

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

Кафедра економіки та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

магістра

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: «**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ
ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**»

ХАІ.601.667пуа.25О.281.206103 ПЗ

Виконав: здобувач 2 курсу групи 667пуа

Спеціальність 281 «Публічне управління та
адміністрування

(код та найменування)

Освітньо-професійна програма:

«Управління та адміністрування регіональних
економічних систем»

(найменування)

Жилін О.Г.

(прізвище й ініціали здобувача)

Керівник: Дегтяр А.О.

(прізвище й ініціали)

Рецензент: Дзюндзюк В.Б.

(прізвище й ініціали)

Харків – 2025 року

**Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»**

Факультет програмної інженерії та бізнесу

(повне найменування)

Кафедра економіки та публічного управління

(повне найменування)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

(найменування)

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(код та найменування)

Освітня програма «Управління та адміністрування регіональних економічних систем»

(найменування)

**ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри**

Вікторія ШВЕДУН

(ім'я та прізвище)

(підпис)

«25» вересня 2025р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Жиліна Олександра Геннадійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

1. Керівник кваліфікаційної роботи: Дегтяр А.О., д. наук держ. упр., професор
затверджені наказом Університету «22» жовтня 2025 року №1680-уч
2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи « 1 2 » грудня 2025 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: чинне законодавство, матеріали
виробничої практики, періодична література, статистичні дані, інші джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні засади надання адміністративних
послуг в особливий період, аналіз сучасного стану надання адміністративних послуг
в Україні в умовах воєнного стану, напрями вдосконалення системи надання
адміністративних послуг в умовах воєнного стану.
5. Перелік графічного матеріалу: Презентація кваліфікаційної роботи в Power
Point

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основний	Дегтяр А.О., професор каф. 601	01.10.2025	12.12.2025

Нормоконтроль Дегтяр А.О. «05» грудня 2025 р.
(підпис) (ініціали та прізвище)

6. Дата видачі завдання «01» жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Дослідження основних літературних джерел з метою кваліфікаційної роботи	06.10.2025 - 19.10.2025	виконано
2.	Розділ 1 Теоретичні засади надання адміністративних послуг в особливий період	20.10.2025 – 02.11.2025	виконано
3.	Розділ 2 Аналіз сучасного стану надання адміністративних послуг в Україні в умовах воєнного стану	03.11.2025 – 16.11.2025	виконано
4.	Розділ 3 Напрями вдосконалення системи надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану	17.11.2025 – 29.11.2025	виконано
5.	Висновки	30.11.2025	виконано
6.	Оформлення пояснювальної записки	01.12.2025 – 02.12.2025	виконано
7.	Оформлення графічного матеріалу	03.12.2025– 04.12.2025	виконано
8.	Нормоконтроль та перевірка на плагіат	05.12.2025 – 07.12.2025	виконано
9.	Одержання відгуку керівника та рецензії	08.12.2025 – 09.12.2025	виконано
10.	Підготовка до передзахисту та передзахист	10.12.2025 – 12.12.2025	виконано
11	Підготовка до захисту	13.12.2025 – 22.12.2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Олександр ЖИЛІН

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Андрій ДЕГТЯР

(ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 108 с., 8 таблиць, 76 джерел.

Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану»

Об'єкт дослідження – система надання адміністративних послуг.

Предмет дослідження – механізми підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану в Україні.

Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану.

Методи дослідження - загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний аналіз – для дослідження системи надання адміністративних послуг як цілісного комплексу взаємопов'язаних елементів; порівняльний аналіз – для вивчення міжнародного досвіду; статистичний аналіз – для оцінки динаміки показників якості послуг; експертне оцінювання – для визначення пріоритетних напрямків модернізації; методи моделювання – для розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи надання послуг.

В першому розділі розглянуто теоретичні засади надання адміністративних послуг в особливий період. **В другому розділі** проаналізовано сучасний стан надання адміністративних послуг в Україні в умовах воєнного стану. **В третьому розділі** описано напрями вдосконалення системи надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану, оптимізації процесів надання послуг, впровадження інноваційних технологій та забезпечення безпеки персоналу і відвідувачів центрів надання адміністративних послуг.

ABSTRACT

Master's qualification work: 108 p., 8 tables, 76 sources.

The topic of the qualification work "Ways to improve the quality of administrative services in martial law"

The object of the study is the system of providing administrative services.

The subject of the study is the mechanisms for improving the quality of administrative services in martial law in Ukraine.

The purpose of the master's work is the theoretical justification and development of practical recommendations for improving the quality of administrative services in martial law.

Research methods - general scientific and special research methods: system analysis - for studying the system of providing administrative services as a holistic complex of interconnected elements; comparative analysis - for studying international experience; statistical analysis - for assessing the dynamics of service quality indicators; expert assessment - for determining priority areas of modernization; modeling methods - for developing recommendations for improving the system of providing services.

