

УДК 351.712:006

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-14-6-16>

Бурик Зоряна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

Buryk Zoriana, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor at the Department of Public Administration and Management at Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4394-6766>

Бурик Мирослав, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

Buryk Myroslav, PhD in Public Administration, Associate Professor at the Department of Public Administration and Management at Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8939-1324>

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ

PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS IN THE FIELD OF STANDARDIZATION

Анотація. Актуальність дослідження зумовлена зростанням ролі стандартизації як інструменту публічної політики в умовах регуляторних трансформацій, європейської інтеграції та необхідності підвищення конкурентоспроможності національної економіки. В сучасних умовах стандартизація виходить за межі суто технічної сфери й набуває значення механізму координації економічних та суспільних процесів, що актуалізує науковий аналіз механізмів публічного управління її розвитком.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та узагальнення механізмів публічного управління у сфері стандартизації для визначення пріоритетних напрямів їх удосконалення в контексті сучасних регуляторних змін і поглиблення інтеграції до міжнародного та європейського нормативного простору.

Методи дослідження базуються на застосуванні загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналізу та синтезу, абстрагування і узагальнення, системного та інституційного підходів, а також порівняльного аналізу міжнародного й національного досвіду публічного управління у сфері стандартизації.

Результати дослідження полягають у встановленні системоутворювальної ролі механізмів публічного управління у забезпеченні ефективності стандартизаційних процесів та їх впливу на соціально-економічний розвиток. Доведено, що дієвість стандартизації визначається якістю управлінських механізмів їх формування, координації та впровадження. Виявлено основні науково-практичні проблеми функціонування цих механізмів, зумовлені інституційною фрагментацією, нормативною неузгодженістю та недостатнім залученням зацікавлених сторін. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо вдосконалення публічного управління стандартизацією відповідно до міжнародних та європейських підходів.

Висновки узагальнюють, що стратегічно орієнтована модель публічного управління у сфері стандартизації здатна забезпечити регуляторну передбачуваність, зниження транзакційних витрат і підвищення довіри до стандартів як інструменту публічної політики.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням кількісних індикаторів ефективності механізмів публічного управління стандартизацією, аналізом галузевих ефектів

стандартів та дослідженням ролі цифровізації у трансформації стандартизаційних процесів в Україні.

Ключові слова: публічне управління, механізми публічного управління, національна стандартизація, цифровізація, регуляторна політика, інституційна координація, гармонізація норм, національна стандартизація послуг, товарів, виробів, технологій, механізми публічного управління у сфері формування системи національної стандартизації, державно-приватне партнерство, формування національних стандартів, стратегічне управління

Abstract. Relevance of the study is determined by the growing role of standardization as an instrument of public policy under conditions of regulatory transformation, European integration, and the need to enhance the competitiveness of the national economy. In contemporary governance systems, standardization goes beyond a purely technical domain and increasingly functions as a mechanism for coordinating economic and social processes, which necessitates a scientific analysis of public administration mechanisms regulating its development.

The purpose of the article is to theoretically substantiate and systematize public administration mechanisms in the field of standardization in order to identify priority directions for their improvement in the context of modern regulatory changes and deeper integration into the international and European normative framework.

Research methods are based on the application of general scientific and special methods, including analysis and synthesis, abstraction and generalization, the systems and institutional approaches, as well as comparative analysis of international and national practices of public administration in the field of standardization.

Research results demonstrate the system-forming role of public administration mechanisms in ensuring the effectiveness of standardization processes and their impact on socio-economic development. It is established that the effectiveness of standardization is determined not by the formal number of adopted standards but by the quality of administrative mechanisms supporting their development, coordination, and implementation. The main scientific and practical problems of these mechanisms are identified, including institutional fragmentation, regulatory inconsistency, and insufficient involvement of stakeholders. Practical recommendations aimed at improving public administration mechanisms in the field of standardization in line with international and European approaches are substantiated.

Conclusions indicate that a strategically oriented model of public administration in standardization is capable of ensuring regulatory predictability, reducing transaction costs, and increasing trust in standards as an instrument of public policy and economic coordination.

Prospects for further research include the development of quantitative indicators to assess the effectiveness of public administration mechanisms in standardization, analysis of sector-specific impacts of standards, and investigation of the role of digitalization in transforming standardization processes in Ukraine.

Keywords: public administration, public administration mechanisms, national standardization, digitization, regulatory policy, institutional coordination, harmonization of standards, national standardization of services, goods, products, technologies, public administration mechanisms in the field of national standardization system formation, public-private partnership, formation of national standards, strategic management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, інтенсифікації міжнародної торгівлі та цифрової трансформації економіки сфера стандартизації набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення якості, безпеки та конкурентоспроможності продукції й послуг. Ефективність реалізації стандартів значною мірою визначається здатністю держави формувати та застосовувати адекватні механізми публічного управління, які забезпечують узгодженість інтересів держави, бізнесу та суспільства, а також інтеграцію національної системи стандартизації у

міжнародний та європейський нормативний простір. Водночас на практиці спостерігається фрагментарність управлінських впливів у цій сфері, недостатня координація між органами публічної влади та обмежена інституційна спроможність щодо впровадження сучасних підходів до стандартизації, орієнтованих на інновації та сталий розвиток.

