою діяльності яких є забезпечення захисту прав громадян у певних сферах. До них належать: Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство освіти і науки України, Міністерство юстиції України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство оборони України, Міністерство у справах ветеранів України та Міністерство національної єдності України. Третю групу становлять органи місцевого самоврядування, правозахисні організації, органи самоорганізації населення, галузеві громадські об'єднання, міжнародні неурядові організації та інші недержавні інституції.

Гарантії відіграють ключову роль у забезпеченні прав і свобод людини та громадянина. Інституційно-організаційні гарантії охоплюють державні та громадські інституції, наділені законодавчо визначеними функціями та повноваженнями для організації та реалізації юридичного забезпечення прав, свобод і обов'язків громадян. Ці гарантії тісно пов'язані з нормативними актами, які детально регламентують діяльність відповідних інституцій у сфері захисту прав і свобод [8, с.54].

У системі забезпечення та захисту прав і свобод людини та громадянина значну роль відіграє Президент України. Відповідно до статті 102 Конституції України, Президент є гарантом додержання Конституції, прав і свобод людини і громадянина. Для реалізації цих повноважень Президент використовує діяльність підпорядкованих органів та посадових осіб,

зокрема Офісу Президента України, Уповноваженого Президента України з прав дитини та дитячої реабілітації, а також Уповноваженого Президента України з питань безбар'єрності. Ці структури сприяють посиленню гарантій дотримання прав громадян, діючи в межах своєї компетенції та незалежно від інших державних органів. Вони мають право запитувати та отримувати від державних органів і посадових осіб необхідні документи та матеріали, проводити перевірки діяльності установ, щодо яких є інформація про порушення прав людини. За результатами розгляду звернень або розслідувань відповідні підрозділи роблять висновки та вживають необхідних заходів для відновлення порушених прав.

А в умовах сучасних процесів реформування адміністративної та судової систем в Україні, докорінного перегляду за допомогою втілення Верховенства права потребують моделі взаємовідносин суб'єктів публічної влади із приватними особами, засади правового регулювання публічно-правових відносин, істотно посилюються роль і значення саме досудової форми захисту прав, свобод та інтересів особи.

До позасудових юрисдикційних форм захисту майнових і немайнових прав та законних інтересів фізичних осіб у приватноправовій сфері належать третейські суди, які є недержавним органом для вирішення спорів, що виникають із цивільних та господарських правовідносин. Для врегулювання адміністративно-правових спорів та справ про адміністративні правопорушення застосовується інститут медіації. Медіація сприяє зосередженню уваги на інтересах і потребах сторін конфлікту, що допомагає досягти консенсусу та забезпечити захист прав людини.

15.12.2023 набув чинності Закон України «Про адміністративну процедуру», який впроваджено з метою забезпечення ефективного та якісного рівня законодавчої регламентації процедур зовнішньо-управлінської діяльності органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, покликаний впорядкувати адміністративний досудовий порядок вирішення адміністративно-правових спорів адміністративними органами. Вказаний закон дасть змогу переосмислити увесь механізм досудового вирішення спорів, де однією із сторін є орган публічної влади, і впорядкує безліч процедур адміністративного оскарження управлінських рішень влади, що сприятиме розвитку досудових форм захисту прав людини у публічному управлінні [18].

Конституція України (частина друга статті 55), Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» передбачають парламентський контроль за дотриманням конституційних прав і свобод людини та громадянина, який здійснює Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. Зазначені нормативно-правові акти регулюють відносини, що виникають при реалізації прав і свобод людини і громадянина між особою та органами публічної влади.

В Україні механізм захисту прав людини реалізується через діяльність різних органів та інституцій. Зокрема, це Комітет Верховної Ради України з прав людини, національних меншин та міжнаціональних відносин, а також інші комітети парламенту, які займаються питаннями забезпечення та захисту прав людини.

