

*Король А.П., аспірант НУЦЗУ, м. Черкаси, ORCID ID: 0009-0003-5847-8090*

*Korol A., PhD Student, National University of Civil Defence, Cherkasy*

## **ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА РЕАЛІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ**

### **WAYS TO IMPROVE PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CO CHALLENGES AND REALITIES FOR UKRAINE**

*З'ясовано, що публічне управління у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України є складним та багатограним процесом, який потребує постійного вдосконалення й адаптації до сучасних викликів, серед яких особливо небезпеку становлять позасистемні, але вони можуть бути переведені в статус регульованих. Для України таким викликом є повномасштабна агресія рф.*

*Систематизовано принципи публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку регіонів: наукової обґрунтованості, децентралізації та координації, поєднання регіональних та національних інтересів, системності, дієвості, що передбачає здійснення вимірювання досягнутих цілей і витрат, понесених для цього, партнерства (міжнародного, міжрегіонального) та ін.*

**Ключові слова:** *система публічного управління, державна регіональна політика, механізми державної політики, соціально-економічний розвиток, сталий розвиток, регіони, принципи, інструменти, виклики, євроінтеграція.*

*It was found that public administration in the field of socio-economic development of regions of Ukraine is a complex and multifaceted process that requires constant improvement and adaptation to modern challenges, among which extra-systemic ones pose a significant danger, but they can be transferred to the status of regulated ones. For Ukraine, such a challenge is the full-scale aggression of the Russian Federation.*

*The principles of public administration in the field of socio-economic development of regions are systematized: scientific validity, decentralization and coordination, combination of regional and national interests, systematicity, effectiveness, which involves measuring the achieved goals and costs incurred for this, partnership (international, interregional), etc.*

**Keywords:** *public administration system, state regional policy, state policy mechanisms, socio-economic development, sustainable development, regions, principles, tools, challenges, European integration.*

**Постановка проблеми.** Регіональний розвиток є одним із визначальних чинників, що забезпечують сталий і гармонійний розвиток країни. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції між регіонами ефективна регіональна політика стає необхідною складовою для підвищення конкурентоспроможності національної економіки, покращення добробуту населення та підтримання соціальної стабільності. У цьому контексті особливого значення набувають наукові дослідження, спрямовані на аналіз актуальних тенденцій регіонального розвитку, ідентифікацію ключових викликів і визначення пріоритетних напрямів подальшого розвитку регіонів. Особливу увагу слід приділити впливу таких факторів, як децентралізація, євроінтеграційні процеси та інші важливі чинники, які формують перспективи розвитку регіонів України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Організаційні, правові, фінансово-економічні, ресурсні, інформаційні та інші аспекти, що забезпечують соціально-економічний розвиток регіонів, досліджуються такими фахівцями, як В. Баштанник, Р. Бенедикс, П. Блау, К. Бредлі, З. Бурик, С. Валтон, С. Домбровська, Н. Колісніченко, Дж. Коммонс, Р. Коуз, С. Ліпсет, Р. Лукиша, А. Маркусен, У. Мітчелл, І. Петрик, Г. Річардсон, С. Романюк, А. Халецька, Г. Харріс та іншими науковцями. [2; 4; 5; 6]. Разом із тим, набувають актуальності наукові дослідження присвячені визначенню шляхів розвитку та вдосконалення публічного управління у сфері забезпечення розвитку регіонів у сучасних умовах.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення шляхів вдосконалення механізмів публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах реалізації її інтеграційних прагнень.

**Виклад основного матеріалу.** Публічне управління як складова державної політики відіграє ключову роль у визначенні та реалізації механізмів соціально-економічного регіонального розвитку в Україні. Для його успішного втілення необхідно забезпечити комплексну взаємодію органів державної влади, місцевого самоврядування та громадських організацій. Ця діяльність спрямована на забезпечення сталого і збалансованого розвитку регіонів, поліпшення умов життя населення та створення передумов для економічного зростання.

Розгляд наукових досліджень у цій сфері [2; 4] дає змогу визначити основні принципи й завдання публічного управління соціально-економічним розвитком регіонів України. До ключових аспектів належать:

1. Децентралізація. Ефективність регіонального розвитку значною мірою залежить від передачі повноважень і ресурсів від центральних органів влади до місцевого самоврядування, що сприяє підвищенню автономії регіонів у прийнятті стратегічних рішень. Важливими є дотримання принципів децентралізації та координації, які забезпечують оптимальне

співвідношення регіональних і державних інтересів.

2. Ефективна державна політика. Науково обґрунтоване формування державної політики для регіонального розвитку передбачає не лише результативність, але й ефективність її реалізації. Результативність, як складова ефективності, показує відповідність досягнутих результатів витраченим ресурсам. Якщо витрати окупуються позитивним ефектом, це свідчить про успішну реалізацію політики.