Зазначені проблеми безпосередньо пов'язані з важливими науковими та практичними завданнями публічного управління, зокрема з обґрунтуванням ефективних управлінських моделей регулювання стандартизаційних процесів, визначенням оптимального поєднання регуляторних і саморегуляторних механізмів, а також із формуванням прозорої системи участі зацікавлених сторін у розробленні та впровадженні стандартів. Наукове осмислення цих питань є необхідною передумовою розбудови дієвої системи публічного управління у сфері стандартизації, здатної забезпечити адаптацію національних стандартів до міжнародних вимог, підвищити рівень довіри до регуляторних рішень та сприяти соціально-економічному розвитку в умовах структурних змін і зростання глобальної конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових праць, присвячених механізмам публічного управління у сфері стандартизації, дає змогу виокремити чотири взаємопов'язані напрями досліджень, що відображають логіку розвитку теоретичних підходів, інституційних рішень та управлінських інструментів у цій сфері.

Перший науковий напрям охоплює концептуалізацію та формування понятійно-категоріального апарату дослідження механізмів публічного управління стандартизацією. У праці Н. Олійник здійснено ґрунтовне уточнення базових понять і категорій, пов'язаних із механізмами публічного управління у сфері формування національної системи стандартизації, що створює теоретичну основу для подальших прикладних досліджень [1]. Розвиток цього підходу простежується у роботі Н. Лапичак, де стандартизація й сертифікація продукції розглядаються як об'єкти цілеспрямованого державного впливу з позицій механізмів економічного регулювання [2]. Концепція комплексності управлінських процесів доповнюється дослідженням П. Іванюти, у якому комплексна система управління інтерпретується як сучасна форма організації державного управління, релевантна для стандартизаційних процесів [3]. Подальші дослідження у межах цього напрямку доцільно спрямувати на розроблення уніфікованої методології аналізу механізмів публічного управління стандартизацією з урахуванням багаторівневості управлінських систем.

Другий науковий напрям пов'язаний із дослідженням галузевих та функціональних аспектів стандартизації як інструменту публічного управління. У роботі І. Ковалевської стандартизація обґрунтовується як важливий механізм державного управління туристичною діяльністю, що забезпечує регулювання якості та підвищення конкурентоспроможності галузі [4]. Стандартизація управлінських процедур у кризових умовах аналізується у праці А. Терент'євої, яка підкреслює її значення для підвищення керованості та узгодженості управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій [5]. Інституційний вимір цього напрямку доповнює дослідження О. Непомнящого та співавторів, у якому контроль і нагляд розглядаються як ключові механізми державного управління економікою, що забезпечують дотримання стандартів і нормативних вимог [6]. Подальші дослідження у цьому напрямі мають бути спрямовані на оцінювання результативності галузевих моделей стандартизації та їх впливу на соціально-економічні результати публічної політики.

Третій науковий напрям охоплює порівняльні та євроінтеграційні підходи до аналізу механізмів публічного управління стандартизацією. У праці Дж. Лі (J. Lee) досліджено співвідношення централізації та стандартизації у публічному управлінні, обґрунтовано ризики надмірної уніфікації для адаптивності управлінських систем [7]. Європейський вимір розвитку стандартів публічного адміністрування розкрито у дослідженні М. Ланай (M. Lanaj), де стандартизація розглядається як інструмент гармонізації національних управлінських систем із європейськими принципами та критеріями [8]. Процеси модернізації публічного управління на основі нормативно-концептуальних підходів проаналізовано у роботі А. Гуогіс (A. Guogis) та співавторів, де стандарти виступають чинником стабілізації та уніфікації управлінських практик у країнах Центральної та Східної Європи [9]. Подальші дослідження цього напрямку доцільно

зосередити на порівняльному аналізі ефективності моделей стандартизації в умовах різних адміністративних традицій.

