



Н. С. Калашник, К. Є. Холонівець

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

## ТРУДОВА ТА СЛУЖБОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В ОРГАНАХ БЕЗПЕКОВОГО СЕКТОРУ: ПАРАДИГМИ РОЗПОДІЛУ ПОВНОВАЖЕНЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ І ПРОЦЕДУР

Здійснено комплексний аналіз трудової та службової діяльності в органах безпекового сектору України крізь призму сучасних парадигм розподілу повноважень та особливостей адміністративних процесів і процедур. Актуальність дослідження зумовлена трансформаційними процесами у сфері публічного управління, євроінтеграційним курсом України та необхідністю підвищення ефективності функціонування сектору безпеки і оборони за умов зростання безпекових викликів. Обґрунтовано, що службова діяльність у безпековому секторі має публічно-правовий характер і відрізняється від трудової діяльності особливим правовим статусом суб'єктів, підвищеними вимогами до дисципліни та спеціальними процедурами проходження служби. Визначено, що сучасна модель розподілу повноважень у безпековому секторі має гібридний характер і поєднує ієрархічні, функціональні та мережеві підходи, що дає змогу забезпечити баланс між централізацією управління та гнучкістю прийняття рішень. Проаналізовано адміністративні процеси і процедури як ключовий інструмент реалізації владних повноважень. Встановлено, що їх уніфікація та розвиток пов'язані з імплементацією положень Закону України "Про адміністративну процедуру", який закріплює базові принципи адміністративної діяльності. Водночас підкреслено, що специфіка безпекового сектору зумовлює необхідність застосування спеціальних процедур, пов'язаних із оперативною діяльністю, обмеженим доступом до інформації та підвищеними вимогами до швидкості прийняття рішень. Особливу увагу приділено механізмам забезпечення законності, зокрема адміністративній відповідальності та судовому контролю, що реалізуються на основі Кодексу України про адміністративні правопорушення та Кодексу адміністративного судочинства України. Доведено, що ці інструменти є важливими гарантіями дотримання прав і свобод людини у сфері безпеки. Унаслідок дослідження визначено основні проблеми та напрями вдосконалення діяльності органів безпекового сектору, зокрема необхідність гармонізації нормативного регулювання, розвитку адміністративних процедур, посилення міжвідомчої координації та впровадження цифрових технологій. Зроблено висновок, що підвищення ефективності адміністративних процесів і процедур є ключовою передумовою забезпечення національної безпеки та сталого розвитку держави.

**Ключові слова:** функціонування безпекового сектору; нормативна база; модель взаємодії; процедурний вимір діяльності; юридичні форми реалізації повноважень; органи влади; розподіл повноважень; адміністративний процес; публічне управління та адміністрування.

### Вступ

Сучасному етапу розвитку України характерні істотні трансформаційні процеси у сфері публічного управління, зумовлені як внутрішніми реформами, так і зовнішніми безпековими викликами, пов'язаними з воєнною агресією та потребою забезпечення стійкості державних інституцій. За цих умов особливого значення набуває ефективне функціонування органів безпекового сектору, діяльність яких спрямована на гарантування національної безпеки, прав і свобод людини, а також забезпечення публічного порядку.

Нормативно-правове забезпечення функціонування безпекового сектору України формується на основі сис-

теми взаємопов'язаних актів, ключове місце серед яких належить Закону України "Про національну безпеку України", який визначає засади державної політики у сфері безпеки та оборони, структуру сектору безпеки й оборони, а також принципи координації та розподілу повноважень між його суб'єктами. Водночас важливу роль у регулюванні процедурної складової діяльності органів публічної влади відіграє Закон України "Про адміністративну процедуру", який закріплює універсальні стандарти ухвалення адміністративних актів, забезпечення прав осіб у відносинах із державою та підвищення прозорості управлінських рішень.

