

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).
Спеціальність – 281.
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 2.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.20>

УДК 351:332.1

*Д. С. Курило,
аспірант кафедри публічної політики,
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-4586-0482>*

СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

*D. Kurylo,
Postgraduate Student of the Department of Public Policy, Educational and
Scientific Institute "Institute of Public Administration",
Kharkiv National University named after V. N. Karazin*

THE ESSENCE, FUNCTIONS AND PRINCIPLES OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A MECHANISM FOR ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS

У статті проаналізовано роль публічного управління як механізму забезпечення сталого розвитку регіонів. Досліджено необхідність трансформації традиційних моделей державного управління відповідно до викликів сучасного світу.

Визначено ключові принципи публічного управління, що включають стратегічну спрямованість, інклюзивність, залученість, відкритість, прозорість, децентралізацію, адаптивність та сталість. Наголошено на важливості забезпечення послідовності та наступності у дотриманні принципів публічного управління, незалежно від змін політичної кон'юнктури та керівництва.

Охарактеризовано основні функції, серед яких стратегічне планування, координація міжсекторальної взаємодії, нормативно-правове та ресурсне забезпечення. Розглянуто актуальні виклики впровадження ефективного публічного управління та запропоновано шляхи їх подолання через системні реформи, цифровізацію та розвиток культури діалогу між стейкхолдерами.

Обґрунтовано перехід до партнерських відносин публічного управління з усіма зацікавленими сторонами.

The article examines public administration as a multidimensional phenomenon that plays a key role in achieving the goals of sustainable regional development. The need for transforming traditional models of public administration in response to modern challenges is analyzed, particularly through the adoption of more adaptive, inclusive, and strategically oriented approaches.

It is emphasized that shifting away from a paternalistic management model in favor of partnership relations and shared responsibility for addressing social challenges is a key trend in this field.

The principles and functions of public administration for sustainable regional development are defined. The fundamental principles include strategic focus, inclusiveness, engagement, openness, transparency, decentralization, adaptability, and sustainability.

The key functions of public administration in ensuring sustainable development are substantiated, including strategic planning, coordination of intersectoral interaction, ensuring a regulatory framework, monitoring and evaluating management effectiveness, public engagement, and resource provision

for regional development.

The implementation of these principles and functions faces numerous challenges, such as the weakness of civil society institutions, corruption risks, insufficient intersectoral cooperation, and low levels of trust in government. Addressing these issues requires systemic reforms, increased transparency, the development of new management competencies, and fostering a culture of dialogue among government, business, and civil society.

Ensuring sustainable regional development necessitates a profound transformation of public administration towards strategic orientation, digitalization, intersectoral cooperation, and the implementation of good governance practices. Moving away from a rigid bureaucratic management model toward more flexible, adaptive, and innovative forms is a crucial condition for achieving long-term balanced development.

Ключові слова: *публічне управління, сталий розвиток регіонів, принципи, функції, стратегічне планування.*

Keywords: *public administration, sustainable development of regions, principles of management, management functions, strategic planning.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Публічне управління відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку суспільства, що передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та захисту навколишнього середовища. В контексті реалізації Цілей сталого розвитку, проголошених ООН, перед системою публічного управління постають нові виклики та завдання, які вимагають трансформації традиційних функцій та механізмів державного управління.

Публічне управління є відносно новим поняттям у вітчизняній науці, яке

набуло поширення в контексті реформування системи державного управління та розвитку громадянського суспільства. На відміну від традиційного державного управління, публічне управління базується на принципах відкритості, партнерства, узгодження інтересів та спільної відповідальності органів влади, бізнесу та громадськості за розвиток суспільства. Водночас, незважаючи на зростаючу увагу до цього поняття, в науковій літературі досі немає єдиного підходу до визначення його сутності та змісту. Це зумовлено складністю та багатоаспектністю феномену публічного управління, а також різноманітністю теоретичних та методологічних засад його дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації з проблематики публічного управління сталим розвитком акцентують увагу на необхідності пошуку інноваційних інструментів регулювання. Дослідженням новітніх підходів до визначення змісту публічного управління займалися Андріяш В., Бортнік О., Бурик З., Євтушенко О., Латинін М., Пастух К., Обушна Н., Козак В., Хряпінський А. та інші. У наукових роботах цих вчених наголошується на важливості міжсекторної взаємодії, цифровізації управлінських процесів і залучення громадськості до ухвалення рішень у процесі публічного управління.