Четвертий науковий напрям стосується розвитку механізмів публічного управління стандартизацією в контексті загальної теорії публічного адміністрування та цифрових трансформацій. У фундаментальній праці В. Хілдрес (W. Hildreth) стандартизація визначається як базовий елемент інституційного дизайну публічного управління, що забезпечує відтворюваність управлінських процедур і стабільність адміністративних рішень [10]. Концептуальні засади взаємодії управління, політики та права у публічному секторі розглянуто у дослідженні Д. Росенблум (D. Rosenbloom) та співавторів, де стандарти виступають інструментом узгодження управлінських і правових механізмів [11]. Цифровий вимір сучасних механізмів стандартизації проаналізовано у роботі Е. Тан (E. Tan) та співавторів, які розглядають блокчейн-управління як новий інституційний механізм стандартизації процесів у публічному секторі [12]. Методологічні засади механістичного підходу до аналізу механізмів публічного управління розкрито у праці Дж. Капано (G. Capano) та М. Хоулет (M. Howlett), що дозволяє глибше пояснити причинно-наслідкові зв'язки між стандартами та управлінськими результатами [13]. Подальші дослідження в межах цього напрямку мають бути спрямовані на інтеграцію цифрових технологій і стандартів у механізми публічного управління із забезпеченням прозорості, підзвітності та інституційної спроможності держави.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок у сфері публічного управління стандартизацією, низка аспектів загальної проблеми залишається невирішеною. Недостатньо опрацьованими є цілісний аналіз змісту й структури механізмів публічного управління, взаємозв'язок інституційно-організаційних рішень із соціально-економічними ефектами стандартизації, а також управлінські наслідки інституційної фрагментації, нормативної неузгодженості та формального залучення зацікавлених сторін. Обмеженість міждисциплінарних і прикладних підходів зумовлює фрагментарне розуміння ролі стандартизації як інструменту публічної політики.

Запропоноване дослідження спрямоване на заповнення цих прогалин шляхом комплексного аналізу механізмів публічного управління стандартизацією, поєднання інституційного та функціонального підходів і врахування соціально-економічних результатів їх дії. Це дозволяє обґрунтувати системні управлінські проблеми та сформулювати практично орієнтовані рекомендації щодо вдосконалення публічного управління у сфері стандартизації відповідно до міжнародних і європейських вимог, що розширює наукове розуміння проблеми та підвищує прикладну цінність дослідження.

Мета і завдання статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування та систематизація механізмів публічного управління у сфері стандартизації з метою визначення напрямів їх удосконалення в умовах сучасних регуляторних трансформацій та інтеграції до міжнародного нормативного простору.

Відповідно до мети у статті передбачається розв'язання таких завдань:

1. Дослідити зміст і структуру механізмів публічного управління у сфері стандартизації.
2. Визначити їх роль у забезпеченні ефективності стандартизаційних процесів та вплив на соціально-економічний розвиток.
3. Обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів публічного управління стандартизацією з урахуванням міжнародних і європейських вимог.

Виклад основного матеріалу. Механізми публічного управління у сфері стандартизації доцільно розглядати як цілісну систему взаємопов'язаних управлінських впливів, за допомогою яких держава забезпечує формування, запровадження та функціонування стандартів відповідно до суспільних потреб і стратегічних пріоритетів розвитку. Їхній зміст визначається не лише сукупністю нормативно-правових інструментів, а й організаційними, економічними, інформаційними та інституційними елементами, що забезпечують узгоджену взаємодію органів публічної влади, суб'єктів господарювання та професійних об'єднань. У структурному вимірі ці механізми

формується як багаторівнева конструкція, в якій поєднуються стратегічні управлінські рішення, процедурні регуляторні дії та інструменти зворотного зв'язку, спрямовані на коригування стандартів відповідно до змін технологічного й економічного середовища. Теоретичний аналіз дає підстави стверджувати, що ключовою характеристикою механізмів публічного управління у сфері стандартизації є їх інтегративний характер. Вони поєднують елементи жорсткого державного регулювання з добровільними та саморегуляторними підходами, що відповідає сучасній моделі регуляторного управління, орієнтованій на партнерство та співучасть зацікавлених сторін [4]. Таким чином, структура механізмів управління у сфері стандартизації формується навколо функцій нормотворення, координації, контролю, забезпечення ресурсів і комунікації, що разом створює основу для стабільного функціонування національної системи стандартизації (табл. 1).

Таблиця 1

Структура механізмів публічного управління у сфері стандартизації

Елемент механізму	Змістова характеристика	Управлінське призначення
Нормативно-правовий	Закони, підзаконні акти, технічні регламенти, стандарти	Визначення обов'язкових і добровільних вимог та правил
Інституційний	Органи публічної влади, національні органи стандартизації, технічні комітети	Розподіл повноважень і відповідальності
Організаційний	Процедури розроблення, ухвалення та перегляду стандартів	Забезпечення узгодженості та послідовності процесів
Економічний	Фінансування, стимули, інструменти підтримки впровадження стандартів	Мотивація суб'єктів до застосування стандартів
Інформаційно-комунікаційний	Публічні консультації, інформаційні системи, доступ до стандартів	Забезпечення прозорості та зворотного зв'язку

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 5; 9].

Сьогодні механізми публічного управління у сфері стандартизації реалізуються як прикладна система регуляторних, інституційних та комунікаційних впливів, що забезпечує трансформацію формально закріплених стандартів у реально діючі інструменти економічного та соціального розвитку. Окреслена структура механізмів набуває практичного змісту за умови їх узгодженого функціонування та орієнтації на вимірювані результати, такі як підвищення енергоефективності, безпеки продукції або зменшення транзакційних витрат у торгівлі.