Генеральна прокуратура України відповідає за нагляд за дотримання законодавства та представництво інтересів громадян у суді. Інститут адвокатури забезпечує захист, представництво та надання інших видів правової допомоги на професійній основі. Міністерство внутрішніх справ України здійснює внутрішньовідомчий контроль за дотриманням прав людини у своїй діяльності. Міністерство юстиції України та інші центральні органи виконавчої влади також беруть участь у забезпеченні та захисті прав громадян у межах своєї компетенції.

Правоохоронні органи, такі як Національна поліція, прокуратура та адвокатура, відіграють ключову роль у захисті прав людини в системі публічного управління. Кожен із цих органів, діючи в межах своєї компетенції, сприяє забезпеченню та захисту прав і свобод людини в Україні.



В Україні захист прав військовослужбовців забезпечується через діяльність спеціалізованих установ, зокрема Центрального управління захисту прав військовослужбовців Міністерства оборони України та бюджетної установи «Український ветеранський фонд», що діє під егідою Міністерства у справах ветеранів. Центральне управління захисту прав військовослужбовців, підпорядковане безпосередньо міністру оборони, відповідає за розгляд звернень та скарг військовослужбовців, надання первинної правової допомоги, проведення перевірок та розслідувань порушень їхніх прав та прав членів їхніх сімей. Український ветеранський фонд сприяє розвитку бізнесу та стартапів ветеранів і їхніх родин, підтримує проекти громадських організацій, які працюють з ветеранами, забезпечуючи фінансову та консультативну підтримку. Таким чином, інституційний механізм захисту прав та інтересів українських військовослужбовців включає діяльність зазначених установ, спрямовану на моніторинг дотримання прав, забезпечення соціальних гарантій, надання медичної допомоги та підтримку в інших важливих аспектах служби.

Одним із провідних засобів забезпечення прав військовослужбовців є функціонування військового омбудсмена. Цей незалежний посадовець контролює дотримання прав військових та їхніх сімей, розглядає скарги, надає первинну правову допомогу, проводить розслідування випадків порушень і працює над усуненням можливих зловживань з боку командування. Особливу увагу він приділяє охороні здоров'я військовослужбовців, контролюючи якість і своєчасність надання медичної допомоги. Інститут військового омбудсмена інтегрувався в систему публічного управління у сфері захисту прав військових без порушення компетенції та процедур інших органів, доповнюючи існуючі форми контролю та нагляду. Він виступає додатковим, а не альтернативним, засобом захисту прав людини, заповнюючи прогалини та компенсуючи недоліки судових і парламентських механізмів захисту прав військових.

Військовий омбудсмен, виконуючи свої наглядові та правозахисні функції, не лише забезпечує ефективний захист прав військовослужбовців, але й зменшує розбіжності між державними та громадянськими сферами. Він сприяє демократизації національної військової структури, роблячи її більш чутливою до потреб та запитів військових. Це, у свою чергу, призводить до "демократизації" військової бюрократії, яка завдяки його діяльності проявляє більшу увагу, співчуття та турботу до військовослужбовців. Цей правозахисний інститут здатний належним чином демократизувати суспільні відносини, встановлюючи конструктивні взаємодії між військовими та органами влади, борючись із негативними явищами як у сфері військового, так і публічного управління загалом. Завдяки безпосередній близькості до проблем військовослужбовців та повноваженням "посередника", військовий омбудсмен краще пристосований до вирішення конфліктних ситуацій під час війни, ніж традиційні цивільні правозахисні інституції [10].