3. Інституційна взаємодія в регіонах. Формування дієвої системи співпраці між державними структурами та самоврядними інституціями є необхідним для збалансованого розвитку кожного окремого регіону з урахуванням його специфічних характеристик і внутрішнього потенціалу. Особливо важливо забезпечити міжрегіональну координацію, яка сприятиме вирівнюванню розбіжностей у рівнях розвитку регіонів, тим самим створюючи умови для гармонійної інтеграції всередині країни. Зрештою, запровадження ефективного публічного управління є однією з головних передумов забезпечення стабільного соціально-економічного прогресу на регіональному рівні та в масштабах усієї держави.

4. Соціальна орієнтація державної регіональної політики: реалізація даної політики вимагає суворого дотримання принципів соціальної справедливості, а також забезпечення рівних можливостей доступу до соціальних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання. Такий підхід сприятиме зменшенню соціальної нерівності та сприятиме інтеграції усіх соціальних груп у процес регіонального розвитку.

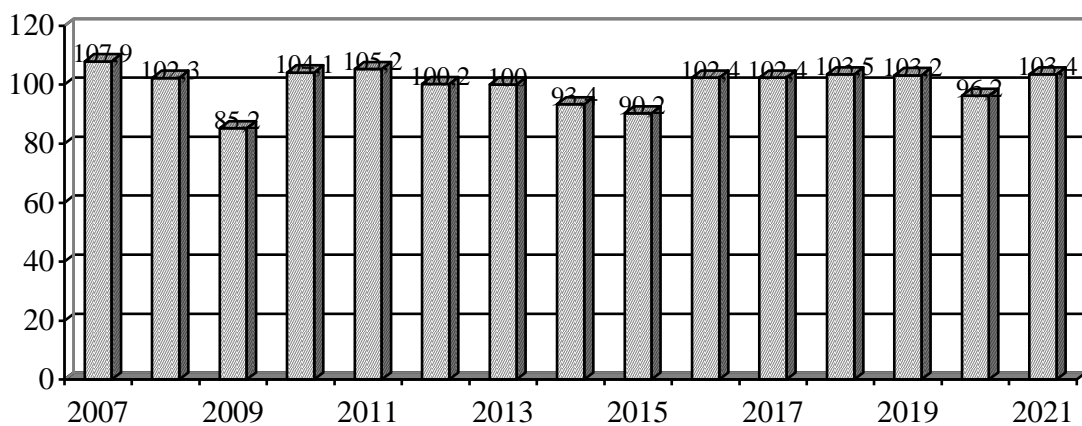
5. Економічне зростання: для реалізації ефективної регіональної політики необхідно створити сприятливі умови для активного розвитку підприємницької діяльності у регіонах. Сюди входить залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій, а також зміцнення конкурентоспроможності регіональних економік. Стимулювання інновацій, розвиток інфраструктури та підтримка малого і середнього бізнесу є важливими елементами даного процесу.

6. Сталий розвиток: забезпечення сталого розвитку регіону має ґрунтуватися на досягненні збалансованого економічного зростання з одночасним врахуванням екологічних та соціальних аспектів. Дотримання принципів сталого розвитку дозволяє мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, забезпечивши при цьому максимально позитивний соціальний ефект для місцевих громад.

7. Публічно-приватне партнерство: важливим чинником успішної реалізації регіональної політики є активне залучення представників громадянського суспільства, бізнесових організацій та наукових установ до процесів прийняття управлінських рішень. Така інтеграція забезпечує дотримання принципів публічності, прозорості та відкритості державної регіональної політики. Водночас взаємодія з експертним науковим

середовищем сприяє науковій обґрунтованості стратегій розвитку, що дозволяє враховувати довгострокові потреби регіонів.

Очевидно, що за останнє десятиліття оцінити валовий регіональний продукт (ВРП) України у низці областей стає вкрай складно через їхню тимчасову окупацію Російською Федерацією. Окрім цього, в період 2017–2019 років було переглянуто дані регіональних рахунків з урахуванням змін у платіжному балансі Національного банку України. Як свідчать дані таблиці 1 та рисунка 1, протягом останніх 15 років валовий регіональний продукт в Україні демонстрував тенденцію до зниження. Найбільш суттєве падіння було зафіксоване у таких областях, як Волинська, Сумська, Чернівецька, Чернігівська та інших. Графічний аналіз на рис. 1 показує, що найгірші показники ВРП спостерігалися у 2009 році. Це закономірно, адже саме тоді відчутно впливала фінансово-економічна криза, яка розпочалася ще у 2008 році. Окремо слід відзначити спад ВРП у 2014–2015 роках. Ці роки позначилися Революцією гідності та наслідками соціально-політичної кризи, що значно вплинули на економічну ситуацію в країні.