Показовим прикладом ефективної взаємодії нормативно-правового, економічного та інформаційного механізмів є впровадження міжнародного стандарту ISO 50001 щодо систем енергетичного менеджменту. Його застосування ґрунтується на добровільності, проте активно підтримується органами публічної влади багатьох країн через інтеграцію у програми енергоефективності та кліматичної політики. Практика засвідчує, що підприємства, які впровадили ISO 50001, досягають сталого скорочення енергоспоживання та витрат без необхідності прямих адміністративних обмежень, що демонструє дієвість поєднання стандартизації з економічними стимулами та публічною політикою сталого розвитку [14].

Іншим характерним прикладом є застосування механізмів публічного управління у сфері технічної стандартизації в межах так званого «Нового підходу» Європейського Союзу, де стандарти відіграють ключову роль у функціонуванні єдиного внутрішнього ринку. Гармонізовані європейські стандарти забезпечують презумпцію відповідності продукції обов'язковим вимогам без деталізованого державного регулювання технічних параметрів. На практиці це дозволяє поєднати жорсткі вимоги до безпеки із гнучкістю для виробників, що знижує регуляторне навантаження та водночас спрощує транскордонну торгівлю [15]. Такий підхід демонструє, як інституційний і організаційний механізми публічного управління здатні трансформувати стандарти у ключовий інструмент економічної інтеграції.

Наведені приклади свідчать, що в сучасних умовах стандартизація перестає бути суто технічною сферою і функціонує як елемент стратегічного публічного управління. Через поєднання нормативних вимог, добровільних стандартів, економічних стимулів і прозорих процедур участі

зацікавлених сторін формується адаптивна модель управління, спроможна реагувати на технологічні зміни, підтримувати інновації та забезпечувати баланс між державним регулюванням і саморегуляцією ринку.

Інституційна складова публічної політики у сфері стандартизації охоплює органи виконавчої влади, відповідальні за формування політики, спеціалізовані структури стандартизації, а також дорадчі й експертні органи, що забезпечують участь зацікавлених сторін. Організаційна складова, у свою чергу, визначає порядок розроблення, погодження, ухвалення та перегляду стандартів, а також механізми координації між інституціями різного рівня. У сукупності ці засади забезпечують сталість стандартизаційної політики, водночас залишаючи можливість її адаптації до технологічних, економічних та соціальних змін (табл.2).

Таблиця 2

Інституційно-організаційні засади реалізації публічної політики у сфері стандартизації

Інституційно-організаційний елемент	Характеристика	Функціональна роль у публічній політиці
Органи формування політики	Центральні органи виконавчої влади	Визначення стратегічних цілей і пріоритетів стандартизації
Національний орган стандартизації	Спеціалізована інституція з операційною автономією	Організація розроблення, ухвалення та перегляду стандартів
Технічні комітети	Галузеві експертні структури	Підготовка проєктів стандартів і експертна оцінка
Міжнародні та регіональні організації	ISO, IEC, CEN та ін.	Гармонізація стандартів і міжнародна координація
Механізми координації	Процедури узгодження та інформаційного обміну	Забезпечення узгодженості рішень і уникнення дублювання

Джерело: сформовано автором на основі [2; 4; 7; 10; 11].

У практичній площині інституційно-організаційні засади реалізації публічної політики у сфері стандартизації функціонують як ієрархічно узгоджена система, у межах якої стратегічні управлінські рішення послідовно трансформуються в конкретні стандарти та процедури їх застосування. Органи формування політики визначають пріоритети стандартизації, пов'язуючи їх із цілями економічного розвитку, безпеки та функціонування внутрішнього ринку, тоді як операційна реалізація цих пріоритетів делегується спеціалізованим інституціям. Така модель дозволяє поєднати політичну відповідальність держави з професійною автономією стандартизаційних структур, мінімізуючи прямий адміністративний вплив на технічний зміст стандартів. На європейському рівні показовою є практика використання стандартів як інструменту реалізації публічної політики в межах єдиного ринку. Європейська Комісія формує політичні та регуляторні цілі, а розроблення технічних рішень здійснюється європейськими організаціями зі стандартизації, що забезпечує гнучкість і високий рівень експертності. Після офіційного оприлюднення таких стандартів вони можуть використовуватися виробниками як практичний механізм підтвердження відповідності вимогам законодавства, що значно спрощує регуляторне середовище та сприяє вільному обігу продукції [16]. Ключову роль у цій системі відіграють національні органи стандартизації, які поєднують функції координації внутрішніх зацікавлених сторін і міжнародної взаємодії. Через участь у діяльності Міжнародної організації зі стандартизації вони інтегрують національні пріоритети в процес розроблення міжнародних стандартів та адаптують глобальні рішення до національного контексту. Це забезпечує узгодженість стандартів на різних рівнях управління та підвищує їх практичну релевантність для економіки [17]. Технічні комітети, як елемент організаційної інфраструктури, трансформують стратегічні цілі публічної політики в конкретні технічні вимоги й методики, спираючись на знання бізнесу, науки та професійних асоціацій. Механізми координації між інституціями запобігають дублюванню стандартів і забезпечують процедурну узгодженість рішень. У сучасних умовах це формує стабільну, але водночас адаптивну модель реалізації публічної політики у сфері стандартизації, здатну поєднувати державні інтереси, ринкову саморегуляцію та міжнародну інтеграцію.