Права людини під час збройних конфліктів є фундаментальною цінністю сучасного суспільства. Їх захист та гарантії непорушності закріплені як у конституційних актах, так і в нормативно-правових документах. Під час воєнного стану особлива увага приділяється дотриманню прав людини, що не лише свідчить про високий рівень демократичності держави, але й підкреслює визнання особистості як найвищої соціальної цінності та національного пріоритету. У пункті 5 частини першої статті 6 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» наведено перелік конституційних прав і свобод, які можуть бути тимчасово обмежені під час воєнного стану, із зазначенням строку їх дії. Відповідно до Указу Президента України №64/2022 від 24 лютого 2022 року «Про введення воєнного стану в Україні», передбачено можливість тимчасового обмеження конституційних прав і свобод громадян, зокрема тих, що закріплені у статтях 30–34, 38, 39, 41–44, 53 Конституції України, на період дії воєнного стану.

Таким чином, обмеження прав і свобод громадян під час воєнного стану мають чітко визначений обсяг і строк дії. Варто розрізняти обмеження прав людини, які здійснюються

державою або іншими суб'єктами з легітимною метою, такою як забезпечення безпеки, охорона громадського порядку, захист здоров'я населення чи прав інших осіб, від порушень прав людини, які є недопустимими. Обмеження прав повинні бути пропорційними та обґрунтованими конкретними обставинами, тоді як порушення прав людини завжди є неприпустимими. Важливо підтримувати баланс між необхідністю таких обмежень та захистом фундаментальних прав і свобод громадян у суспільстві [12].

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Отже, можна констатувати інституційний механізм публічного управління у сфері захисту прав людини це сукупність елементів, які взаємопов'язані та взаємозалежні поміж собою, єдність взаємодій між формальними та неформальними інституціями, які забезпечують узгодження інтересів різних суспільних груп, координацію сумісної діяльності з захисту прав людини та громадянина через горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки на всіх рівнях системи багаторівневого управління з дотриманням принципів демократичного врядування шляхом забезпечення гарантій, дотримання правил, процедур, політик та застосування стимулів, направлених на досягнення єдиної мети - забезпечення прав і свобод людини і громадянина, закріплених і гарантованих Конституцією України, ратифікованими міжнародними угодами та договорами.

Складовими елементами інституційного механізму публічного управління у сфері захисту прав людини є: суспільні норми; уповноважені органи та суб'єкти владних повноважень, правомірна діяльність суб'єктів; процедури, правила та політики; гарантії – загальні, спеціальні (юридичні), організаційні; відповідальність; просвітницька діяльність у сфері захисту прав людини. Особливостями механізму публічного управління захисту прав людини є: багаторівневність управлінської діяльності, впровадження принципів належного врядування, активна участь громадських організацій; стійкість до сучасних викликів і загроз, адаптивність до воєнного стану. Класифікація інституційних механізмів захисту прав можлива за критеріями повноважень суб'єктів, що здійснюють захист прав; видами прав людини; категоріями осіб, що потребують захисту того чи іншого права, за формами контролю дотримання прав людини з боку публічних чи громадських інституцій, рівнями системи публічного управління: національний, регіональний та місцевий.

#### **Список використаних джерел**

1. Баштанник А. Г. Механізм захисту прав і свобод людини у контексті реалізації положень Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. Вип. 1. 2023. С. 29-34. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/355/311> (дата звернення: 06.01.2025).
2. Биков О.М., Лисенко Я.О. Вплив державної політики у сфері захисту прав людини на розвиток демократичної держави. *Legal Bulletin* № 1 (11), 2024. С.16-22. URL: <https://lbku.krok.edu.ua/index.php/legal-bulletin/article/view/433/376> (дата звернення: 06.01.2025).
3. Гордєєв О. К. Концептуальні підходи до сутності інституційного механізму. *Публічне управління: теорія та практика*: зб. наук. пр. асоціації докторів з державного управління. 2012. № 3 (11). С. 36–42.
4. Державне управління: словник-довідник / За заг. ред. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка. Київ: Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
5. Державне управління: теорія і практика / за ред. Авер'янова К. Юрінком Інтер 1998. 432 с. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Avtorskyi\\_kolektyv/Derzhavne\\_upravlinnia\\_teorii\\_i\\_praktyka.pdf?PHPSESSID=fr4mm2kgb1jcpvcik5ioeo9ee5](https://shron1.chtyvo.org.ua/Avtorskyi_kolektyv/Derzhavne_upravlinnia_teorii_i_praktyka.pdf?PHPSESSID=fr4mm2kgb1jcpvcik5ioeo9ee5) (дата звернення: 06.01.2025).
6. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
7. Крук С.І. Методологія побудови інституційних механізмів державного управління