Проаналізована наукова база свідчить про потребу визначення фундаментальних засад публічного управління регіональним розвитком та чіткого окреслення його принципів і функцій. З огляду на цифровізацію у світі та швидкі трансформаційні процеси актуальності набуває вивчення публічного управління як механізму забезпечення сталого розвитку регіонів, що вимагає подальшого опрацювання цього питання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у дослідженні сутності публічного управління як механізму забезпечення сталого розвитку регіонів, а також визначення його основних функцій та фундаментальних принципів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Одним із найбільш поширених є підхід, який розглядає публічне управління як модернізовану форму державного управління, що характеризується переходом від централізованої ієрархічної моделі до більш гнучких і горизонтальних форм управління. Прихильники цього підходу наголошують на необхідності трансформації традиційних бюрократичних структур і процедур у напрямку їх більшої відкритості, підзвітності та орієнтації на потреби громадян [1]. Вони вважають, що публічне управління має базуватися на принципах ефективності, результативності та якості надання публічних послуг, а також забезпечувати активне залучення громадян та інших зацікавлених сторін до процесу вироблення та реалізації державної політики.

У межах цього підходу публічне управління розглядається як процес використання публічних ресурсів та повноважень для досягнення суспільно значущих цілей. При цьому важливу роль відіграють механізми підзвітності, прозорості і контролю за діяльністю органів публічної влади з боку громадянського суспільства. Публічне управління передбачає не лише зміну форм та методів управлінської діяльності, а й трансформацію самої сутності та призначення держави в суспільстві. Воно вимагає переосмислення традиційних уявлень про роль держави як єдиного суб'єкта вироблення і реалізації публічної політики, натомість акцентуючи увагу на необхідності партнерства і співпраці між різними суспільними акторами.

Інший підхід розглядає публічне управління як якісно новий тип управління суспільними справами, що передбачає партнерську взаємодію між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Представники цього підходу акцентують увагу на мережевому характері публічного управління, яке базується на горизонтальних зв'язках та співпраці між різними суб'єктами [2]. На їх думку, в умовах зростаючої складності і динамічності суспільних процесів ефективне вирішення публічних проблем вимагає мобілізації та узгодження зусиль усіх зацікавлених сторін, а також

використання їх знань, ресурсів та компетенцій. При цьому роль держави полягає не стільки в безпосередньому наданні послуг, скільки у створенні сприятливих умов для самоорганізації та саморегулювання суспільства.

Прихильники мережевого підходу наголошують на зміні природи і масштабів суспільних проблем, які вже не можуть бути ефективно вирішені в рамках традиційних ієрархічних структур. Натомість, вони пропонують гнучких й адаптивних форм управління, які дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і враховувати інтереси різних стейкхолдерів. Мережеве публічне управління базується на принципах децентралізації, субсидіарності й партисипативності, а також передбачає активне використання інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення ефективної взаємодії та координації між учасниками мереж. Важливу роль у функціонуванні мереж відіграють фасилітатори та координатори, які забезпечують узгодження інтересів та досягнення консенсусу між різними суб'єктами.

Заслуговує на увагу також підхід, який трактує публічне управління як процес колективного вироблення та реалізації суспільно значущих рішень на основі демократичних процедур та цінностей. Прибічники цього підходу наголошують на *deliberative* (дорадчому) характері публічного управління, яке передбачає раціональне обговорення та узгодження позицій між різними суб'єктами на основі аргументів та переконань [3]. Вони вважають, що легітимність публічних рішень залежить не лише від дотримання формальних процедур, а й від їх змістовної якості та здатності враховувати різноманітні суспільні інтереси. При цьому важливу роль відіграють інститути громадянського суспільства, які забезпечують представництво та артикуляцію цих інтересів у публічному просторі.

Деліберативне публічне управління базується на принципах інклюзивності, рівності та поваги до прав людини. Воно передбачає створення умов для вільного та відкритого діалогу між різними соціальними групами та спільнотами, а також забезпечення їх рівного доступу до процесу прийняття

рішень. Важливими інструментами деліберативного управління є громадські консультації, дискусійні форуми, громадські ради тощо. Вони дозволяють не лише почути думку громадян з важливих питань, а й залучити їх до активної участі у вирішенні суспільних проблем. При цьому публічне управління має спиратися на раціональну аргументацію та пошук консенсусу, а не на силу чи примус.