Особливості здійснення контролю за діяльністю органів безпекового сектору та захисту прав громадян

© Copyright 2026 by the author(s)

Калашник Надія Сергіївна, д-р наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування. Email: nadiia.kalashnyk@nltu.edu.ua; <https://orcid.org/0000-0003-0814-0246>

Холонівець Катерина Євгенівна, інженер I категорії, центр професійного розвитку. Email: katernyna.kholonivets@nltu.edu.ua; <https://orcid.org/0009-0003-3850-3113>

**Цитування за ДСТУ:** Калашник Н. С., Холонівець К. Є. Трудова та службова діяльність в органах безпекового сектору: парадигми розподілу повноважень та особливості адміністративних процесів і процедур. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 1(86). Львів: НЛТУ України, 2026. С. 29–35.

**Citation APA:** Kalashnyk, N. S., & Kholonivets, K. Ye. (2026). Labor and service activities in security sector bodies: paradigms of division of powers and features of administrative processes and procedures. *Efficiency of public administration*, 1(86), 29–35. <https://doi.org/10.36930/508603>

визначаються положеннями Кодексу адміністративного судочинства України, який встановлює механізми судового оскарження рішень, дій чи бездіяльності суб'єктів владних повноважень. Окрім того, важливим інструментом забезпечення правопорядку є Кодекс України про адміністративні правопорушення, що регламентує підстави та порядок притягнення до адміністративної відповідальності, зокрема і в діяльності правоохоронних органів.

Попри наявність розвиненої нормативної бази, у науковому та практичному вимірах залишаються недостатньо дослідженими питання співвідношення трудової та службової діяльності в органах безпекового сектору, а також особливості розподілу повноважень між різними рівнями управління. Особливої актуальності набуває аналіз адміністративних процесів і процедур, що забезпечують реалізацію функцій безпеки, оскільки саме вони визначають ефективність прийняття рішень, рівень підзвітності та дотримання принципів верховенства права.

У цьому контексті важливим є осмислення сучасних парадигм розподілу повноважень, які поєднують централізовані та децентралізовані моделі управління, а також враховують потребу у міжвідомчій координації та інтеграції різних суб'єктів безпекового сектору. Не менш значущим є дослідження адміністративних процедур як інструменту забезпечення законності, ефективності та прозорості службової діяльності.

*Метою статті* є комплексний аналіз трудової та службової діяльності в органах безпекового сектору крізь призму сучасних парадигм розподілу повноважень, а також визначення особливостей адміністративних процесів і процедур у цій сфері з урахуванням чинного законодавства України.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематику адміністративних процедур, службової діяльності та розподілу повноважень у публічному управлінні активно досліджують у сучасній українській і зарубіжній науковій літературі. Зокрема, теоретичні основи адміністративної процедури та її значення для функціонування публічної адміністрації розкрито у працях І. Криворучко [10], яка обґрунтовує, що адміністративні процедури виступають ключовим механізмом реалізації прав і свобод особи та набувають особливої актуальності у зв'язку з євроінтеграційними процесами України.

Важливий внесок у розвиток теорії адміністративної процедури здійснили А. Школик та інші дослідники, які аналізують співвідношення понять "адміністративна процедура", "адміністративний процес" та "адміністративне провадження", пропонуючи уточнення їх змісту та сфери застосування. У порівняльному аспекті адміністративну процедуру розглядають як універсальний інструмент регулювання діяльності публічної адміністрації, що формується з урахуванням різних моделей правового регулювання в зарубіжних країнах [7].

Сучасні дослідження підкреслюють значення адміністративної процедури як інструменту забезпечення ефективності управління. Так, у статті В. Олашина [12] акцентовано увагу на ролі адміністративних актів та необхідності забезпечення їх належного виконання як складової принципу ефективності адміністративної діяльності. Аналогічно, К. О. Нестеренко та О. В. Булгакова [11] доводять, що впровадження загальної адмініс-

тративної процедури сприяє підвищенню прозорості, уніфікації управлінських процесів та наближенню України до стандартів ЄС.