у сфері національної безпеки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* Том 29 (68) № 6 2018. С.8-11 URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6\\_2018/4.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/4.pdf) (дата звернення: 06.01.2025).

8. Лазур Я. В. Захист прав людини у публічному управлінні: євроінтеграційний контекст : монографія. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 164 с.

9. Логвиненко Б. Інституційний механізм забезпечення права на охорону здоров'я внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ.* 2023. № 2 .С. 457-461 DOI: 10.31733/2078-3566-2023-2-457-461 (дата звернення: 06.01.2025).

10. Марцеляк О.В. Військовий омбудсман як інституційна гарантія захисту прав військовослужбовців (зарубіжний досвід). *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету,* 2024. Серія ПРАВО. Випуск 81: частина 1. С.131-137 URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2024/10/16.pdf> (дата звернення: 06.01.2025).

11. Наливайко Л. Р. Інституційна система суб'єктів адміністративно-правового забезпечення реалізації дитиною права на безпечні умови життя. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія : Юридична.* 2023. № 3. С. 51–59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2023-3-7> (дата звернення: 06.01.2025).

12. Наливайко Л. Р. Конституційні права і свободи людини та громадянина в умовах воєнного стану. *Наукові інновації та передові технології.* 2024. № 3(31) С.622-635 DOI: <https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3%2831%29-622-635> (дата звернення: 06.01.2025).

13. Національна стратегія у сфері прав людини: Указ Президента України від від 24 березня 2021 року № 119/202 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text> (дата звернення: 06.01.2025).

14. Негодченко О.В. Забезпечення прав і свобод людини органами внутрішніх справ України: Монографія. Дніпропетровськ, Юридична академія МВС України. 2002. 416 с. URL: <http://dgu.com.ua/bitstream/123456789/245/1/monograf%201.pdf> (дата звернення: 06.01.2025).

15. Приходченко Л. Структура механізму державного управління: взаємозв'язок компонентів та фактори впливу на ефективність. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* 2009. № 2. С. 105-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2009\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_14) (дата звернення: 06.01.2025).

16. Радзівська В. Щодо правового визначення поняття «механізм забезпечення прав і свобод людини та громадянина». *Бюлетень Міністерства юстиції України.* 2010. №3. С. 149-152.

17. Савенко М. Конституційний Суд і омбудсмен у державному механізмі захисту прав та свобод людини і громадянина. *Вісник Конституційного Суду України.* 2000. № 1. С. 68-83. URL: [https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/visnyk\\_1\\_2000.pdf](https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/visnyk_1_2000.pdf) (дата звернення: 06.01.2025).

18. Ситников О. Ф. Досудова форма вирішення публічно-правового спору як ефективний засіб захисту прав, свобод та інтересів особи і способи щодо її вдосконалення. *Ірпінський юридичний часопис.* 2024. 2 (15). С. 190–202. DOI: [https://doi.org/10.33244/2617-4154-2\(15\)-2024-190-202](https://doi.org/10.33244/2617-4154-2(15)-2024-190-202) (дата звернення: 06.01.2025).

19. Стратегія людського розвитку: Указ Президента України від 2 червня 2021 року №225/2021 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073> (дата звернення: 06.01.2025).

20. Сучасні механізми захисту прав людини: колективна монографія / М. С. Кельман, А. С. Токарська, Л. В. Ярмол, С. Б. Цебенко, А. О. Дугко. Львів : Галицька видавнича спілка, 2020. 220 с.

