

DOI <https://doi.org/10.32782/yuv.v2.2025.28>

аспірантка кафедри конституційного права та прав людини
Національної академії внутрішніх справ

ТА СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі тема інституційної спроможності центральних банків активно розробляється. Особливу увагу вчені приділяють питанням незалежності центрального банку держави, структурним трансформаціям, функціональній ефективності та впливу на стабільність фінансової системи. У працях українських і зарубіжних авторів, зокрема, таких як В. Стельмах, Я. Смолій, Дж. Тейлор, А. Кіндлбергер, розглядаються теоретико-методологічні засади організації центрального банку держави та міжнародний досвід реформування. Проте комплексне дослідження організаційної структури Національного банку України в контексті його інституційної спроможності досі потребує подальшого вивчення.

Завдання дослідження: охарактеризувати теоретичні основи інституційної спроможності центрального банку держави; дослідити чинну організаційну структуру Національного банку України; оцінити відповідність структурної моделі Національного банку України сучасним викликам та вимогам; запропонувати шляхи удосконалення інституційної спроможності Національного банку України на основі кращих міжнародних практик.

Виклад основного матеріалу. Інституційна спроможність центрального банку є критично важливою складовою фінансової системи будь-якої держави, особливо в періоди економічної нестабільності, трансформаційних змін та глобальних викликів. У цьому контексті Національний банк України постає не лише як емісійний центр, а й як стратегічний інститут, що формує основи монетарної політики, забезпечує стабільність банківського сектору та підтримує довіру до фінансової системи. Зміна умов функціонування, посилення вимог до незалежності, прозорості та ефективності потребують модернізації організаційної структури Національного банку України. Ці процеси мають відбуватись на основі сучасних управ-

лінських підходів та міжнародних стандартів. Саме тому аналіз організаційних засад і структурної моделі Національного банку України крізь призму його інституційної спроможності є актуальним.

Інституційна спроможність Національного банку України як центрального банку держави є комплексною характеристикою, яка охоплює його здатність ефективно реалізовувати конституційно та законодавчо закріплені функції. Це поняття охоплює не лише наявність необхідних ресурсів – фінансових, людських, інформаційних та технологічних, – а й належний рівень внутрішньої організації, стратегічного планування, нормативної визначеності, прозорості діяльності, професіоналізму кадрів та інституційної автономії. Основою для аналізу є законодавча база, внутрішні регламенти, структура управління та функціональні повноваження структурних підрозділів Національного банку України.

Правове регулювання діяльності центрального банку є ключовим аспектом функціонування фінансової системи держави. Зокрема, правовий статус, повноваження, внутрішня організація та принципи управління Національним банком України мають бути не лише чітко визначені законодавчо, а й відповідати принципам ефективного публічного адміністрування. У цьому контексті поняття «організаційні засади» та «структурна модель» Національного банку України виступають як основоположні категорії, що дозволяють здійснити правовий аналіз інституційної спроможності цього органу. Їх дослідження є актуальним з огляду на постійні трансформації управлінських підходів, потребу в адаптації до міжнародних стандартів та прагнення України до європейської інтеграції.

Організаційні засади діяльності Національного банку України – це сукупність правових, управлінських і процедурних принципів, закріпле-

них у нормативно-правових актах, що регулюють статус, функціонування та внутрішню побудову Національного банку України як суб'єкта публічного права. Вони формують нормативну платформу, що визначає організаційно-правову природу центрального банку, його місце у системі органів державної влади та механізми реалізації конституційно визначених функцій.

Характерні ознаки: юридична визначеність [закріплення правового статусу у Конституції України, Законі України «Про Національний банк України» (далі – Закон) та інших нормативних актах]; принцип незалежності (інституційна та функціональна автономія щодо інших органів державної влади); формалізовані процедури управління (регламенти, положення, внутрішні акти, що унормовують діяльність); публічно-правовий характер (законодавче закріплення статусу Національного банку України як юридичної особи публічного права); підзвітність та прозорість (встановлені механізми звітності перед Верховною Радою України) [1].

Структурна модель Національного банку України – це юридично оформлена система внутрішньої організації центрального банку держави, що передбачає поділ на структурні підрозділи, ієрархію управлінських ланок, а також компетенцію кожної з ланок щодо реалізації функцій, передбачених законодавством. Структура Національного банку України втілює принципи спеціалізації, підпорядкування, ефективного функціонування та юридичної відповідальності.