Окремий напрям становлять дослідження принципів адміністративної процедури та їх систематизації. Зокрема, Т. Кравцова [9] пропонує класифікацію принципів адміністративних процедур, виокремлюючи загальні, організаційні та процедурні засади їх реалізації. Своєю чергою, В. Ю. Кікінчук [8] уточнює зміст поняття адміністративної процедури та підкреслює її нерозривний зв'язок із реалізацією владних повноважень.

Питання імплементації адміністративних процедур у діяльність конкретних органів державної влади досліджують у прикладних роботах. Так, В. В. Савіцька [14] аналізує особливості застосування адміністративних процедур у діяльності органів державного контролю, підкреслюючи їх значення для підвищення ефективності державного управління та реалізації наглядових функцій.

У компаративних дослідженнях (зокрема, І. Ковбас, П. Крайній) адміністративну процедуру розглядають як ключовий елемент правової системи, що забезпечує баланс між владними повноваженнями та правами особи, а також як інструмент гармонізації національного законодавства із європейськими стандартами [4].

Окрім того, у сучасних дослідженнях наголошують на аксіологічному вимірі адміністративної процедури. Зокрема, О. Маркова [5] розглядає адміністративну процедуру як інструмент реалізації цінностей правової держави, що забезпечує легітимність взаємодії між державою та суспільством.

Цікавим є дисертаційне дослідження В. Панова [13], в якому розглянуто питання адміністративно-правового регулювання дисциплінарної відповідальності детективів Національного антикорупційного бюро України. У дисертації на підставі аналізу наукових і нормативно-правових джерел здійснено теоретичне узагальнення, а також нове вирішення проблеми адміністративно-правового регулювання дисциплінарної відповідальності детективів НАБУ.

Швайка Д. [15] здійснює аналіз адміністративно-правового статусу та організаційних засад сектору безпеки та оборони України. Авторка наголошує, що ефективність державної системи захисту залежить від рівня інституційної організації, розподілу повноважень і своєчасного реагування на виклики.

Водночас аналіз наукових джерел свідчить, що, попри значну кількість досліджень адміністративних процедур, питання їх функціонування саме в органах безпекового сектору, а також взаємозв'язку трудових і службових аспектів діяльності залишаються недостатньо розкритими. Більшість праць зосереджена або на загальнотеоретичних аспектах адміністративного права, або на окремих галузевих прикладах, що зумовлює потребу комплексного дослідження цієї проблематики.

**Методи дослідження.** Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових і спеціально-юридичних методів, що забезпечують системний аналіз трудової та службової діяльності в органах безпекового сектору, а також особливостей розподілу повноважень і адміністративних процесів та процедур.

Базовим у дослідженні є системний підхід, який дає можливість розглядати безпековий сектор як цілісну багаторівневу систему, що функціонує на основі

взаємодії різних інституцій, норм і процедур. Застосування цього підходу дає змогу виявити взаємозв'язки між трудовими та службовими правовідносинами, а також визначити місце адміністративних процедур у забезпеченні ефективності управління. Інституційний підхід використано для аналізу правового статусу суб'єктів безпекового сектору та механізмів розподілу повноважень між ними. У межах цього підходу особливу увагу приділяють нормам Закону України "Про національну безпеку України", які визначають структуру сектору безпеки й оборони та принципи його функціонування, а також ролі окремих органів у реалізації державної політики у сфері безпеки.

Для дослідження адміністративних процесів і процедур застосовано процесуальний підхід, що дає змогу розкрити внутрішню логіку ухвалення управлінських рішень, їх стадійність та процедурні гарантії. У цьому контексті важливе значення має Закон України "Про адміністративну процедуру", який формує універсальні стандарти адміністративної діяльності, зокрема принципи законності, пропорційності, відкритості та обґрунтованості рішень.

Також використано функціональний метод, який дає змогу проаналізувати розподіл повноважень крізь призму виконуваних функцій, а також визначити ефективність їх реалізації за умов сучасних безпекових викликів. Додатково застосовано елементи теорії *principal-agent* для пояснення взаємодії між суб'єктами владних повноважень різних рівнів, що дає можливість виявити

ризик асиметрії інформації, надмірної централізації або, навпаки, недостатнього контролю.