The first section considers the theoretical principles of providing administrative services in a special period. **The second section** analyzes the current state of administrative services in Ukraine under martial law. **The third section** describes the directions for improving the system of administrative services under martial law.

The practical significance of the results obtained is that the developed recommendations can be used by state authorities and local governments to improve the quality of administrative services under martial law, optimize service delivery processes, introduce innovative technologies, and ensure the safety of staff and visitors to administrative service centers.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД	10
1.1. Сутність та особливості адміністративних послуг в умовах воєнного стану.....	10
1.2. Методологічні підходи до оцінки якості адміністративних послуг	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	44
2.1. Діагностика системи надання адміністративних послуг в умовах війни.....	44
2.2. Проблематика забезпечення якості адміністративних послуг	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	72
3.1. Організаційно-правові механізми підвищення якості адміністративних послуг	72
3.2. Інноваційні підходи до модернізації системи адміністративних послуг	86
ВИСНОВКИ.....	97
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	102

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах повномасштабної війни система надання адміністративних послуг в Україні зазнала безпрецедентних викликів, що вимагають кардинального переосмислення підходів до забезпечення їх якості та доступності. Військова агресія призвела до руйнування значної частини інфраструктури центрів надання адміністративних послуг, порушення усталених механізмів міжвідомчої взаємодії та виникнення нових потреб громадян у адміністративних послугах, пов'язаних з внутрішнім переміщенням, втратою документів та майна.

За даними Міністерства цифрової трансформації України, внаслідок бойових дій було пошкоджено або повністю зруйновано понад 300 центрів надання адміністративних послуг, що становить близько 11% від їх загальної кількості. При цьому близько 35% території України перебуває під постійною загрозою ракетних ударів, що створює додаткові ризики для функціонування системи надання адміністративних послуг та вимагає впровадження нових підходів до забезпечення безпеки персоналу і відвідувачів.

Особливої актуальності набуває проблема забезпечення безперервності надання адміністративних послуг в умовах постійних безпекових загроз, необхідності евакуації персоналу та громадян, обмеженого доступу до інформаційних систем та реєстрів. При цьому зростає роль цифрової трансформації публічних послуг як ключового інструменту забезпечення їх доступності в умовах обмеженої мобільності населення та ризиків фізичного доступу до центрів надання адміністративних послуг.

Значний масштаб внутрішнього переміщення населення, що за даними Міжнародної організації з міграції перевищив 6,5 мільйонів осіб, створює безпрецедентне навантаження на систему надання адміністративних послуг у відносно безпечних регіонах. Це вимагає оптимізації процесів, перерозподілу ресурсів та впровадження нових форм обслуговування громадян. Додатковим викликом стає необхідність відновлення втрачених документів та

підтвердження юридичних фактів для осіб, які були змушені терміново покинути місця постійного проживання.

Суттєвої актуальності набуває питання кібербезпеки та захисту персональних даних. За даними Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, протягом 2023 року було зафіксовано понад 3000 спроб кібератак на інформаційні системи центрів надання адміністративних послуг. Це вимагає впровадження комплексних систем захисту інформації та розвитку механізмів безпечної електронної ідентифікації користувачів послуг.

Актуальність дослідження також підсилюється необхідністю адаптації системи надання адміністративних послуг до європейських стандартів у контексті євроінтеграційних процесів. Це вимагає не лише технологічної модернізації, але й суттєвого оновлення нормативно-правової бази, впровадження нових стандартів якості обслуговування та розвитку професійних компетенцій персоналу центрів надання адміністративних послуг.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети було визначено такі завдання дослідження:

- дослідити теоретичні засади надання адміністративних послуг в особливий період;
- проаналізувати сучасний стан та проблеми функціонування системи надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану;
- оцінити вплив безпекових викликів на якість надання адміністративних послуг;
- вивчити міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг в умовах збройних конфліктів;
- визначити організаційно-правові механізми підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану;
- розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних підходів до

модернізації системи адміністративних послуг.

Об'єкт дослідження – система надання адміністративних послуг.

Предмет дослідження – механізми підвищення якості адміністративних послуг в умовах воєнного стану в Україні.

Методи дослідження. Інформаційно-аналітичною базою дослідження слугували закони та нормативно-правові акти України, матеріали Міністерства цифрової трансформації України, дані Державної служби статистики України, звіти міжнародних організацій, аналітичні матеріали експертних центрів, а також наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань публічного управління, адміністративних послуг та кризового менеджменту.

Для досягнення поставленої мети використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний аналіз – для дослідження системи надання адміністративних послуг як цілісного комплексу взаємопов'язаних елементів; порівняльний аналіз – для вивчення міжнародного досвіду; статистичний аналіз – для оцінки динаміки показників якості послуг; експертне оцінювання – для визначення пріоритетних напрямків модернізації; методи моделювання – для розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи надання послуг.