**Рис. 1. Валовий регіональний продукт в Україні (2007–2021 рр.)**

*Джерело: складено на підставі [1]*

Напрями вдосконалення публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку регіонів України охоплюють низку ключових аспектів, спрямованих на забезпечення сталого регіонального зростання та підвищення якісних стандартів життя населення. Серед основних напрямів можна виділити такі:

1. Стратегічне планування. Формування та реалізація стратегій регіонального розвитку, націлених на досягнення визначених цілей і завдань.

2. Бюджетна політика. Розробка та виконання регіональних бюджетів із врахуванням пріоритетів соціально-економічного розвитку.

3. Інвестиційна політика. Залучення інвестицій для розвитку

інфраструктури, промисловості та інших важливих сфер економіки.

4. Соціальна політика. Забезпечення доступу населення до якісних соціальних послуг, а також підтримка вразливих категорій громадян.

5. Екологічна політика. Реалізація заходів із забезпечення екобезпеки та раціонального природокористування.

6. Розвиток інфраструктури. Інтенсифікація будівельних робіт у сфері цивільної інфраструктури, модернізація транспортно-логістичних об'єктів, таких як дороги, мости та комунікації.

7. Підтримка підприємництва. Створення умов для активного розвитку малого й середнього бізнесу.

8. Розвиток людського капіталу. Покращення систем освіти й медицини, підвищення кваліфікації наукових, педагогічних і медичних кадрів.

Разом із цим, публічне управління у сфері забезпечення регіонального розвитку стикається із численними викликами, зокрема:

1. Недосконалість законодавчої бази у сфері регіонального розвитку.

2. Дефіцит фінансових ресурсів для впровадження реформ та програм розвитку.

3. Низький рівень інвестиційної привабливості окремих регіонів.

4. Соціально-економічна нерівність між регіонами.

5. Обмежена участь громадянського суспільства у процесах прийняття рішень.

6. Воєнний конфлікт і його наслідки для держави.

Ці виклики підкреслюють важливість пошуку нових підходів та інструментів у публічному управлінні задля досягнення його ефективності. Основні перспективи покращення ситуації включають:

1. Завершення процесу децентралізації влади та розширення компетенцій місцевих органів самоврядування.

2. Активізацію інвестиційної діяльності через розвиток інноваційних галузей економіки.

3. Розвиток міжрегіонального співробітництва, спрямованого на обмін досвідом та спільну реалізацію проєктів.

4. Підвищення прозорості та відкритості управлінських процесів.

5. Відновлення країни та регіонів як наслідок подолання руйнівних наслідків війни. Реалізація державної регіональної політики є багатогранним процесом, що потребує постійного вдосконалення й адаптації до нових умов. Для досягнення успіху необхідна ефективна співпраця між державними органами, органами місцевого самоврядування, громадськістю та бізнесом. З огляду на інтеграційні прагнення України до європейської спільноти, важливо враховувати вплив євроінтеграції на регіональний розвиток країни, що відкриває додаткові перспективи та інструменти для стабільного зростання й удосконалення якості публічного управління.

Отже, соціально-економічний розвиток регіонів є ключовим напрямом державної політики в умовах децентралізації та реформування системи публічного управління. Нерівномірність розвитку територій, наявність депресивних регіонів, асиметрія в доступі до послуг, інвестиційних можливостей та інфраструктури ставлять перед публічною владою завдання ефективного стратегічного управління. Підвищення результативності публічного управління вимагає гнучких механізмів, сучасних інструментів, партнерств та врахування місцевої специфіки.

Публічне управління в регіональному вимірі передбачає цілеспрямовану діяльність державних і місцевих органів влади щодо формування умов для стабільного, інклюзивного зростання територій, зміцнення людського капіталу та покращення якості життя населення. Методологічно воно ґрунтується на принципах: субсидіарності; прозорості та підзвітності; децентралізації та делегування повноважень; стратегічного планування. Ефективне публічне управління передбачає інтеграцію соціальних, економічних, екологічних і просторових аспектів розвитку, що дозволяє створити синергію між різними секторами регіональної економіки [1].

Незважаючи на впровадження 62 реформ (у 2015 році) в Україні, зберігається ряд викликів у сфері регіонального розвитку, а саме:

- фрагментарність стратегічного планування – відсутність чіткої вертикалі між національними та регіональними документами;
- недостатня інституційна спроможність громад;
- низький рівень взаємодії з бізнесом та громадськістю;
- неефективність використання бюджетних ресурсів;
- відсутність належного моніторингу та оцінки ефективності регіональних програм.

Крім того, війна в Україні загострила регіональні диспропорції, що вимагає адаптивних механізмів публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій [2].

