

О. І. Дацій,

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7436-3264>

Н. А. Сіцинський,

д. держ. упр., професор кафедри публічного управління та адміністрування,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-3179-6878>

С. А. Палій,

к. держ. упр., доцент кафедри міжнародних відносин,

Міжрегіональна академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9265-6407>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.18.198

ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПЛЕКСНОГО СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ОСНОВНИХ ЗАКОНОМІРНОСТЕЙ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

O. Datsii,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of Business Economics, Interregional Academy of Personnel Management

N. Sitsinsky,

Doctor of Public Administration, Professor of the Department of Public Administration
and Administration, Interregional Academy of Personnel Management

S. Palii,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of International Relations,
Interregional Academy of Personnel Management

CONTENT OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR IMPLEMENTING
THE STATE POLICY OF COMPREHENSIVE SUSTAINABLE INNOVATIVE AND INVESTMENT
DEVELOPMENT OF TERRITORIES, TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES
AND BASIC LAWS OF DIGITALIZATION

У статті розглянуто зміст організаційно-економічних механізмів реалізації державної політики комплексного сталого інноваційно-інвестиційного розвитку територій з урахуванням особливостей цифровізації та основних закономірностей сучасного соціально-економічного розвитку. Обґрунтовано, що ефективна реалізація регіональної політики потребує поєднання організаційних інструментів та економічних моделей, які забезпечують адаптивність управлінських рішень у середовищі четвертої промислової революції та шостого технологічного укладу. Проаналізовано наукові підходи до визначення організаційно-економічних механізмів, зокрема інформаційний, функціональний та інтегральний, які дозволяють розглядати ці механізми як системувзаємопов'язаних інструментів досягнення стратегічних цілей розвитку територій. Визначено, що цифрова трансформація формує нові вимоги до системи державного управління, зокрема необхідність переходу від традиційних моделей регулювання до концепції "Держава як платформа", що передбачає використання цифрових інфраструктур, електронних сервісів та механізмів зворотного зв'язку з громадянами. Показано, що цифровізація створює можли-

вості для зниження транзакційних витрат, підвищення прозорості управління, зміцнення економічної безпеки, але водночас породжує нові виклики, пов'язані з цифровими ризиками та нерівністю. Запропоновано авторське визначення організаційно-економічних механізмів реалізації державної політики в умовах цифровізації як сукупності принципів, організаційних інструментів (цифрова інфраструктура, електронні державні сервіси, інституційне забезпечення) та економічних моделей (державна підтримка, податкове стимулювання, державно-приватне партнерство), що спрямовані на досягнення стратегічних цілей розвитку регіонів. Доведено, що ключовим завданням є забезпечення стійкості цифрових трансформацій через урахування можливостей та ризиків, зумовлених технологічними, соціальними й інституційними чинниками.

The article examines the content of organizational and economic mechanisms for implementing state policy of comprehensive sustainable innovation and investment development of territories, taking into account the specific features of digitalization and the fundamental patterns of modern socio-economic development. It is substantiated that effective implementation of regional policy requires a combination of organizational instruments and economic models that ensure the adaptability of management decisions in the environment of the Fourth Industrial Revolution and the sixth technological paradigm. The paper analyzes scientific approaches to defining organizational and economic mechanisms, in particular informational, functional, and integral ones, which allow these mechanisms to be considered as a system of interrelated tools for achieving the strategic goals of territorial development. It is determined that digital transformation generates new requirements for the system of public administration, particularly the transition from traditional regulation models to the "State as a Platform" concept, which provides for the use of digital infrastructures, electronic services, and feedback mechanisms with citizens. The study shows that digitalization creates opportunities to reduce transaction costs, increase governance transparency, and strengthen economic security, while simultaneously generating new challenges related to digital risks and inequality. The author proposes a definition of organizational and economic mechanisms of state policy implementation in the context of digitalization as a set of principles, organizational instruments (digital infrastructure, e-government services, institutional support), and economic models (state support, tax incentives, public-private partnerships) aimed at achieving strategic regional development goals. It is argued that the key task is to ensure the sustainability of digital transformations by considering opportunities and risks arising from technological, social, and institutional factors.