Окрему групу становлять підходи, які розглядають публічне управління в контексті реалізації принципів належного врядування (good governance). Ці підходи акцентують увагу на нормативних аспектах публічного управління, зокрема на забезпеченні верховенства права, підзвітності, прозорості, participatory (участі), equity (справедливості) та інклюзивності [4]. Належне врядування передбачає не лише ефективність та результативність діяльності органів влади, а й їх відповідальність перед суспільством, дотримання демократичних цінностей та прав людини. Важливими інструментами забезпечення належного врядування є громадський контроль, антикорупційні механізми, етичні стандарти публічної служби тощо.

Концепція належного врядування виникла як відповідь на кризу традиційної моделі державного управління, яка вже не відповідала викликам сучасного світу. Вона базується на переконанні, що ефективність та легітимність публічного управління залежать не лише від якості публічних послуг та рішень, а й від способу їх вироблення та реалізації. Належне врядування передбачає відкритість та підзвітність влади, її готовність до діалогу та співпраці з громадянським суспільством, а також дотримання високих етичних стандартів. Воно вимагає зміни культури та цінностей публічної служби, а також розвитку компетентностей та мотивації публічних службовців. Реалізація принципів належного врядування є важливою передумовою забезпечення сталого розвитку та соціальної згуртованості суспільства.

Нарешті, заслуговують на увагу підходи, які досліджують публічне управління крізь призму концепцій нового публічного менеджменту та

публічного врядування. Прихильники цих підходів наголошують на необхідності впровадження в публічному секторі ринкових механізмів, принципів управління якістю та орієнтації на результат [5]. Вони вважають, що підвищення ефективності публічного управління вимагає зміни культури та стилю управління в бік більшої гнучкості, інноваційності та підприємливості, а також розширення автономії та відповідальності публічних менеджерів. При цьому важливу роль відіграють механізми оцінювання результатів діяльності, стимулювання конкуренції та забезпечення зворотного зв'язку з споживачами публічних послуг.

Новий публічний менеджмент базується на ідеях економічної теорії та менеджменту, які адаптуються до умов публічного сектору. Він передбачає впровадження в діяльність органів публічної влади принципів та інструментів, характерних для приватного сектору, таких як орієнтація на клієнта, управління якістю, бюджетування, орієнтоване на результат, аутсорсинг, публічно-приватне партнерство тощо. Метою нового публічного менеджменту є підвищення ефективності, результативності та економності публічних послуг, а також забезпечення їх відповідності потребам та очікуванням громадян. Водночас, критики цього підходу звертають увагу на ризики надмірної комерціалізації публічної сфери та втрати її соціальної спрямованості.

Концепція публічного врядування робить акцент на демократичних аспектах управління та необхідності залучення громадян до процесу вироблення та реалізації публічної політики. Вона базується на принципах партисипативної та деліберативної демократії, а також наголошує на важливості міжсекторальної співпраці та створення мереж публічної політики. Публічне врядування передбачає зміну ролі держави від прямого надання послуг до створення умов для активізації та самоорганізації громадянського суспільства. Воно вимагає розвитку інститутів громадянської участі, соціального підприємництва та волонтерства, а також запровадження інноваційних форм співпраці між владою та громадськістю, таких як

партисипативне бюджетування, громадські ради, онлайн-платформи тощо.

Узагальнюючи розглянуті підходи, можна дійти висновку, що публічне управління є комплексним і багатоаспектним феноменом, який відображає якісні зміни у взаємодії між державою й суспільством. Воно передбачає відхід від патерналістської моделі держави на користь партнерських відносин та спільної відповідальності за вирішення суспільних проблем. У цьому аспекті система публічного управління стикається з новими викликами та завданнями, що потребують змін традиційних функцій управління та механізмів регулювання.