Емпіричну базу дослідження становлять норми чинного законодавства України, аналітичні матеріали щодо функціонування сектору безпеки й оборони, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері адміністративного права та публічного управління.

### Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням одержаних результатів

Розподіл повноважень в органах безпекового сектору є одним із ключових чинників ефективності їх функціонування, оскільки саме він визначає межі компетенції суб'єктів, характер їх взаємодії та швидкість реагування на безпекові виклики. За сучасних умов цей розподіл набуває складного багаторівневого характеру, поєднуючи традиційні ієрархічні моделі з новітніми мережевими та функціональними підходами.

Нормативною основою розподілу повноважень у секторі безпеки й оборони України є Закон України "Про національну безпеку України", який визначає інституційну структуру сектору, встановлює систему суб'єктів та закріплює принципи їх взаємодії, зокрема демократичний цивільний контроль, підзвітність і координацію діяльності. Водночас практична реалізація цих принципів залежить від обраної управлінської парадигми. У таблиці представлено огляд нормативно-правового забезпечення розподілу повноважень та адміністративних процедур у безпековому секторі України.

Таблиця. Нормативно-правове забезпечення розподілу повноважень та адміністративних процедур у безпековому секторі України

| Нормативно-правовий акт                           | Сфера регулювання                                   | Роль у розподілі повноважень                                                      | Особливості адміністративних процедур                                                               |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закон України "Про національну безпеку України"   | Організація сектору безпеки і оборони               | Визначає суб'єктів сектору, їх компетенції, принципи координації та підзвітності. | Закріплює стратегічні процедури планування, координації та контролю.                                |
| Закон України "Про адміністративну процедуру"     | Загальні правила діяльності публічної адміністрації | Формалізує процес реалізації повноважень суб'єктами влади.                        | Встановлює стадії адміністративного провадження, принципи законності, пропорційності, участі особи. |
| Кодекс адміністративного судочинства України      | Судовий контроль за владними рішеннями              | Обмежує дискрецію суб'єктів владних повноважень через механізми оскарження.       | Регламентує процедури судового перегляду рішень, дій чи бездіяльності органів.                      |
| Кодекс України про адміністративні правопорушення | Юрисдикційна діяльність та відповідальність         | Делегує право застосування адміністративного примусу.                             | Визначає процедури притягнення до відповідальності, розгляду справ та винесення постанов.           |

Джерело: авторська розробка.

Наведена система нормативного регулювання демонструє багаторівневу модель розподілу повноважень, у якій стратегічні, процедурні, контрольні та юрисдикційні елементи взаємодіють між собою, формуючи цілісний механізм функціонування безпекового сектору.

Традиційною для безпекового сектору є ієрархічна (вертикальна) парадигма розподілу повноважень, яка ґрунтується на принципах централізації, субординації та єдиноначальності. У межах цієї моделі рішення приймають на вищих рівнях управління та обов'язкові для виконання нижчими ланками. Перевагами такої парадигми є оперативність прийняття рішень у кризових ситуаціях, чіткість командування та високий рівень дисципліни. Водночас надмірна централізація може призводити до перевантаження керівних органів, зниження гнучкості та обмеження ініціативи на місцях [2].

Альтернативою виступає функціональна (горизонтальна) парадигма, яка передбачає розподіл повноважень за напрямками діяльності та спеціалізацією органів. У цьому разі різні суб'єкти безпекового сектору виконують взаємодоповнювальні функції, що сприяє підвищенню професійності та ефективності виконання завдань. Однак така модель потребує чітко налагоджених механізмів координації, інакше виникає ризик дублювання повноважень або, навпаки, прогалин у відповідальності.