Ознаки та характеристики: інституціоналізація в межах публічного управління (структура є частиною державного механізму); регламентованість (кожен підрозділ функціонує на підставі відповідного положення, який має юридичну силу в межах системи Національного банку України); компетенційний розподіл (закріплення повноважень за департа-

Організаційна структура Національного банку України характеризується функціональною побудовою з елементами матричної моделі, в якій центральне місце посідає Правління Національного банку України – вищий колегіальний орган стратегічного управління. Під його управлінням діють департаменти, кожен з яких відповідає за окремий напрям, зокрема: монетарна політика, банківський нагляд, нагляд за небанківськими надавачами фінансових послуг, фінансова стабільність, грошовий обіг, міжнародне співробітництво тощо. Саме через Правління Національного банку України забезпечується прийняття ключових рішень, регламентація діяльності департаментів та делегування повноважень відповідним комітетам.

Для більш ефективного виконання функцій Правлінням Національного банку України утворено такі спеціалізовані комітети, зокрема: Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності банків, оверсайта платіжної інфраструктури; Комітет з управління активами та пасивами; Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності ринків небанківських фінансових послуг), яким делегу-

ються окремі регуляторні та аналітичні повноваження. Така система сприяє розширенню горизонтального управління в межах вертикально-централізованої структури.

Особливу увагу в правовому регулюванні приділено безпековим аспектам діяльності Національного банку України. З метою охорони цінностей і об'єктів, які належать банку, а також їхнього транспортування, Національний банк України має право створювати спеціалізовані підрозділи, озброєні бойовою вогнепальною зброєю, що забезпечує правову визначеність у застосуванні заходів фізичного впливу, спеціальних засобів оборони та зброї.

Такі законодавчі інструменти надають Національному банку України можливість реалізовувати функції безпеки у спосіб, який відповідає принципам законності, пропорційності та необхідності, враховуючи специфіку його статусу як центрального банку держави.

Правління Національного банку України функціонує відповідно до затвердженого Регламенту Правління Національного банку України, приймаючи рішення на засадах колегіальності, що надає процесу прийняття рішень інституційної легітимності. Разом із тим, у сучасних умовах така централізація породжує певні практичні виклики – надмірна зосередженість повноважень може обмежувати швидкість реакції на зміни у фінансовому середовищі [2].

Попри наявність цієї багаторівневої системи, структура Національного банку України вимагає подальшої оптимізації. Важливою складовою інституційної спроможності є наявність компетентного та стабільного кадрового складу. Національний банк України після 2014 року провів значне оновлення кадрів, у тому числі зробивши акцент на залучення фахівців з міжнародним досвідом. Проте, сьогодні зберігаються виклики, пов'язані з плінністю кадрів і недостатньою

мотивацією для роботи у державній структурі в умовах конкуренції з приватними структурами.

Вивчення досвіду провідних центральних банків світу – Європейського центрального банку, Федеральної резервної системи Сполучених Штатів Америки та Банку Англії свідчить, що високий рівень інституційної спроможності досягається завдяки поєднанню гнучкої структури управління, ефективної взаємодії з урядом та суспільством, системного стратегічного планування та впровадження сучасних ІТ-рішень.

Національний банк України активно рухається у напрямку підвищення операційної гнучкості та впровадження цифрових управлінських рішень: створення незалежних комітетів, розвиток відкритих даних та інноваційних фінансових рішень. Проте для повної адаптації до сучасних викликів потрібне подальше зміцнення інституційної бази, зокрема через формування аналітичних центрів, посилення автономії структурних підрозділів і розширення участі громадськості в обговоренні стратегічних орієнтирів.

Загалом, структура та обсяг повноважень Правління Національного банку України відповідають європейським стандартам функціонування центральних банків. Проте для забезпечення ефективності управління доцільно уточнити деякі процедурні аспекти реалізації окремих повноважень, а також посилити інституційну взаємодію з іншими регуляторами фінансового ринку. Перспективним виглядає подальше вдосконалення механізмів комунікації Національного банку України з суспільством, що дозволить зміцнити довіру до фінансової системи України.

Висновки. Інституційна спроможність Національного банку України є системною характеристикою, що визначає його здатність ефективно реалізовувати свої функції в умовах сучасних викликів. У центрі цієї спроможності перебувають організаційні



засади та структурна модель, які формують міцну управлінсько-правову основу функціонування центрального банку.

Організаційні засади діяльності Національного банку України забезпечують правову визначеність, інституційну автономію та прозорість, що є критично важливими для зміцнення довіри до фінансової системи. Структурна модель Національного банку України, побудована за принципами централізації з елементами функціонально-матричної організації, забезпечує ефективну реалізацію монетарної політики, банківського нагляду та управління ризиками.