21. Ткачова О. К. Теоретичні основи інституційних механізмів державного управління митною справою. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2013. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=587> (дата звернення: 06.01.2025).

22. Федорчак О. Інституційний механізм державного управління. *Ефективність державного управління.* 2017. ВИП. 1 (50). Ч. 1 С.53-63 URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/350/345> (дата звернення: 06.01.2025).

### References

1. Bashtannyk, A. H. (2023). Mekhanizm zakhystu prav i svobod liudyny u konteksti realizatsii polozhen Konventsii pro zakhyst prav liudyny i osnovopolozhnykh svobod [The mechanism for the protection of human rights and freedoms in the context of the implementation of the provisions of the Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms]. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava. – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*. Vol., 1. Retrieved from: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/355/311> [in Ukrainian].
2. Bykov, O.M. & Lysenko Ya.O. (2024). Vplyv derzhavnoi polityky u sferi zakhystu prav liudyny na rozvytok demokratychnoi derzhavy [The impact of state policy in the field of human rights protection on the development of a democratic state]. *Legal Bulletin – Legal Bulletin*, № 1 (11). Retrieved from: <https://lbku.krok.edu.ua/index.php/legal-bulletin/article/view/433/376> [in Ukrainian].
3. Hordieiev, O. K. (2012). Kontseptualni pidkhody do sutnosti instytutsiinoho mekhanizmu [Conceptual approaches to the essence of the institutional mechanism]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka : zb. nauk. pr. asotsiatsii doktoriv z derzhavnoho upravlinnia – Public administration: theory and practice: coll. of science Ave. Association of Doctors of Public Administration*, 3 (11), 36-42 [in Ukrainian].
4. Kniazieva, V.M. (Eds.). (2002). Derzhavne upravlinnia: slovnyk-dovidnyk [Public administration: dictionary-reference]. Kyiv: Vyd-vo UADU [in Ukrainian].
5. Aver'ianov, K. (1998). Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka [Public administration: theory and practice]. Yurinkom Inter [in Ukrainian].
6. Kovbasiuk, Yu. V. (2010). Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic dictionary of public administration]. K. : NADU [in Ukrainian].
7. Kruk S.I. ( 2018). Metodolohiia pobudovy instytutsiinykh mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia u sferi natsionalnoi bezpeky [Methodology of building institutional mechanisms of state administration in the field of national security]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia – Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public administration*, Volume 29 (68) № 6. Retrieved from: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6\\_2018/4.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/4.pdf) [in Ukrainian].
8. Lazur, Ya. V. (2021). Zakhyst prav liudyny u publichnomu upravlinni: yevrointehratsiinyi kontekst [Protection of human rights in public administration: European integration context]. Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka» [in Ukrainian].
9. Lohvynenko, B. (2023). Instytutsiinyi mekhanizm zabezpechennia prava na okhoronu zdorov'ia vnutrishno peremishchenykh osib v Ukraini [Institutional mechanism for ensuring the right to health care of internally displaced persons in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*, 2. Retrieved from <https://doi.org/10.31733/2078-3566-2023-2-457-461> [in Ukrainian].
10. Martseliak, O.V. (2024). Viiskoviy ombudsman yak instytutsiina harantiia zakhystu prav viiskovosluzhbovtziv (zarubizhnyi dosvid). [The military ombudsman as an institutional guarantee of the protection of the rights of military] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu Serii PRAVO – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University the RIGHT series*, Issue 81: part 1. Retrieved from: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2024/10/16.pdf> [in Ukrainian].
11. Nalyvaiko, L. R. (2023). Instytutsiina systema sub'iektiv administratyvno-pravovoho zabezpechennia realizatsii dytynoiu prava na bezpechni umovy zhyttia [The institutional system of subjects of administrative and legal support for the realization of the child's right to safe living conditions]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Serii : Yurydychna – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Series: Legal*, 3.

Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2023-3-7> [in Ukrainian].

12. Nalyvaiko, L. R. (2024). Konstytutsiini prava i svobody liudyny ta hromadianyna v umovakh voiennoho stanu [Constitutional rights and freedoms of man and citizen under martial law]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii - Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, № 3(31). Retrieved from: <https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3%2831%29-622-635> [in Ukrainian].

13. Natsionalna stratehiia u sferi prav liudyny: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid vid 24 bereznia 2021 roku № 119/202 [National Human Rights Strategy: Decree of the President of Ukraine dated March 24, 2021 No. 119/202]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text> [in Ukrainian].

14. Nehodchenko, O.V. (2002). Zabezpechennia prav i svobod liudyny orhanamy vnutrishnikh sprav Ukrainy [Ensuring human rights and freedoms by the internal affairs bodies of Ukraine]. Dnipropetrovsk, Yurydychna akademiia MVS Ukrainy [in Ukrainian].

15. Prykhodchenko, L. (2009). Struktura mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia: vzaiemozviazok komponentiv ta faktory vplyvu na efektyvnist [The structure of the public administration mechanism: the relationship of components and factors influencing efficiency]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy - Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, № 2. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2009\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_14) [in Ukrainian].

16. Radziievska, V. (2010). Shchodo pravovoho vyznachennia poniattia «mekhanizm zabezpechennia prav i svobod liudyny ta hromadianyna» [On the legal definition of the concept of “mechanism for ensuring the rights and freedoms of man and citizen”]. *Biuletyn Ministerstva yustytisii Ukrainy - Bulletin of the Ministry of Justice of Ukraine*, 3, 149–152 [in Ukrainian].

17. Savenko, M. (2000). Konstytutsiinyi Sud i ombudsmen u derzhavnomu mekhanizmi zakhystu prav ta svobod liudyny i hromadianyna [The Constitutional Court and the Ombudsman in the State Mechanism for the Protection of Human and Citizen Rights and Freedoms]. *Visnyk Konstytutsiinoho Sudu Ukrainy – Bulletin of the Constitutional Court of Ukraine*, 1. Retrieved from: [https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/visnyk\\_1\\_2000.pdf](https://ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/visnyk_1_2000.pdf) [in Ukrainian].

18. Sytnykov, O. F. (2024). Dosudova forma vyrishennia publichno-pravoho sporu yak efektyvnyi zasib zakhystu prav, svobod ta interesiv osoby i sposoby shchodo yii vdoskonalennia [Pre-trial form of resolving a public law dispute as an effective means of protecting the rights, freedoms and interests of an individual and ways to improve it]. *Irpinskyi yurydychnyi chasopys – Irpin Legal Journal*, 2 (15). Retrieved from: [https://doi.org/10.33244/2617-4154-2\(15\)-2024-190-202](https://doi.org/10.33244/2617-4154-2(15)-2024-190-202) [in Ukrainian].

19. Stratehiia liudskoho rozvytku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 2 chervnia 2021 roku №225/2021 [Human Development Strategy: Decree of the President of Ukraine dated June 2, 2021 No. 225/2021]. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/2252021-39073> [in Ukrainian].

20. Kelman, M. S., Tokarska, A. S., Yarmol, L. V., Tsebenko, S. B., & Dutko, A. O. (2020). Suchasni mekhanizmy zakhystu prav liudyny [Modern mechanisms for protecting human]

21. Tkachova, O. K. (2013). Teoretychni osnovy instytutitsiinykh mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia mytnoiu spravoiu [Theoretical foundations of institutional mechanisms of state administration of customs affairs]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – State administration: improvement and development*, 6. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=587> [in Ukrainian].

22. Fedorchak, O. (2017). Instytutitsiinyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia [Institutional mechanism of public administration]. *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia – Effectiveness of public administration*, Issue 1 (50). Part 1. Retrieved from: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/350/345> [in Ukrainian].