Сучасні тенденції розвитку публічного управління зумовлюють поширення мережевої (англ. *network governance*) парадигми, яка передбачає взаємодію різних суб'єктів на засадах партнерства, координації та обміну інформацією. У безпековому секторі це проявляється у міжвідомчій взаємодії, створенні спільних координаційних центрів, а також залученні недержавних акторів

у межах демократичного цивільного контролю [6]. Такий підхід підвищує адаптивність системи, однак ускладнює механізми відповідальності та потребує високого рівня інституційної довіри.

На рисунку представлено узагальнювальну модель взаємодії парадигм розподілу повноважень та адміністративних процедур у безпековому секторі.



Рисунок. Модель взаємодії парадигм розподілу повноважень та адміністративних процедур у безпековому секторі

Джерело: авторська розробка.

Значний аналітичний потенціал для дослідження розподілу повноважень має теорія *principal-agent*, яка пояснює взаємовідносини між суб'єктами владних повноважень різних рівнів як процес делегування. У цьому контексті вищі органи (англ. *principals*) делегують повноваження нижчим (англ. *agents*), що породжує ризики асиметрії інформації, зловживання повноваженнями або недостатнього контролю. У безпековому секторі ці ризики мають особливе значення, оскільки пов'язані з доступом до чутливої інформації та можливістю застосування примусу.

Важливим аспектом є також співвідношення централізації та децентралізації повноважень. За сучасних умов формується гібридна модель, яка поєднує стратегічну централізацію (на рівні визначення політики та координації) з операційною децентралізацією (на рівні реалізації конкретних заходів). Такий підхід дає змогу забезпечити баланс між єдністю державної політики та гнучкістю реагування.

Окрему роль у забезпеченні ефективного розподілу повноважень відіграють адміністративні процедури, закріплені у Законі України "Про адміністративну процедуру". Саме процедурні механізми дають можливість формалізувати процес прийняття рішень, визначити відповідальних суб'єктів, забезпечити прозорість і підзвітність діяльності органів безпекового сектору.

Окрім того, контроль за реалізацією повноважень здійснюється через механізми судового та адміністративного нагляду, передбачені Кодексом адміністративного судочинства України, що забезпечує можливість оскарження рішень суб'єктів владних повноважень, а

також через інститути адміністративної відповідальності, закріплені у Кодексі України про адміністративні правопорушення.

Отже, сучасним парадигмам розподілу повноважень в органах безпекового сектору характерне поєднання ієрархічних, функціональних і мережевих підходів, що формують складну багаторівневу систему управління. Її ефективність залежить від здатності забезпечити баланс між централізацією та децентралізацією, чіткістю нормативного регулювання та гнучкістю адміністративних процедур, що особливо важливо за умов підвищених безпекових викликів.

Ефективність функціонування органів безпекового сектору значною мірою визначається не лише розподілом повноважень, а й якістю адміністративних процесів і процедур, через які ці повноваження реалізуються. Саме процедурний вимір діяльності забезпечує впорядкованість управлінських дій, передбачуваність рішень та дотримання принципів верховенства права.

Нормативною основою адміністративних процедур у діяльності органів безпекового сектору є Закон України "Про адміністративну процедуру", який встановлює універсальні правила взаємодії публічної адміністрації з фізичними та юридичними особами. Його положення мають особливе значення для органів, що здійснюють владні повноваження у сфері безпеки, оскільки формують стандарти законності, обґрунтованості, пропорційності та відкритості адміністративних рішень.

Адміністративні процеси в органах безпекового сектору можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних стадій, спрямованих на ухвалення, реалізацію та кон-

троль управлінських рішень. До основних стадій належать: ініціювання провадження, збирання та аналіз інформації, прийняття рішення, його оформлення у вигляді адміністративного акта, доведення до відома заінтересованих осіб та контроль за виконанням.

Особливістю адміністративних процедур у безпековому секторі є їх поєднання з оперативно-службовою діяльністю. Це зумовлює підвищений рівень формалізації окремих процесів (зокрема, у кадрових питаннях чи застосуванні заходів примусу) та водночас допускає певну гнучкість у кризових ситуаціях, коли швидкість прийняття рішень має критичне значення. У таких випадках адміністративні процедури можуть мати скорочений або спеціальний характер [1].