Однією з ключових функцій публічного управління в контексті сталого розвитку є стратегічне планування і цілепокладання. Органи публічної влади мають забезпечувати розробку та реалізацію довгострокових стратегій та програм розвитку, які базуються на принципах сталості та враховують інтереси нинішнього і майбутніх поколінь. При цьому важливо забезпечити інтеграцію економічних, соціальних та екологічних цілей у єдину систему стратегічного управління, а також узгодження національних, регіональних та місцевих стратегій розвитку [6].

Не менш важливою функцією публічного управління є координація та балансування інтересів різних суспільних груп у процесі вироблення та реалізації політики сталого розвитку. Ефективність досягнення Цілей сталого розвитку значною мірою залежить від здатності публічної влади налагодити конструктивний діалог та співпрацю між різними стейкхолдерами - бізнесом, громадянським суспільством, науковою спільнотою тощо. Це вимагає створення інституційних механізмів узгодження інтересів та врегулювання конфліктів, а також застосування інклюзивних та партисипативних підходів до управління [7].

Окрему увагу слід приділити функції публічного управління щодо забезпечення належного регулювання та контролю за дотриманням принципів сталого розвитку. Це вимагає розробки та впровадження ефективних правових та економічних механізмів, які б стимулювали сталі практики виробництва та

споживання, а також запобігали негативному впливу на довкілля та здоров'я людей. Зокрема, йдеться про екологічні стандарти та нормативи, системи екологічного менеджменту, "зелені" податки та субсидії, а також механізми відповідальності за екологічні та соціальні збитки [8].

Важливим завданням публічного управління в контексті сталого розвитку є також забезпечення рівного доступу громадян до якісних публічних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, житлово-комунальне господарство тощо. Це вимагає модернізації систем надання публічних послуг на засадах клієнтоорієнтованості, впровадження інноваційних підходів та технологій, а також розширення участі громадян та приватного сектору у їх наданні. При цьому особливу увагу слід приділяти подоланню нерівності у доступі до послуг для вразливих груп населення та жителів віддалених територій.

Нарешті, публічне управління відіграє ключову роль у формуванні культури та цінностей сталого розвитку в суспільстві. Це передбачає реалізацію просвітницьких та освітніх програм, спрямованих на підвищення обізнаності громадян щодо принципів та практик сталого розвитку, а також розвиток їх компетентностей та мотивації до відповідальної поведінки. Крім того, органи публічної влади мають демонструвати лідерство та власним прикладом заохочувати впровадження принципів сталості в діяльність державних установ, зокрема через "зелені" закупівлі, енергоефективність, скорочення відходів тощо [9].

Ефективність публічного управління сталим регіональним розвитком значною мірою залежить від дотримання низки фундаментальних принципів, які визначають його ціннісні орієнтири, стандарти та правила. Ці принципи впливають із сутності концепції сталого розвитку, а також ґрунтуються на кращих міжнародних практиках та стандартах належного врядування. Вони є універсальними та можуть застосовуватись на різних рівнях управління – від місцевого до регіонального та національного. Дотримання цих принципів дозволяє забезпечити цілісність, послідовність та результативність

управлінських зусиль щодо досягнення цілей сталого розвитку регіонів. Розглянемо детальніше ключові принципи ефективного публічного управління сталим регіональним розвитком.

Одним із базових принципів є принцип стратегічної цілеспрямованості та узгодженості. Він передбачає, що всі управлінські рішення та дії мають бути спрямовані на досягнення чітко визначених довгострокових цілей сталого розвитку регіону, які узгоджуються з національними та глобальними цілями. При цьому важливо забезпечити інтеграцію економічних, соціальних та екологічних аспектів у єдину систему стратегічного планування та управління, а також узгодити між собою стратегії та програми розвитку на різних рівнях управління – від місцевого до регіонального та національного [10].

Реалізація цього принципу вимагає застосування сучасних підходів та інструментів стратегічного управління, таких як SWOT-аналіз, збалансована система показників, сценарне планування тощо. Важливо також забезпечити широке залучення всіх зацікавлених сторін до процесу розробки стратегій та програм, використовуючи методи фасилітації, медіації та консенсус-білдінгу. При цьому стратегічні документи мають бути гнучкими та адаптивними, передбачати можливість коригування цілей та заходів відповідно до зміни ситуації.