Ключові слова: організаційно-економічні механізми, державна політика, регіональний розвиток, сталий розвиток, інновації, інвестиції, цифровізація, цифрова трансформація, четверта промислова революція, шостий технологічний уклад, цифрова економіка, інформаційне суспільство, електронне урядування, держава як платформа, інституційне забезпечення, транзакційні витрати, цифрові ризики, стратегічне управління, державно-приватне партнерство, економічна безпека.

Key words: organizational and economic mechanisms, state policy, regional development, sustainable development, innovations, investments, digitalization, digital transformation, Fourth Industrial Revolution, sixth technological paradigm, digital economy, information society, e-government, state as a platform, institutional support, transaction costs, digital risks, strategic management, public-private partnership, economic security.

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

Для ефективної реалізації регіональної політики та управління розвитком територій необхідний комплекс організаційно-економічних механізмів, спрямованих на досягнення поставленої мети регіону, вирішення існуючих економічних проблем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковому полі сформувався досить широкий понятійний апарат, який описує організаційні механізми, економічні механізми, організаційно-економічні механізми [1]. Але, при цьому, можна відзначити і деякі відмінності у трактуванні та розуміння сутності організаційно-економічних механізмів регіонального розвитку. У загальному вигляді, під господарським механіз-

мом розуміється "сукупність організаційних структур і конкретних форм і методів управління, а також правових норм, за допомогою яких реалізуються економічні закони, що діють у конкретних умовах, процес відтворення" [2]. На основі цього широкого розуміння в науці публічного управління також сформувалися трактування економічних, організаційних та організаційно-економічних механізмів, найбільш повно представлених у дослідженні [3]. Автори виділяють інформаційний та функціональний підхід до формування економічних механізмів, та пропонують на їх основі інтегральний підхід. Інформаційний підхід полягає у використанні методів математичної теорії ігор та визначенні ланцюжка зв'язку "стратегія — результат" при визначенні та реалізації економічних механізмів. Функціональний підхід до визначення економічних механізмів базується на "об'єктивних засадах формування економічних механізмів" [3] та визначенні взаємозалежності та взаємозв'язку між різними явищами економічного життя. На основі інтегрального підходу трактують економічний механізм як "сукупність прямих та зворотних зв'язків елементів системи, що використовується суб'єктом для забезпечення функціонування, еволюції та оптимізації економічної системи" [2].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Визначити зміст організаційно-економічних механізмів реалізації державної політики комплексного сталого інноваційно-інвестиційного розвитку територій з урахуванням особливостей та основних закономірностей цифровізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Таким чином, у будь-якому сучасному визначенні економічного та організаційно-економічного механізму присутній інтегральний підхід, що визначає зміст у категоріях, що розглядаються, такі елементи як досягнення цілей, управлінський вплив, наявність зворотних зв'язків між суб'єктів та об'єктом управління. Принциповою відмінністю між економічними та організаційно-економічними інструментами є набір застосовуваних інструментів на економічні системи.

В цілому, дотримуючись інтегрального підходу до розуміння сутності організаційно-економічних механізмів, в рамках дослідження також існує необхідність уточнення понятійного апарату та набору організаційно-економічних механізмів регіонального розвитку, що застосовуються з урахуванням особливостей та основних закономірностей цифровізації.

Сучасний період розвитку можна охарактеризувати як перехід від VUCA-світу (volatile — мінливий, uncertain — невизначений, complex — складний, ambiguous — неоднозначний) до BANI-світу (brittle — тендітний, anxious — неспокійний, non-linear — нелінійний, in viriшення спільних проблем попри занепокоєння та нелінійний характер соціально-економічних та інших процесів.

Сучасний етап розвитку економіки слід характеризувати як четверту промислову революцію, в основі якої лежать можливості інформаційних технологій. Техно-

логічні прориви, зумовлені широким застосуванням інформаційних технологій, тягнуть у собі як зміни умов виробництва, так і зміни парадигми спілкування для людей. Головними характеристиками етапу четвертої промислової революції є нелінійні темпи розвитку соціально-економічних систем, значне внутрішнє та зовнішнє перетворення підприємств, галузей, регіонів, країн. Четверта промислова революція породжує і низку проблем, таких як нерівність та диференціація соціально-економічного у соціально-економічному середовищі. Зміни четвертої промислової революції змінюють підходи до державного регулювання, змушують органи державної влади знаходити нові способи взаємодії з населенням і бізнесом, з іншими країнами. Збільшення ступеня поінформованості населення та залученості до економічних та соціальних процесів, вимагає від державних структур більш ефективних і дієвих управлінських рішень.