Розширення функціональних повноважень, зокрема у сфері регулювання небанківського фінансового сектора, та впровадження сучасних управлінських підходів свідчать про прагнення Національного банку України до адаптації структури та принципів діяльності до кращих міжнародних стандартів. Водночас актуальними залишаються завдання щодо оптимізації внутрішньої організації, посилення кадрового потенціалу та розвитку аналітичних і комунікаційних спроможностей.

Таким чином, організаційні засади та структурна модель є не лише формальною складовою управлінської системи Національного банку України, а й важелем забезпечення його інституційної спроможності, що відіграє ключову роль у стабільності фінансової системи України та просуванні до європейських інтеграційних стандартів.

У статті здійснено комплексне дослідження інституційної спроможності Національного банку України як ключового елементу фінансової системи держави. Розкрито сутність поняття “інституційна спроможність” у контексті публічної влади, зокрема в межах діяльності конституційно визначеного центрального банку.

Наголошено, що ефективне функціонування Національного банку України прямо залежить від збалансованості його організаційної структури, наявності стабільної нормативно-правової бази, кадрової політики, а також взаємодії з іншими органами державної влади.

Проаналізовано основні елементи організаційної моделі Національного банку України, їх трансформацію в умовах змін конституційного ландшафту України та інтеграційних процесів з Європейським Союзом. Окрема увага приділяється проблематиці дотримання принципу інституційної незалежності Національного банку України в умовах політичної турбулентності. Розглянуто конституційно-правові засади, що визначають статус і повноваження Національного банку України, а також досвід зарубіжних країн щодо організаційного моделювання центральних банків.

Дослідження акцентує на важливості впровадження сучасних управлінських практик, зокрема розвитку аналітичної спроможності, цифровізації внутрішніх процесів і активної комунікації з громадянськістю. Це дозволить посилити інституційну суспільну довіру до Національного банку України, забезпечити адаптивність до кризових викликів і сприятиме його подальшому становленню як ефективного суб'єкта публічного управління європейського зразка.

У статті пропонується авторська структурна модель інституційної спроможності Національного банку України, що базується на гармонізації правових, організаційних і функціональних компонентів. Зроблено висновки щодо необхідності подальшої конституційної конкретизації статусу Національного банку України, посилення механізмів парламентського контролю та підвищення прозорості діяльності



центрального банку як гаранта стабільності національної валюти й фінансової системи загалом.

Матеріали статті можуть бути використані в наукових дослідженнях, підготовці законодавчих ініціатив, а також у практичній діяльності працівників центральних органів виконавчої влади, зокрема в контексті реформи публічного управління.

Ключові слова: інституційна спроможність, Національний банк України, державне регулювання, нагляд, регулятор.

Romaniuk H. Institutional Capacity of the National Bank of Ukraine: Organizational Principles and Structural Model

The article presents a comprehensive study of the institutional capacity of the National Bank of Ukraine as a key component of the country's financial system. The essence of the concept of "institutional capacity" is revealed in the context of public authority, particularly within the activities of the constitutionally defined central bank. It is emphasized that the effective functioning of the National Bank of Ukraine directly depends on the balance of its organizational structure, the presence of a stable legal and regulatory framework, personnel policy, and its interaction with other state authorities.

The key elements of the NBU's organizational model are analyzed, along with their transformation under the evolving constitutional landscape of Ukraine and the ongoing integration processes with the European Union. Special attention is paid to the issue of adherence to the principle of institutional independence of the NBU under conditions of political turbulence. The article examines the constitutional and legal foundations that determine the status and powers of the National Bank of Ukraine,

as well as the experience of foreign countries in organizational modeling of central banks.

The article emphasizes the importance of implementing modern management practices, particularly the development of analytical capacity, the digitalization of internal processes, and active communication with the public. These measures will strengthen institutional public trust in the National Bank of Ukraine, ensure adaptability to crisis challenges, and contribute to its further development as an effective public governance entity of the European model.

The author proposes a structural model of the institutional capacity of the National Bank of Ukraine, which is based on the harmonization of legal, organizational, and functional components. The article concludes with the necessity for further constitutional clarification of the NBU's status, strengthening mechanisms of parliamentary oversight, and enhancing the transparency of the central bank's activities as a guarantor of national currency stability and the financial system in general.

The findings and materials of this article can be utilized in academic research, legislative drafting, and the practical work of central executive authorities, especially in the context of public administration reform.

Key words: institutional capacity, National Bank of Ukraine, state regulation, supervision, regulator.

Література:

1. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 23.04.2025).
2. Про Національний банк України : Закон України від 20 трав. 1999 р. № 679-XIV. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення: 23.04.2025).