Інший важливий принцип – це принцип партнерства та співпраці. Сталий розвиток регіону неможливий без ефективної взаємодії та співпраці між органами публічної влади, бізнесом, громадянським суспільством, науковими та освітніми установами. Партнерство передбачає спільне визначення цілей та пріоритетів розвитку, обмін ресурсами та знаннями, а також розподіл ризиків та відповідальності за досягнуті результати. Особливу роль у забезпеченні сталого розвитку відіграє міжсекторальне партнерство, яке дозволяє поєднати сильні сторони та компетенції різних суб'єктів навколо спільних інтересів та цінностей [11].

Формування ефективних партнерств вимагає розвитку довіри, відкритості та взаємоповаги між партнерами, а також чіткого визначення їх

ролей та обов'язків. Важливо створити інституційні механізми та платформи для регулярного діалогу та співпраці, такі як ради сталого розвитку, тематичні робочі групи, спільні проекти тощо. При цьому партнерства мають базуватись на принципах рівноправності, прозорості та підзвітності, а також передбачати механізми врегулювання можливих конфліктів інтересів.

Принцип інклюзивності та залученості передбачає забезпечення активної участі всіх зацікавлених сторін, зокрема місцевих громад, у процесах формування та реалізації політики сталого розвитку регіону. Це вимагає створення дієвих механізмів громадської участі, таких як громадські слухання, консультації, робочі групи тощо, а також врахування потреб та інтересів різних соціальних груп, особливо вразливих та маргіналізованих. Інклюзивне управління дозволяє підвищити легітимність та суспільну підтримку рішень, а також мобілізувати додаткові ресурси та ідеї для сталого розвитку [12].

Реалізація цього принципу передбачає розвиток культури участі та громадянської активності, а також подолання бар'єрів, що перешкоджають залученню окремих груп населення (мовних, фізичних, інформаційних тощо). Важливо забезпечити різноманітність форм та каналів участі, враховуючи специфіку та можливості різних цільових аудиторій. При цьому участь має бути не формальною, а змістовною, передбачати реальний вплив громадськості на прийняття рішень та контроль за їх виконанням.

Принцип відкритості та підзвітності передбачає, що діяльність органів публічної влади має бути прозорою та зрозумілою для громадськості, а також підлягати регулярному звітуванню та контролю. Це вимагає забезпечення вільного доступу до публічної інформації, проведення відкритих засідань та обговорень, а також впровадження механізмів громадського моніторингу та оцінювання результатів управління. Відкрите та підзвітне врядування є запорукою формування довіри та партнерських відносин між владою та суспільством, а також запобігання корупції та зловживанням.

Важливими інструментами забезпечення відкритості та підзвітності є регулярне оприлюднення звітів про діяльність органів влади, проведення

публічних звітувань та обговорень, функціонування громадських рад та інших консультативно-дорадчих органів. Крім того, необхідно розвивати електронне врядування та використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології для забезпечення доступу громадян до інформації та послуг. Відкритість та підзвітність мають стати невід'ємною частиною організаційної культури та цінностей публічної служби.

Принцип субсидіарності та децентралізації означає, що управлінські рішення мають прийматись на тому рівні, який є найбільш близьким до громадян та забезпечує найбільш ефективне використання ресурсів. Це передбачає передачу значної частини повноважень та ресурсів на місцевий та регіональний рівні, а також розбудову спроможності органів місцевого самоврядування та регіональних інституцій. Децентралізоване управління дозволяє краще враховувати місцеві потреби та особливості, а також стимулює ініціативність та інноваційність у пошуку шляхів сталого розвитку [13].

Ефективна реалізація принципу субсидіарності вимагає чіткого розмежування повноважень та відповідальності між різними рівнями управління, а також забезпечення їх необхідними фінансовими, матеріальними та кадровими ресурсами. При цьому децентралізація має супроводжуватись розвитком механізмів координації та співпраці між різними рівнями влади, а також впровадженням ефективних систем моніторингу та контролю. Важливо також забезпечити рівний доступ усіх територіальних громад до якісних публічних послуг та інфраструктури.

Принцип адаптивності та гнучкості передбачає здатність системи публічного управління швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, а також коригувати цілі та інструменти політики відповідно до нових викликів та можливостей. В умовах зростаючої невизначеності та турбулентності адаптивне управління вимагає постійного моніторингу та аналізу ситуації, а також готовності до експериментування та інновацій. Важливими інструментами адаптивного управління є сценарне планування, управління ризиками, а також використання гнучких та

проектних форм організації діяльності.