У свою чергу сучасний етап розвитку можна характеризувати як шостий технологічний уклад. Порівнюючи ці дві концепції, можна побачити збіг технологічних етапів та промислових революцій. І четверта технологічна революція, і шостий технологічний уклад визначають головні риси сучасної формації: використання інформаційних технологій та штучного інтелекту як технологічного ядра розвитку, нелінійний характер розвитку та взаємодії елементів.

Формація шостого технологічного укладу, що визначає цифрові трансформації як усвідомлену необхідність, забезпечує високі темпи економічного розвитку, високий рівень конкурентоспроможності та життя населення. Процеси цифровізації та цифрові трансформації є стратегічно обґрунтованими процесами, пов'язаними з гібридизацією управління, створення та перетворення блага через цифрові системи, рішення та пристрої. При цьому зростає роль управління на державному та регіональному рівнях, що визначає вектори сталого економічного зростання.

На початку XXI століття була прийнята Окінавська Хартія Глобального інформаційного суспільства, що проголосила зростання економіки та соціального благополуччя країн, підвищення рівня розвитку та конкурентоспроможності через повсюдне застосування інформаційно-комунікаційних технологій. За минулі 20 років видозмінювалися глобальні повістки та пріоритети розвитку (наприклад, ESG-повістка), змінювалася геополітична обстановка, але використання інформаційно-комунікаційних технологій як чинника зростання залишається головною характеристикою сучасного соціально-економічного етапу. Знання та ідеї, можливості цифрових технологій є першорядним ресурсом розвитку, що стимулює новаторство та конкуренцію.

Ум цьому контексті слід розглядати цифрову економіку як технологічну платформу прискореного початку інноваційної моделі розвитку, що формує основу забезпечення економічної безпеки регіонів різних типів. Необхідно виділити внесок цифрових технологій у розвиток міст, основу яких становлять технології третього та четвертого технологічного укладів:

1) підвищення прозорості та гнучкості управлінських процесів у всіх секторах та галузях національної економіки;

2) формування нових способів кооперації та координації економічних агентів (sharing economy);

3) прискорення інноваційних процесів.

Цифрові технології, що застосовуються, повинні подолати культурні бар'єри і не відторгатися суспільством, а щоб отримати економічний ефект, потрібно поміняти і трансформувати бізнес-моделі. Цифрова економіка — це економіка, заснована на технологіях із працюючим штучним інтелектом, надзвичайно важливою тут є якість людського капіталу, і якщо ці технології долають культурний бар'єр, вони дають різноманітні економічні ефекти. Ці економічні ефекти пов'язані, зазвичай, з рухом трансакційних витрат. Тобто лише тоді можна говорити про ефективні цифрові трансформації, коли використання цифрових технологій призводить до значного зниження трансакційних витрат.

Розглянемо особливості формування сучасного інформаційного суспільства та цифровізації економічних процесів. Основу цифрового розвитку становлять концепції інформаційного суспільства, перші з яких були сформульовані у 70-ті роки ХХ ст. Однією з найперших і значних концепцій була теорія інформаційного суспільства, що описує процеси впливу інформації на суспільство. В інформаційному суспільстві відбувається перехід від особистої взаємодії до взаємодії, що базується на цифрових технологіях, появі віртуальних спільнот. Процеси інформатизації, що протікають, зміщують фокус соціально-економічного життя суспільства з фізичного простору людей на простір знань, і цей процес охоплює майже всі сфери суспільства. У інформаційному суспільстві змінюється характер взаємодії між суб'єктами, зокрема між державою, існуючими інститутами, окремими спільнотами і людьми. Але цифрові технології не є нейтральними і можуть призводити не тільки до позитивних ефектів, а й генерувати цифрову нерівність та цифрові розриви.