Основні напрями вдосконалення публічного управління:

1. Стратегічне планування і його синхронізація на всіх рівнях необхідно забезпечити узгодженість між:

- Державною стратегією регіонального розвитку;
- регіональними стратегіями;
- планами територіальних громад.

Впровадження інструментів просторового планування таких, як інтегровані стратегії розвитку територій, дозволяє уникнути дублювання функцій та покращити координацію [3].

2. Підвищення кадрового потенціалу органів влади. Для підвищення спроможності органів місцевого самоврядування доцільно:

- розробити програми підвищення кваліфікації;

- запровадити сучасні інструменти електронного урядування;
- забезпечити конкурсне добирання фахівців на посади в сфері розвитку регіонів.

3. Інституційна підтримка регіонального розвитку. Важливим є розвиток регіональних агенцій розвитку, які можуть виступати хабами залучення інвестицій, координації міжнародної допомоги та реалізації стратегій. Їхня діяльність має бути підкріплена нормативно і фінансово [4].

4. Участь громадськості та бізнесу. Ефективне публічне управління у сфері забезпечення регіонального розвитку неможливе без соціального діалогу. Формування програм і стратегій має відбуватися із залученням: бізнес-асоціацій; громадських організацій; наукових установ.

Такі партнерства дозволяють забезпечити легітимність та адресність політик.

5. Використання цифрових технологій. Слід зауважити, що цифровізація дає змогу: впроваджувати GIS-системи для просторового аналізу; автоматизувати процеси прийняття рішень; запровадити електронні системи звітності та моніторингу. Це підвищує прозорість і оперативність публічного управління [5].

6. Розвиток проектного підходу. Громади повинні володіти інструментами проектного менеджменту для залучення міжнародної допомоги, реалізації інфраструктурних та соціальних ініціатив. Створення муніципальних офісів розвитку проектів є перспективним напрямом.

7. Реформування системи фінансового забезпечення. У цьому контексті необхідно вжити такі заходи:

- переглянути механізми міжбюджетних трансфертів;
- посилити фіскальну децентралізацію;
- впровадити систему “фінансового рейтингу” громад.

Усе це покликано стимулювати ефективне та раціональне використання «портфелю» ресурсів у регіонах.

**Висновки.** Отже, удосконалення публічного управління у сфері соціально-економічного розвитку регіонів в Україні є запорукою стабільності держави, її стійкості до зовнішніх загроз і внутрішньої консолідації. Орієнтація на стратегічне бачення, кадровий ресурс, цифровізацію й участь громадськості дозволяє створити нову парадигму публічного управління, засновану на принципах прозорості, ефективності та відповідальності. Український досвід децентралізації є позитивним прикладом, проте потребує глибшої інституціоналізації та ресурсного забезпечення для досягнення справжнього соціально-економічного прориву.

#### **Список використаних джерел:**

1. Валовий регіональний продукт // Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

2. Домбровська С.М., Лукиша Р.Т., Помаза-Пономаренко А.Л. Інституціональна державна політика соціально-економічного розвитку регіонів

України в умовах ризиків : монографія. Харків: НУЦЗ України, 2018. 216 с.

3. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>.

4. Помаза-Пономаренко А.Л. Правове забезпечення розвитку та безпеки регіонів України в умовах децентралізації й інституціоналізації влади : монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 190 с.

5. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Державне управління як критична інфраструктура // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 3. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/613>.

6. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Драйвери сталого розвитку та системи громадської безпеки України в контексті реалізації її євроінтеграційних прагнень // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2989> (.).

### References:

1. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2025), “Gross regional product”, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 18 March 2025).

2. Dombrovska, S.M., Lukisha, R.T. and Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2018), Instytutsional'na derzhavna polityka sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrayiny v umovakh ryzykiv [Institutional state policy of socio-economic development of regions of Ukraine in conditions of risks], NUCZU, Kharkiv, Ukraine.

3. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine (2025), “Legislation”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/> (Accessed 18 March 2025).

4. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2020), Pravove zabezpechennya rozvytku ta bezpeky rehioniv Ukrayiny v umovakh detsentralizatsiyi y instytutsionalizatsiyi vlady [Legal support for the development and security of the regions of Ukraine in conditions of decentralization and institutionalization of power], NUCZU, Kharkiv, Ukraine.

5. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2024), “Public administration as a critical infrastructure”, Dniprovs'kyu naukovyy chasopys publichnoho upravlinnya, psykholohiyi, prava, vol. 4, available at: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/issue/archive> (Accessed 18 March 2025).

6. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Taraduda, D.V. (2024), “Drivers of sustainable development and the public security system of Ukraine in the context of the implementation of its European integration aspirations”, Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok, vol. 2, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2989> (Accessed 18 March 2025).