Важливим елементом є кадрові адміністративні процедури, що охоплюють прийняття на службу, проходження служби, атестацію, просування по службі, ротацію та притягнення до дисциплінарної відповідальності. Ці процедури мають чітко регламентований характер і спрямовані на забезпечення професійності, доброчесності та підзвітності персоналу. Водночас вони відрізняються від класичних трудових процедур, оскільки враховують специфіку публічної служби та підвищені вимоги до службовців.

Окрему групу становлять юрисдикційні адміністративні процедури, пов'язані із застосуванням заходів адміністративного примусу та притягненням до відповідальності. У цьому контексті ключове значення має Кодекс України про адміністративні правопорушення, який визначає підстави, порядок та процедури розгляду справ про адміністративні правопорушення. Для органів безпекового сектору такі процедури є важливим інструментом забезпечення правопорядку та реагування на правопорушення.

Водночас важливою гарантією законності адміністративної діяльності є можливість судового контролю, передбачена Кодексом адміністративного судочинства України. Адміністративне судочинство забезпечує перевірку правомірності рішень, дій або бездіяльності суб'єктів владних повноважень, що особливо важливо у сфері безпеки, де існує підвищений ризик обмеження прав і свобод людини.

Істотною особливістю адміністративних процедур у безпековому секторі є робота з інформацією з обмеженим доступом. Це накладає додаткові вимоги до процедур прийняття рішень, їх документування та контролю, а також зумовлює певні обмеження щодо прозорості. З огляду на це, виникає нагальна потреба пошуку балансу між вимогами національної безпеки та принципами відкритості і підзвітності.

Сучасні тенденції розвитку адміністративних процедур пов'язані з їх цифровізацією та впровадженням електронного урядування. У безпековому секторі це проявляється у використанні інформаційних систем для управління кадровими процесами, обліку даних, координації міжвідомчої взаємодії та ухвалення управлінських рішень. Водночас цифровізація потребує належного нормативного забезпечення та врахування кібербезпекових ризиків.

Отже, адміністративні процеси і процедури в органах безпекового сектору мають комплексний і багатовісний характер, поєднуючи загальні стандарти адміністративного права зі спеціальними правилами, зумовленими специфікою безпекової діяльності. Їх ефектив-

ність визначається здатністю забезпечити баланс між оперативністю управління, законністю рішень та дотриманням прав людини, що є ключовою умовою функціонування демократичної правової держави.

## Висновки та перспективи подальших досліджень

Унаслідок проведеного дослідження встановлено, що трудова та службова діяльність в органах безпекового сектору України має складну правову природу, яка поєднує елементи трудового та публічно-службового регулювання. При цьому службова діяльність виступає домінантною формою правовідносин, що характеризується особливим правовим статусом суб'єктів, підвищеними вимогами до дисципліни та спеціальними процедурами реалізації повноважень.

Обґрунтовано, що сучасні парадигми розподілу повноважень у безпековому секторі формуються як гібридна модель, що поєднує ієрархічні, функціональні та мережеві підходи. Така модель забезпечує баланс між централізацією управління, необхідною для оперативного реагування на загрози, та децентралізацією, яка сприяє гнучкості та ефективності виконання завдань на операційному рівні. Водночас доведено, що ефективність цієї моделі значною мірою залежить від чіткості нормативного визначення повноважень і налагодженості міжвідомчої координації. Встановлено, що адміністративні процеси і процедури виступають ключовим інструментом реалізації владних повноважень у сфері безпеки.

Доведено, що важливими елементами забезпечення законності у діяльності органів безпекового сектору є механізми адміністративної відповідальності, закріплені у Кодексі України про адміністративні правопорушення, а також судового контролю, передбачені Кодексом адміністративного судочинства України. Вони забезпечують можливість перевірки правомірності рішень суб'єктів владних повноважень та захисту прав осіб у взаємодії з державою.