Розвиток платформ як нових бізнес-моделей, що об'єднують людей та ресурси в рамках інтерактивних екосистем, що створюють цінності всіма та для всіх її учасників за рахунок інформаційних технологій та рішень формує нову економічну формацію та новий тип мислення. Система державного управління також вимагає переосмислення принципів і підходів, що викликало появу концепції "Держава як платформа". Цифрові трансформації окрім вирішення техніко-технологічних завдань з реінжинірингу процесів стикаються з необхідністю вирішення етичних дилем, екологічних викликів та інших спірних ситуацій.

Українська наукова спільнота акцентує свою увагу в практичній площині розвитку цифрових технологій як драйвера економічного зростання на макро-, мезо- та мікрорівнях. Цифровізація та цифрові трансформації зробили інформаційний капітал ключовим, що визначає новий тип соціальних зв'язків та економічних взаємин. Але, водночас, це породило нові виклики та ризики цифровізації, пов'язані з нерівномірністю як соціально-економічного, і цифрового розвитку. В ідеалі, бізнес-модель цифрової трансформації є певною формою цифрової взаємодії в режимі реального часу між усіма учасниками соціально-економічних процесів, що характеризується зниженням бар'єрів і трансакційних витрат взаємодії. Насправді виникають збої в інституційному забез-

печенні такої взаємодії, викликані особливостями розвитку тих чи інших економічних суб'єктів.

У економіці, заснованій на знаннях, акцент робиться на знання, таланти, науку та технології, а також на охорону навколишнього середовища. У порівнянні з традиційними способами господарювання, економіка, заснована на знаннях, має чотири основні характеристики: інтелектуалізація людських ресурсів (людські ресурси стають найбільш важливим ресурсом для підтримки розвитку економіки, заснованої на знаннях), пом'якшення промислової структури та розвиток нових наукомістких галузей, в яких весь виробничий процес залежить від "м'яких елементів", інформації інновацій, а також основними ресурсами починають виступати знання. Зростання значущості інтелектуальних ресурсів, широкі їх застосування у всіх сферах соціально-економічного життя та формування на їх основі конкурентних переваг є характерними рисами цифрової економіки.

Таким чином, інформаційне суспільство — це просунута формація, під якою розуміється здійснення комплексної інформатизації у всіх сферах суспільної діяльності. Це процес поступового поширення на різні галузі діяльності людини, заснований на інформаційній та промисловій індустріалізації з економічною інформатизацією як ядра.

Особливості формування сучасного інформаційного суспільства зводяться до повсюдного та багатостороннього застосування інформаційно — комунікаційних технологій та можливостей мережі Інтернет, переходу взаємодії суб'єктів суспільства до віртуальної площини, розвитку економіки знань, а також до високої значущості інформації у суспільстві.

Сучасне інформаційне суспільство сприяло формуванню нових видів взаємодії уряду та людей та створенню електронного уряду. Цифрові трансформації державного управління — об'єктивна необхідність зміни підходів до прийняття рішень на всіх рівнях управління, забезпечення взаємопов'язаного досягнення цілей розвитку на федеральному та регіональному рівнях з урахуванням особливостей розвитку та інтересів усіх економічних суб'єктів. Цифровізація забезпечує конкурентну перевагу, сталий розвиток, забезпечує економічну безпеку як усієї країни, так і окремих регіонів. Цифровізація та цифрові технології дуже щільно інтегрувалися у процеси розвитку економіки та суспільства. Вони впливають на рівень життя населення, продуктивність праці та продуктивність у галузях реального сектора економіки. По суті, цифрові трансформації є одним із проявів інноваційного розвитку економіки, що тісно взаємопов'язані з принципами інноваційного розвитку економічних систем. Цифрові технології стають одним із ключових інструментів конкуренції міст і регіонів на національному та глобальному ринках людського капіталу, допомагаючи залучати, розвивати та утримувати успішних, амбітних, інноваційних людей, тих, які здатні надати нового імпульсу регіональному соціально-економічному розвитку.

Використання інформаційно-комунікаційних технологій є однією з головних характеристик сучасного етапу розвитку. Сучасні цифрові трансформації зачіпають і бізнес, і управління, і соціальні процеси. Еволюцію цифрового розвитку можна у вигляді трьох послідовних етапів: автоматизація, діджиталізація, цифрова трансформація.