Ефективність стандартизаційних процесів значною мірою визначається спроможністю механізмів публічного управління забезпечити баланс між стабільністю вимог і адаптивністю стандартів до технологічних змін. Управлінські впливи в цій сфері спрямовані на узгодження інтересів різних груп – держави, виробників, споживачів і професійних спільнот, – що дозволяє зменшити трансакційні витрати та мінімізувати ризики фрагментації ринків. У соціально-економічному вимірі це проявляється у формуванні сприятливих умов для інновацій, підвищенні якості продукції та послуг, зміцненні довіри споживачів і розширенні доступу суб'єктів господарювання до внутрішніх і зовнішніх ринків (табл.3).

Таблиця 3

Вплив механізмів публічного управління стандартизацією на соціально-економічні результати

Управлінський ефект	Прояв у стандартизаційних процесах	Соціально-економічний результат
Регуляторна передбачуваність	Стабільні та зрозумілі правила застосування стандартів	Зниження регуляторних і трансакційних витрат
Підвищення якості та безпеки	Уніфіковані технічні вимоги та методи оцінки	Зростання довіри споживачів і суспільної безпеки
Стимулювання інновацій	Оновлення стандартів відповідно до технологічного розвитку	Підвищення конкурентоспроможності економіки
Розширення ринків збуту	Сумісність стандартів на міжнародному рівні	Зростання експорту та економічної інтеграції
Соціальна узгодженість	Участь заінтересованих сторін у стандартизації	Зменшення конфліктів і підвищення соціальної довіри

Джерело: сформувано автором на основі [4; 5; 10; 13].

У прикладному вимірі наведені в таблиці 3 управлінські ефекти демонструють, як механізми публічного управління перетворюють стандартизаційні процеси на реальний драйвер соціально-економічного розвитку. Регуляторна передбачуваність і стабільність «правил гри» формуються не лише через наявність стандартів як таких, а через послідовне застосування процедур їх розроблення, оновлення й впровадження, що зменшує трансакційні витрати бізнесу та підвищує прогнозованість інвестиційних рішень. Емпіричний огляд впливу сертифікації за ISO 9001 на основі 25 досліджень із загальною вибіркою 6605 компаній показав, що впровадження систем управління якістю в більшості випадків супроводжується зростанням операційної ефективності, підвищенням якості продукції й послуг, поліпшенням фінансових результатів і задоволеності клієнтів, тобто безпосередньо реалізує ефекти «підвищення якості та безпеки», «стимулювання інновацій» і «розширення ринків збуту», відображені в таблиці [18]. На макрорівні роль механізмів публічного управління у сфері стандартизації проявляється через інтеграцію стандартів у політику зростання продуктивності, інноваційного розвитку та підтримки експорту. Узагальнення результатів емпіричних досліджень, виконаних на замовлення національних органів стандартизації для низки розвинених країн (Австралія, Канада, Франція, Німеччина, країни Північної Європи), свідчить про наявність стійкого статистичного зв'язку між розширенням фонду чинних стандартів і макроекономічними показниками. Зокрема, встановлено, що для Австралії зростання «запасу стандартів» на 1 % асоціюється з приростом валового внутрішнього продукту приблизно на 0,17 %, тоді як для Франції до 23,8 % довгострокового зростання продуктивності праці та понад чверть приросту ВВП пояснюється впливом стандартів як інституційного чинника економічної координації [18]. Такі результати підтверджують, що стандарти виконують функцію зниження інформаційної асиметрії, забезпечення сумісності продукції та процесів і формування спільної нормативної основи взаємодії між державою, бізнесом і споживачами.

У сучасних українських умовах зазначені макроекономічні ефекти конкретизуються через особливу конфігурацію повноважень і управлінських інструментів, за допомогою яких стандартизація інтегрується в політику економічного розвитку та європейської інтеграції. Регуляторна передбачуваність забезпечується тим, що функції національного органу стандартизації законодавчо закріплені за ДП «УкрНДНЦ», яке відповідає за прийняття та скасування національних стандартів, затвердження програм робіт з національної стандартизації,

координацію діяльності технічних комітетів і ведення національного фонду нормативних документів [19]. Це означає, що оновлення, гармонізація та систематизація стандартів здійснюються за процедурно впорядкованими й прозорими правилами, що зменшує регуляторну невизначеність для бізнесу та формує стабільні умови господарської діяльності.