Визначено, що ключовими проблемами сучасного етапу розвитку є фрагментарність нормативного регулювання, недостатній рівень узгодженості між різними суб'єктами безпекового сектору, а також обмежена імплементація процедурних стандартів у практичну діяльність. Окремою проблемою є необхідність забезпечення балансу між вимогами національної безпеки та принципами відкритості, підзвітності та верховенства права.

У зв'язку з цим обґрунтовано доцільність подальшого вдосконалення адміністративних процедур, розвитку цифрових інструментів управління, посилення міжвідомчої координації та імплементації європейських стандартів належного врядування. Це сприятиме підвищенню ефективності функціонування органів безпекового сектору та зміцненню інституційної спроможності держави за умов сучасних викликів.

## References

1. Czop, A. (2017). Genesis, development and importance of private security companies in the provision of public safety in Poland. *Security and Defence Quarterly*, 17(4), 100-118 <https://doi.org/10.5604/01.3001.0011.7856>
2. Kayhan, M., & Hartog, M. (2013). Promoting Good Governance in the Security Sector: Principles and Challenges. The Centre of European Security Studies (CESS), 164 p.

3. Klijn, E., & Koppenjan, J. (2016). Governance networks in the public sector. Routledge.
4. Kovbas, I., & Krainii, P. (2023). Administrative procedure under the legislation of Ukraine and certain foreign countries (comparative legal study). *Problems of Legality*, 163, 93–110. <https://doi.org/10.21564/2414-990X.163.292358>
5. Markova, O. (2019). Administrative procedure axiology. *Visegrad Journal on Human Rights*, 1(2), 70–75.
6. Molin, M. D., & Masella, C. (2016). Networks in policy, management and governance: a comparative literature review to stimulate future research avenues. *Journal of Management and Governance*, 20, 823–849. <https://doi.org/10.1007/s10997-015-9329-x>
7. Shkolyk, A. (2014). Адміністративна процедура та її співвідношення з суміжними поняттями. *Вісник Львівського університету. Серія юридична*, 59. <https://doi.org/10.30970/vla.2014.59.328>
8. Кікінчук, В. Ю. (2020). Поняття, ознаки та види адміністративних процедур. *Право і безпека*, 2(77), 64–68. <https://doi.org/10.32631/pb.2020.2.08>
9. Кравцова, Т. (2020). Щодо правової визначеності та класифікації принципів надання адміністративних послуг. *Вісник Маріупольського державного університету*, 26, 26–35. <https://doi.org/10.34079/2226-3047-2023-13-26-26-35>
10. Криворучко, І. (2023). Сутність та особливості адміністративної процедури в публічному управлінні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*, 18(2), 64–70. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-10/14>
11. Нестеренко, К., & Булгакова, О. (2023). Адміністративна процедура як новий етап взаємодії органів державної влади і суспільства. Аналітично-порівняльне правознавство, 6, 482–486. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.83>
12. Олашин, В. (2024). Обов'язковість виконання адміністративного акту та заходи впливу. *Аспекти публічного управління*, 12(2), 98–103. <https://doi.org/10.15421/152430>
13. Панов, В. (2021). Адміністративно-правове регулювання дисциплінарної відповідальності детективів Національного антикорупційного бюро України. Дис. ... д-ра філософії з права. Київ: Національна академія внутрішніх справ, 220 р.
14. Савіцька, В. (2024). Адміністративні процедури в діяльності державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 3, 136–141. <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2024.3.24>
15. Швайка, Д. (2025). Адміністративно-правовий статус та організаційні засади сектору безпеки та оборони України. *Науковий Вісник Ужгородського національного університету*, 89(3), 146–151. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.89.3.21>

**N. S. Kalashnyk, K. Ye. Kholonivets**

*National Forestry University of Ukraine, Lviv, Ukraine*

## LABOR AND SERVICE ACTIVITIES IN SECURITY SECTOR BODIES: PARADIGMS OF DIVISION OF POWERS AND FEATURES OF ADMINISTRATIVE PROCESSES AND PROCEDURES

**Introduction.** The current stage of Ukraine's development is characterized by significant transformational processes in the field of public administration, caused by both internal reforms and external security challenges associated with military aggression and the need to ensure the stability of state institutions. In these conditions, the effective functioning of security sector bodies, whose activities are aimed at guaranteeing national security, human rights and freedoms, as well as ensuring public order, acquires particular importance.

