

ЮРИДИЧНИЙ СУПРОВІД ЯК СКЛАДОВА АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Олег Валерійович СОІЧ,

*докторант відділу аспірантури
(ад'юнктури) і докторантури
Харківського національного
університету внутрішніх справ*

Державні підприємства (далі ДП) залишаються важливим сегментом національної економіки України, зокрема в умовах війни, економічної нестабільності та трансформації моделі публічного управління. Проте численні управлінські, організаційні й правові виклики, що супроводжують їхню діяльність, потребують системної модернізації механізмів адміністративно-правового забезпечення. Особливої актуальності набуває юридичний супровід як функціональний інструмент превентивного, консультативного, аналітичного та правозахисного характеру.

Адміністративно-правовий механізм функціонування державних підприємств в Україні слід розглядати як складну, багаторівневу систему, що покликана забезпечити ефективне управління об'єктами державної власності в умовах динамічних соціально-економічних трансформацій. Цей механізм ґрунтується на поєднанні організаційних, правових і процедурних елементів, які взаємодіють у межах реалізації державної політики в сфері управління державними активами. Він охоплює широке коло суб'єктів, серед яких центральні органи виконавчої влади, Кабінет Міністрів України, Фонд державного майна України, органи місцевого самоврядування, а також самі державні підприємства, що діють на основі автономії господарської компетенції у межах, визначених законом. Нормативно-правова основа цього механізму має надзвичайно складну структуру, адже поєднує положення господарського, адміністративного, фінансового, трудового й антикорупційного законодавства. Ключові законодавчі акти, як-от Господарський кодекс України, Закон України про управління об'єктами державної власності, постанова Кабінету Міністрів про порядок призначення керівників ДП, утворюють правовий каркас, у межах якого здійснюється реалізація владно-управлінських повноважень. Водночас така багатокомпонентність часто створює труднощі у практичному застосуванні норм, що регулюють управлінські та контрольні процедури, і вимагає чіткого правового орієнтиру з боку фахівців у галузі публічного права [1, с. 215]. Окрема увага має бути приділена системі інструментів адміністративного контролю та звітності, яка передбачає здійснення внутрішнього й зовнішнього нагляду за діяльністю державних

підприємств. Йдеться про планові й позапланові перевірки Державної аудиторської служби, НАЗК, податкових органів, а також контроль з боку органів управління майном. Проте реальна ефективність таких заходів значною мірою залежить від чіткості нормативних приписів, злагодженості міжвідомчої координації та професійного рівня управлінських рішень.

Актуальним викликом для системи адміністративно-правового забезпечення функціонування ДП є її надмірна фрагментованість і внутрішня суперечливість. Це стосується як процедур призначення та звільнення керівників, так і механізмів оцінювання ефективності підприємств. Брак єдиного стратегічного підходу до управління державним майном, низький рівень прозорості діяльності підприємств, часті випадки конфлікту інтересів і корупційних ризиків вимагають не лише нормативного оновлення, а й посилення професійного юридичного впливу в межах функціонування адміністративного механізму [2, с. 182]. У такому контексті юридичний супровід набуває значення не просто допоміжної або дорадчої функції, а перетворюється на інструмент, що забезпечує належну легітимність управлінських рішень, їх відповідність законодавству, а також сприяє формуванню корпоративної культури дотримання публічного інтересу. Враховуючи складність правового регулювання відносин у цій сфері, лише кваліфікований і системний юридичний супровід може гарантувати стабільність процедур, мінімізувати адміністративні ризики та забезпечити належний рівень правового контролю за діяльністю підприємства.

Особливої ваги набуває роль юридичного супроводу в контексті реалізації функції держави як власника, адже забезпечення інтересів публічного управління вимагає не тільки політичної волі, а й фахової правової підтримки при прийнятті управлінських рішень, укладенні договорів, веденні претензійно-позовної роботи та у процесі взаємодії з органами контролю. У такий спосіб юридичний супровід забезпечує інституційну сталість адміністративно-правового механізму, сприяє формуванню довіри до державного сектору економіки і підвищує загальну ефективність функціонування державних підприємств.

Юридичний супровід діяльності державного підприємства в умовах сучасної трансформації публічного управління виступає невід'ємною складовою системи адміністративного адміністрування. Він не зводиться лише до формального забезпечення відповідності окремих рішень законодавству, а являє собою цілісну правову стратегію, спрямовану на підтримку стабільності, передбачуваності та відповідальності у всіх процесах функціонування підприємства [3, с. 114]. З огляду на складність нормативного регулювання та динаміку змін у сфері державного сектору економіки, юридичний супровід виконує роль гаранта правомірності управлінських рішень і водночас виступає каналом комунікації між підприємством та середовищем публічного контролю. Однією з основоположних функцій юридичного супроводу є нормативно-аналітична, що передбачає не лише постійне відстеження

актуального законодавства, а й його інтерпретацію у світлі конкретних управлінських ситуацій. Це дозволяє адаптувати внутрішню нормативну базу підприємства до вимог державної політики, стандартів корпоративного управління та очікувань контрольних органів. Така функція є підґрунтям для формування якісних управлінських рішень, які ґрунтуються на глибокому розумінні правових ризиків та можливостей.