Розвиток адаптивності та гнучкості вимагає трансформації традиційної бюрократичної культури публічного управління в бік більшої відкритості до змін, креативності та інноваційності. Важливу роль відіграє розвиток професійних компетентностей та м'яких навичок державних службовців, таких як критичне мислення, емоційний інтелект, комунікація та вирішення проблем. Крім того, необхідно впроваджувати сучасні управлінські технології, такі як agile, Scrum, дизайн-мислення тощо, які дозволяють швидко адаптуватися до мінливих умов та потреб.

Нарешті, принцип сталості та довгострокової орієнтації означає, що управлінські рішення мають прийматись з урахуванням їх довгострокових наслідків для суспільства, економіки та довкілля, а не лише короткострокових політичних чи економічних вигод. Це вимагає застосування інструментів стратегічної екологічної оцінки, оцінки впливу на сталість, а також врахування принципів міжгенераційної справедливості та обережності. Сталий розвиток передбачає знаходження балансу між задоволенням потреб нинішнього покоління та збереженням ресурсів і можливостей для майбутніх поколінь [14].

Впровадження цього принципу в практику публічного управління вимагає зміни системи цінностей та мотивації управлінців, а також розвитку їх стратегічного та критичного мислення. Важливо забезпечити інтеграцію цілей сталого розвитку в усі галузеві політики та програми, а також впровадити дієві механізми міжвідомчої координації та співпраці. При прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати не лише їх економічну ефективність, а й соціальні та екологічні витрати і вигоди, в тому числі в довгостроковій перспективі.

Дотримання зазначених принципів є необхідною передумовою ефективності публічного управління сталим регіональним розвитком. Водночас, їх практична реалізація вимагає суттєвої трансформації системи публічного управління, зокрема в частині розвитку інституційної

спроможності, запровадження нових управлінських підходів та інструментів, а також зміни культури та цінностей управління. Це передбачає не лише організаційно-правові зміни, а й розвиток професійних компетентностей та мотивації управлінських кадрів, а також культивування лідерства та інноваційності на всіх рівнях управління. Важливо також забезпечити послідовність та наступність у дотриманні цих принципів, незалежно від змін політичної кон'юнктури та керівництва.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підводячи підсумок, зазначимо, що важливими передумовами розвитку публічного управління є зміцнення інститутів громадянського суспільства, забезпечення прозорості та доброчесності влади, а також формування культури діалогу і співпраці між різними суспільними суб'єктами. Загалом, публічне управління базується на принципах стратегічної спрямованості, інклюзивності, залученості, відкритості, прозорості, децентралізації, адаптивності та сталості, а також орієнтоване на забезпечення ефективності, результативності та якості публічних послуг.

Водночас реалізація цих принципів на практиці стикається з низкою викликів та перешкод, подолання яких вимагає системних реформ та зміни цінностей і моделей поведінки як з боку влади, так і з боку суспільства.

Отже, забезпечення сталого розвитку вимагає суттєвої трансформації функцій і завдань публічного управління в напрямку більшої стратегічної орієнтації, інклюзивності, міжсекторальної співпраці та відповідальності за досягнення довгострокових цілей. Це передбачає відхід від традиційної бюрократичної моделі державного управління на користь більш гнучких, адаптивних та інноваційних форм управління, які базуються на принципах належного врядування.

Подальші дослідження у сфері публічного управління сталим розвитком регіонів можуть бути спрямовані на розробку ефективних механізмів оцінювання результативності управлінських рішень та пошук ефективних

методів взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Особливої уваги потребує дослідження кращих міжнародних практик у сфері регіонального врядування та вивчення ефективності їх впровадження в українські реалії.