Despite the presence of a developed regulatory framework, the issues of the ratio of work and official activity in security sector bodies, as well as the peculiarities of the distribution of powers between different levels of management, remain insufficiently researched in scientific and practical terms. The analysis of administrative processes and procedures that ensure the implementation of security functions is of particular relevance, since they determine the effectiveness of decision-making, the level of accountability and compliance with the principles of the rule of law. In this context, it is important to understand modern paradigms of the distribution of powers, which combine centralized and decentralized management models, as well as take into account the need for interdepartmental coordination and integration of various security sector entities.

The purpose of the article is a comprehensive analysis of labor and official activities in security sector bodies through the prism of modern paradigms of the distribution of powers, as well as determining the features of administrative processes and procedures in this area, taking into account the current legislation of Ukraine.

**Materials and Methods.** The methodological basis of the study is a complex of general scientific and special legal methods that provide a systematic analysis of labor and official activities in security sector bodies, as well as the features of the distribution of powers and administrative processes and procedures: systemic approach, procedural approach, functional method.

**Analysis of Literary Sources.** The issues of administrative procedures, official activities, and the distribution of powers in public administration are actively studied in modern Ukrainian and foreign scientific literature. In particular, the theoretical foundations of administrative procedure and its significance for the functioning of public administration are considered, the study of the principles of administrative procedure and their systematization is conducted, the issues of implementing administrative procedures in the activities of specific state authorities are analyzed.

*Highlighting previously unsettled parts of the general problem.* Despite a significant number of studies of administrative procedures, the issues of their functioning in the security sector bodies, as well as the relationship between labor and service aspects of activity, remain insufficiently disclosed. Most works focus either on general theoretical aspects of administrative law or on individual industry examples, which necessitates a comprehensive study of this issue.

**Results and Discussion.** The distribution of powers in security sector bodies is one of the key factors in the effectiveness of their functioning, since it determines the boundaries of the competence of subjects, the nature of their interaction, and the speed of response to security challenges. In modern conditions, this distribution acquires a complex multi-level character, combining traditional hierarchical models with the latest network and functional approaches.

The presented regulatory system demonstrates a multi-level model of the distribution of powers, in which strategic, procedural, control, and jurisdictional elements interact with each other, forming a holistic mechanism for the security sector functioning.

A generalizing model of the interaction of paradigms of the distribution of powers and administrative procedures in the security sector is presented schematically.

An important aspect is also the ratio of centralization and decentralization of powers. In modern conditions, a hybrid model is being shaped that combines strategic centralization (at the level of policy definition and coordination) with operational decentralization (at the level of implementation of specific measures). This approach allows ensuring a balance between the unity of state policy and flexibility of response.

**Conclusion.** As a result of the study, it was shown that labor and service activities in the security sector of Ukraine have a complex legal nature, combining elements of labor and public service regulation. At the same time, service activities are the dominant form of legal relations, characterized by a special legal status of subjects, increased requirements for discipline and special procedures for the implementation of powers. It is substantiated that modern paradigms of the distribution of powers in the security sector are formed as a hybrid model, combining hierarchical, functional, and network approaches. Such a model provides a balance between the centralization of management, necessary for an operational response to threats, and decentralization, which contributes to the flexibility, and efficiency of task performance at the operational level. At the same time, it is proven that the effectiveness of this model largely depends on the clarity of the regulatory definition of powers and the establishment of interdepartmental coordination.

**Keywords:** functioning of the security sector; regulatory framework; interaction model; procedural dimension of activity; legal forms of exercising powers; authorities; division of powers; administrative process; public management and administration.