Нарівні з аналітикою важливою є превентивна складова юридичного супроводу. У системі публічного адміністрування вона має значення інструмента правового попередження. Йдеться про виявлення потенційно ризикових ділянок діяльності підприємства, своєчасне консультування посадових осіб щодо дотримання норм антикорупційного законодавства, правил публічних закупівель, вимог у сфері охорони праці, екології, фінансової звітності. Така превенція дозволяє уникнути конфліктів із регуляторами, штрафів та репутаційних втрат, а отже виступає елементом стратегічної безпеки підприємства. Окрема увага має бути приділена контрольному виміру юридичної роботи. Йдеться про внутрішній правовий аудит рішень, договорів, розпорядчих актів і процедур. Юристи перевіряють відповідність дій посадових осіб вимогам законодавства, оцінюють ймовірні наслідки правових дій, що дає змогу своєчасно вносити корективи до процесів. Така діяльність є не лише формою внутрішнього нагляду, а й проявом ефективного правового менеджменту, що дозволяє мінімізувати адміністративні ризики. Невід'ємною функцією є також правозахисна. Юридичний супровід забезпечує представництво інтересів державного підприємства перед органами державної влади, судовими установами, правоохоронними органами та контрагентами [4, с. 191]. Йдеться не лише про вирішення вже наявних спорів, а й про фаховий супровід у процесі взаємодії з органами контролю, підготовку відповідей на запити, участь у перевірках, оскарження результатів адміністративних проваджень. У сучасних умовах саме правовий захист часто є тим чинником, який дозволяє уникнути неправомірного втручання в діяльність підприємства та зберегти його репутацію. Не менш важливою є комунікаційна функція юридичного супроводу, що полягає у забезпеченні ефективної взаємодії підприємства з зовнішніми суб'єктами регуляторного поля. Це стосується комунікацій з Державною аудиторською службою, Антимонопольним комітетом, Держпраці, Фондом державного майна, а також з органами місцевого самоврядування. Правильне юридичне оформлення процесів взаємодії з цими інституціями сприяє уникненню конфліктів, пришвидшує проходження процедур, забезпечує прозорість діяльності та відкритість для контролю. Особливе значення у забезпеченні всіх перелічених функцій мають внутрішні юридичні служби державних підприємств. Це не лише виконавчі підрозділи, які опрацьовують документи, а важливі елементи управлінської вертикалі, що здійснюють правову експертизу рішень, супроводжують адміністративні процедури, беруть участь у стратегічному плануванні. Їхня роль суттєво зросла у зв'язку з реформою

корпоративного управління, зокрема після впровадження рекомендацій ОЕСР щодо управління державними підприємствами. Ці рекомендації акцентують на необхідності професійного, незалежного й відповідального правового забезпечення, що має бути включене в загальну систему контролю та оцінювання ефективності діяльності підприємства.

Така інтеграція юридичної функції в управлінську модель дозволяє змінити сам підхід до правового супроводу. Він перестає бути лише реактивним інструментом, що використовується в кризових ситуаціях, і перетворюється на проактивний елемент планування, розвитку й забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх впливів. Саме в цьому контексті юридичний супровід варто сприймати як повноцінну управлінську функцію, що має стратегічний вимір і здатна не лише гарантувати законність, а й сприяти досягненню цілей державної політики у сфері управління публічними активами.

Юридичний супровід у діяльності державних підприємств має бути інтегрованим у загальну модель адміністративно-правового забезпечення державного управління. Його роль виходить далеко за межі формальної правової підтримки: він виконує функції правового ризик-менеджменту, забезпечує прозорість та відповідальність у процесах прийняття рішень, створює умови для ефективного публічного адміністрування. У контексті сучасних викликів війни, трансформації управлінських моделей, децентралізації та цифровізації посилення інституційної ролі юридичного супроводу є необхідною умовою не лише стабільності, а й розвитку державного сектору економіки. Це вимагає оновлення нормативно-правової бази, удосконалення організаційної структури юридичних служб і включення правових підрозділів у стратегічне планування підприємств. Тільки за таких умов юридичний супровід зможе виконати свою системоутворюючу функцію в межах адміністративно-правового механізму управління державними підприємствами.

Список використаних джерел

1. Ключко А. М. Система безпеки суб'єкта господарювання. Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави. МВС України, МОН України. Наук. парк «Наука та безпека». Харків. ХНУВС. 2021. С. 214-215.
2. Коробцова Д. В. Фінансово-економічна безпека підприємства і принципи її забезпечення. Актуальні питання забезпечення фінансової безпеки держави в умовах глобалізації. МВС України. Наук. парк «Наука та безпека». Харків. ХНУВС. 2022. С. 180-184.
3. Могілевський А. В. Теоретико-прикладні проблеми управління фінансовою безпекою підприємства. Актуальні питання забезпечення фінансової безпеки держави в умовах глобалізації. МВС України. Наук. парк «Наука та безпека». Харків. ХНУВС. 2022. С. 111-115.
4. Севідова І. О. Вплив маркетингової політики на результати фінансової діяльності підприємства. Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі. Держ. біотехнолог. ун-т. Харків. 2022. С. 191-192.