Література

1. Обушна Н. І. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44. С. 53-63.
2. Козак В. І. Публічне управління в системі координат української державності. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44. С. 64-70.
3. Колесникова К. О. Співвідношення державного управління та публічного адміністрування у процесі суспільної трансформації. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 3. С. 41-45.
4. Бортнік О. В. Принципи належного врядування як основа реформування публічного управління в Україні. Демократичне врядування. 2019. Вип. 25. С. 1-7.
5. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання та оцінювання якості. Київ : НАДУ, 2014. 208 с.
6. Бурик З. М. Державне регулювання сталого розвитку України: теорія та практика : монографія. Львів : Вид-во Львівського регіонального інституту державного управління НАДУ, 2017. 338 с.
7. Квітка С. А. Партисипативне управління в системі публічного управління: механізми та передумови. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 8. С. 48-54.
8. Драган І. О. Механізми імплементації цілей сталого розвитку: світовий досвід та українські реалії. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. 2017. Вип. 4. С. 94-101.
9. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році". Київ : НІСД, 2018. 688 с.
10. Бобровська О. Ю. Забезпечення управлінського супроводу

соціально орієнтованого сталого розвитку регіонів. Аспекти публічного управління. 2020. Т. 8, № 6. С. 96-108.

11. Черленяк І.І., Проданова Л.В., Коваль М.М. Публічно-приватне партнерство в системі регіонального розвитку. Ужгород : Говерла, 2021. 128 с.

12. Ємельянов В. М., Федулова С. О. Упровадження в Україні кращих європейських практик інклюзивного місцевого економічного розвитку. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 58-62.

13. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / [Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.

14. Національна доповідь "Цілі сталого розвитку: Україна". Київ : Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. 176 с.

References

1. Obushna, N. I. (2015), "Public administration as a new model of public administration organization in Ukraine: theoretical aspect", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 44, pp. 53-63.

2. Kozak V. I. (2015), "Public administration in the coordinate system of Ukrainian statehood", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 44, pp. 64-70.

3. Kolesnikova, K. O. (2013), "The relationship between public governance and public administration in the process of social transformation", *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, vol. 3, pp. 41-45.

4. Bortnik, O. V. (2019), "Principles of good governance as the basis for public administration reform in Ukraine", *Demokratychnе vriaduvannia*, vol. 25, pp. 1-7.

5. Karpenko, O. V. (2017), *Upravlins'ki posluhy v Ukraini: mekhanizmy nadannia ta otsiniuvannia iakosti* [Management services in Ukraine: mechanisms for providing and assessing quality], NADU, Kyiv, Ukraine.

6. Buryk, Z. M. (2017), *Derzhavne rehuliuвання staloho rozvytku Ukrainy: teoriia ta praktyka* [State regulation of sustainable development in Ukraine: theory and practice], Lviv Regional Institute of Public Administration of

the National Academy of Public Administration, Lviv, Ukraine.

7. Kvitka, S. A. (2018), "Participatory governance in the public administration system: mechanisms and prerequisites", *Aspekty publichnoho upravlinnia vol. 8*, no. 6, pp. 48-54.

8. Dragan, I. O. (2017), "Mechanisms for implementing sustainable development goals: global experience and Ukrainian realities", *Naukovyj visnyk Akademii munitsypal'noho upravlinnia. Serii: Upravlinnia*, vol. 4, pp. 94-101.

9. NISS (2018), *Analitychna dopovid' do Schorichnoho Poslannia Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy "Pro vnutrishnye ta zovnishnye stanovyshche Ukrayiny v 2018"* [Analytical report to the Annual Address of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine "On the internal and external situation of Ukraine in 2018"], NISD, Kyiv, Ukraine.

10. Bobrovska, O. Yu. (2020), "Providing management support for socially oriented sustainable development of regions", *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 6, no.8, pp. 96-108.

11. Cherlenyak, I.I., Prodanova, L.V. and Koval, M.M. (2021), *Publichno-pryvatne partnerstvo v systemi rehional'noho rozvytku* [Public-private partnership in the regional development system], Hoverla, Uzhhorod, Ukraine.

12. Yemelyanov, V. M. and Fedulova, S. O. (2021), "Implementation of best European practices of inclusive local economic development in Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 58-62.

13. Shevchenko, O. V., Romanova, V. V. and Zhalilo, Ya. A (2020), *Detsentralizatsiya i formuvannya polityky rehional'noho rozvytku v Ukrayini : naukova dopovid'* [Decentralization and the formation of regional development policy in Ukraine: scientific contribution], NISD, Kyiv, Ukraine.

14. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017), *Tsili staloho rozvytku: Ukraina. Natsional'na dopovid'* [Sustainable Development Goals: Ukraine. National report], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2025 р.