Практична реалізація ефектів «розширення ринків збуту» та «підвищення якості й безпеки» в Україні простежується також через функціонування офіційних урядових і бізнес-орієнтованих платформ, які прямо орієнтують підприємців на використання інструментів національної стандартизації. Зокрема, портал «Дія.Бізнес» у спеціальному роз'ясненні для підприємців акцентує, що актуальна інформація щодо чинних національних стандартів та доступ до них зосереджені в Національному фонді нормативних документів ДП «УкрНДНЦ», який забезпечує розповсюдження стандартів і дає змогу перевірити їх застосовність для виведення продукції на внутрішній і зовнішні ринки [20]. У такий спосіб механізми публічного управління не лише встановлюють формальні регуляторні рамки, а й формують інституційну інфраструктуру, що перетворює стандарти на практичний інструмент підвищення конкурентоспроможності, зниження транзакційних витрат та інтеграції українських виробників у європейські й глобальні ланцюги створення доданої вартості.

Функціонування механізмів публічного управління у сфері стандартизації супроводжується низкою взаємопов'язаних науково-практичних проблем, що обмежують їх ефективність навіть за наявності формально розбудованої нормативної та інституційної бази. Однією з ключових є інституційна фрагментація, яка проявляється у розпорошенні повноважень між органами формування політики, регуляторними інституціями, органами стандартизації та структурами оцінки відповідності без достатнього рівня координації їхніх дій [3]. Це призводить до дублювання функцій, виникнення паралельних процедур і сповільнення процесів розроблення та перегляду стандартів, особливо в секторах із швидким технологічним оновленням.

Не менш значущою проблемою є нормативна неузгодженість, що виникає як між актами різної юридичної сили, так і між національними нормативними документами та міжнародними або європейськими стандартами. У практичному вимірі це створює правову невизначеність для суб'єктів господарювання, коли дотримання стандартів не гарантує повної відповідності регуляторним вимогам або коли застарілі норми продовжують формально діяти поряд із оновленими стандартами. Така ситуація знижує довіру до стандартизації як інструменту регулювання та стримує її використання бізнесом на добровільних засадах.

Суттєвим обмеженням результативності механізмів публічного управління є також недостатнє залучення зацікавлених сторін до процесів формування та перегляду стандартів. Обмежена участь малого та середнього бізнесу, споживчих організацій і незалежної наукової експертизи призводить до того, що стандарти не завжди відображають реальні виробничі практики, потреби ринку або соціальні очікування [5]. У результаті формується розрив між формальною відповідністю стандартам і їхньою практичною корисністю, що знижує рівень їх застосування та легітимність управлінських рішень.

Додатковою проблемою виступає слабка інтеграція стандартизаційних процесів із суміжними інструментами публічної політики, зокрема регуляторною політикою, публічними закупівлями та інноваційними програмами. За відсутності таких зв'язків стандарти залишаються ізольованими технічними документами, не трансформуючись у дієві економічні стимули. Сукупність зазначених проблем зумовлює фрагментарний характер публічного управління у сфері стандартизації та обмежує його здатність повною мірою виконувати функції координації, розвитку й суспільної інтеграції в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Удосконалення механізмів публічного управління у сфері стандартизації доцільно орієнтувати на посилення їх відповідності міжнародним і європейським вимогам шляхом інституційної концентрації, процедурної узгодженості та підвищення участі стейкхолдерів. Насамперед, увагу слід зосередити на зміцненні координаційної спроможності органів публічної влади у сфері стандартизації, що передбачає чітке розмежування стратегічних, регуляторних і операційних функцій, а також впровадження постійних механізмів міжінституційної взаємодії. Це

дозволить зменшити адміністративні дублювання, забезпечити послідовність управлінських рішень і підвищити передбачуваність регуляторного середовища.

Важливим напрямом удосконалення є забезпечення системної нормативної узгодженості, зокрема через регулярний перегляд чинних нормативно-правових актів з метою усунення колізій між обов'язковими регуляторними вимогами та добровільними стандартами. Такий підхід має спиратися на принципи європейської практики, відповідно до яких стандарти виступають інструментом реалізації законодавчих вимог, а не їх альтернативою. Це підвищить правову визначеність для суб'єктів господарювання та стимулюватиме ширше застосування стандартів у господарській діяльності.

Окремого акценту потребує розширення участі зацікавлених сторін у процесах розроблення, перегляду й впровадження стандартів шляхом інституціоналізації відкритих консультацій, залучення малого і середнього бізнесу, професійних асоціацій, наукового середовища та споживчих організацій. Практична орієнтація стандартів значною мірою залежить від якості такої участі, що відповідає підходам міжнародної та європейської стандартизації, заснованим на консенсусі та експертності. Паралельно доцільним є розвиток цифрових інструментів управління стандартизаційними процесами, які забезпечують прозорість процедур, зручний доступ до стандартів і оперативний зворотний зв'язок.

У сукупності реалізація зазначених рекомендацій дозволить трансформувати механізми публічного управління у сфері стандартизації з формально-регуляторних у стратегічно орієнтовані, здатні забезпечувати адаптацію національної системи стандартизації до міжнародних і європейських вимог, підвищувати конкурентоспроможність економіки та посилювати довіру між державою, бізнесом і суспільством.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що механізми публічного управління у сфері стандартизації є ключовим інструментом забезпечення регуляторної передбачуваності, економічної координації та інтеграції національної економіки в міжнародний і європейський простір. Доведено, що ефективність стандартизаційних процесів визначається якістю управлінських механізмів їх формування і впровадження, а не лише формальною кількістю прийнятих стандартів.

Виявлено, що основними проблемами функціонування механізмів публічного управління у сфері стандартизації залишаються інституційна фрагментація, нормативна неузгодженість та обмежене залучення зацікавлених сторін, що стримує повноцінне використання стандартів як інструменту соціально-економічного розвитку. Обґрунтовано необхідність переходу до стратегічно орієнтованої моделі управління стандартизацією, узгодженої з міжнародними та європейськими підходами.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінюванням галузевих ефектів стандартизації, розробленням кількісних індикаторів результативності механізмів публічного управління та аналізом ролі цифровізації стандартизаційних процесів у контексті відновлення й інтеграції економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Олійник Н. Понятійно-категоріальний апарат дослідження механізмів публічного управління у сфері формування системи національної стандартизації. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. Вип. 11. С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-100-107>.
2. Липичак Н. Засади удосконалення системи стандартизації й сертифікації продукції: механізми державного управління. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2024. Вип. 2, № 104. С. 88–91. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.13>.
3. Іванюта П. КСУ (комплексна система управління) на сучасному стані розвитку державного управління в Україні. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія: Екологія. Публічне управління та адміністрування*. 2022. Вип. 1. С. 34–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2022-1.05>.
4. Ковалевська І. Стандартизація як інструмент державного управління туристичною діяльністю в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-41>.
5. Терент'єва А.В. Дослідженість проблеми стандартизації прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій. *Науковий вісник: Державне управління*. 2020. Вип. 2, № 4. С. 340–355. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-340-355](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-340-355).

6. Непомнящий О.М., Марушева О.А. Контроль і нагляд у системі державного управління економікою. *Право та державне управління*. 2021. Вип. 3. С. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2021.3.7>.
7. Lee J. Behind and beyond the standard(ization) trap: diversifying power sources by differentiating centralization and standardization. *International Review of Public Administration*. 2024. Vol. 29, № 1. P. 1–19. DOI: <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2310899>.
8. Lanaj M. Effort for standardization of public administration with European principles and criteria. *European Journal of Humanities & Social Sciences*. 2024. Vol. 3. P. 35–44. DOI: <https://doi.org/10.29013/EJHSS-24-3-35-44>.
9. Guogis A. та співавтори. Public administration modernization: regularities of normative concept application. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. Vol. 13. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304594>.
10. Hildreth W.B. Handbook of public administration. Routledge. 2021. 349 p. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi72/0053215.pdf> (дата звернення: 08.03.2025).
11. Rosenbloom D.H., Kravchuk R.S., Clerkin R.M. Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector. Routledge. 2022. 660 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003198116>.
12. Tan E., Mahula S., Cromptvoets J. Blockchain governance in the public sector: A conceptual framework for public management. *Government Information Quarterly*. 2022. Vol. 39, № 1. Article 101625. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101625>.
13. Capano G., Howlett M. Causal logics and mechanisms in policy design: how and why adopting a mechanistic perspective can improve policy design. *Public Policy and Administration*. 2021. Vol. 36, № 2. P. 141–162. DOI: <https://doi.org/10.1177/0952076719827068>.
14. ISO 50001 – Energy management systems. *International Organization for Standardization: вебсайт*. 2024. URL: <https://www.iso.org/iso-50001-energy-management.html> (дата звернення: 30.08.2025).
15. The New Approach and the Global Approach to technical harmonisation and standards. *European Commission: вебсайт*. 2024. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/european-standards/harmonised-standards/new-approach_en (дата звернення: 30.08.2025).
16. European standards. *European Commission: вебсайт*. 2025. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/goods/european-standards_en (дата звернення: 30.08.2025).
17. What are standards? *International Organization for Standardization (ISO): вебсайт*. 2025. URL: <https://www.iso.org/standards.html> (дата звернення: 30.08.2025).
18. Standards and economic growth: ISO members' analyses on the impact of standards on their national economies. *International Organization for Standardization: вебсайт*. 2019. URL: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100456.pdf> (дата звернення: 30.08.2025).
19. Національний орган стандартизації. *Міністерство економіки України: офіційний вебсайт*. 2015. URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?id=2bf5371d-79eb-4a92-8117-27f19ac3bb18&lang=uk-UA> (дата звернення: 30.08.2025).
20. Де знайти актуальну інформацію щодо національних стандартів. *Дія.Бізнес: вебсайт*. 2025. URL: <https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/de-znayti-aktualnu-informaciyu-schodo-nacionalnih-standartiv> (дата звернення: 30.08.2025).

REFERENCES

1. Oliinyk, N. (2025). Poniatiino-katehorialnyi aparat doslidzhennia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia u sferi formuvannia systemy natsionalnoi standartyzatsii [Conceptual and categorical framework for studying public administration mechanisms in the field of forming the national standardization system]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia – Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, 11, 100–107. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-100-107> [in Ukrainian].
2. Lapychak, N. (2024). Zasady udoskonalennia systemy standartyzatsii y sertyfikatsii produktsii: mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia [Principles of improving the system of standardization and certification of products: public administration mechanisms]. *Mechanism of an Economic Regulation – Mechanism of Economic Regulation*, 2(104), 88–91. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.13> [in Ukrainian].
3. Ivaniuta, P. (2022). KSU (kompleksna systema upravlinnia) na suchasnomu stani rozvytku derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [Integrated management system at the current stage of public administration development in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezperervnoi osvity – Scientific Bulletin of Vinnytsia Academy of Continuing Education. Series: Ecology. Public Administration*, 1, 34–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2022-1.05> [in Ukrainian].
4. Kovalevska, I. (2021). Standartyzatsiia yak instrument derzhavnoho upravlinnia turystychnoiu diialnistiu v suchasnykh umovakh [Standardization as a tool of public administration of tourism activities in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-41> [in Ukrainian].
5. Terentieva, A.V. (2020). Doslidzhennia problemy standartyzatsii pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh nadzvychaynykh sytuatsii [Research coverage of the problem of standardization of managerial decision-making in emergency conditions]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia – Scientific Bulletin: Public Administration*, 2(4), 340–355. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-340-355](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-340-355) [in Ukrainian].
6. Nepomniashchyi, O.M., & Marusheva, O.A. (2021). Kontrol i nahliad u systemi derzhavnoho upravlinnia ekonomikoii [Control and supervision in the system of public administration of the economy]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and Public Administration*, 3, 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2021.3.7> [in Ukrainian].

7. Lee, J. (2024). Behind and beyond the standard(ization) trap: diversifying power sources by differentiating centralization and standardization. *International Review of Public Administration*, 29(1), 1–19. DOI: <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2310899> [in English].
8. Lanaj, M. (2024). Effort for standardization of public administration with European principles and criteria. *European Journal of Humanities & Social Sciences*, 3, 35–44. DOI: <https://doi.org/10.29013/EJHSS-24-3-35-44> [in English].
9. Guogis, A., et al. (2024). Public administration modernization: regularities of normative concept application. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 13. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304594> [in English].
10. Hildreth, W.B. (2021). *Handbook of public administration*. Routledge. 349 p. Retrived from: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi72/0053215.pdf> [in English].
11. Rosenbloom, D.H., Kravchuk, R.S., & Clerkin, R.M. (2022). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. Routledge. 660 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003198116> [in English].
12. Tan, E., Mahula, S., & Crompvoets, J. (2022). Blockchain governance in the public sector: A conceptual framework for public management. *Government Information Quarterly*, 39(1), Article 101625. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101625> [in English].
13. Capano, G., & Howlett, M. (2021). Causal logics and mechanisms in policy design: how and why adopting a mechanistic perspective can improve policy design. *Public Policy and Administration*, 36(2), 141–162. DOI: <https://doi.org/10.1177/0952076719827068> [in English].
14. International Organization for Standardization. (2024). ISO 50001 – Energy management systems. *International Organization for Standardization*. Retrived from <https://www.iso.org/iso-50001-energy-management.html> [in English].
15. European Commission. (2024). The New Approach and the Global Approach to technical harmonisation and standards. *European Commission*. Retrived from https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/european-standards/harmonised-standards/new-approach_en [in English].
16. European Commission. (2025). European standards. *European Commission*. Retrived from https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/goods/european-standards_en [in English].
17. International Organization for Standardization. (2025). What are standards? *International Organization for Standardization*. Retrived from <https://www.iso.org/standards.html> [in English].
18. International Organization for Standardization. (2019). Standards and economic growth: ISO members' analyses on the impact of standards on their national economies. *International Organization for Standardization*. Retrived from <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100456.pdf> [in English].
19. Ministry of Economy of Ukraine. (2015). Natsionalnyi orhan standartyzatsii [National standardization body]. Retrived from <https://me.gov.ua/documents/detail?id=2bf5371d-79eb-4a92-8117-27f19ac3bb18&lang=uk-UA> [in Ukrainian].
20. Diia.Business. (2025). De znaity aktualnu informatsiiu shchodo natsionalnykh standartiv [Where to find up-to-date information on national standards]. Retrived from <https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/de-znayti-aktualnu-informatsiyu-schodo-natsionalnih-standartiv> [in Ukrainian].

Подано до редакції 10.09.25 р.
Прийнято до друку 15.10.25 р.