Автоматизація одна із перших етапів широкого застосування інформаційних технологій. Особливістю цього етапу і те, що інформаційні технології повторюють існуючі процеси. Диджиталізація як наступний етап цифрового розвитку пов'язана з покращенням існуючих процесів за рахунок використання інформаційних технологій. Цифрова трансформація — це, по суті, зміна поведінкової та економіко-управлінської моделі взаємодії економічних суб'єктів.

Перехід від інформаційної ери в цифрову розкриває ряд переваг, пов'язаних з використанням інформації не тільки для прийняття оптимальних рішень, але і для обробки великого масиву релевантної інформації в короткий термін для прийняття рішень та прогнозування наслідків їх реалізації. Під впливом цифрових трансформацій відбуваються кардинальні зміни у традиційних сферах економіки та соціального життя суспільства. У доповіді Measuring the Digital Transformation* визначається вплив інформаційних технологій на різні сектори та процеси економіки, в тому числі і на державне управління. Цифрова трансформація державного управління базується на концепції відкритого уряду, що передбачає зміцнення державного управління за рахунок підвищення ефективності та оперативності роботи державних служб, розробки інклюзивних соціальних, інноваційних, промислових політик на регіональному рівні, розширення координації та комунікацій між бізнесом, суспільством та державою, підвищення відкритості та довіри. Таксономії цифрового розвитку включають такі поняття і категорія як процеси цифровізації; моделі цифрових трансформацій галузі та сектори економіки, що піддаються цифровим трансформаціям; використовувані технології (великі дані, штучний інтелект, системи розподілених реєстрів); безпека цифрових даних. Широке застосування цих таксономій та їх впровадження у практику господарської діяльності та соціально-економічні процеси характеризує так звану цифрову зрілість.

Як зазначалося, цифрові технології проникають у сфери бізнесу та комунікацій, а й у сферу управління, набуваючи рис нової управлінської парадигми. Спочатку поняття цифрової трансформації виникло у бізнес-середовищі як реакція на можливості використання цифрових технологій для підвищення вартості бізнесу. У бізнесі під трансформацією розуміється зміна існуючих бізнес-процесів та перегляд існуючих стратегій; цифрові трансформації пов'язані зі зміною бізнес-процесів через застосування ІКТ та цифрових технологій. Також реалізацію цифрових трансформацій впливає специфіка галузей національної економіки.

Соціальна та економічна значимість реалізації концепції електронного уряду проявляється у зниженні адміністративних бар'єрів та покращенні комфортності бізнес-середовища, економії часу населення при вирішенні адміністративних питань, підвищенні швидкості взаємодії держави та населення. У цілому нині розвиток отримує концепція "Держава як платформа", що передбачає нову систему організацій та виконання органів державної влади як національному, і регіональному рівнях, посилення інтеграції управлінських процесів у регіонах з допомогою цифровізації всіх економічних пріоритетів і управлінських процесів.

Системний і високий потенціал до цифровізації мають ті регіони, у яких процеси цифровізації розвиваються інституційно, а регіональна політика забезпечує стійкість цифрових трансформацій. Під стійкістю цифрових трансформацій автором розуміється принцип реалізації регіональної політики не лише з урахуванням факторів, що вже склалися, але й з урахуванням факторів, які можуть з'явитися в результаті застосування цифрових технологій (цифрових ризиків та цифрових розривів). Цифрові можливості реалізації державної політики на регіональному рівні полягають у прийнятті обґрунтованих рішень на основі планування та моніторингу великих даних, автоматизації управлінських процесів, інформування населення про соціальні, політичні, економічні заходи, створення порталів державних послуг, встановлення зворотного зв'язку із зацікавленими особами, створення мобільних додатків різних відомств.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У зв'язку з цим організаційно-економічні механізми реалізації державної політики комплексного сталого інноваційно-інвестиційного розвитку територій в умовах цифровізації можна визначити як сукупність принципів, організаційних інструментів (створення цифрової інфраструктури, розвиток цифрових державних сервісів, формування інституційних умов реалізації економічних процесів) та економічних моделей (підтримка та субсидування, податкове стимулювання бізнесу, державно-приватне партнерство та ін.); досягнення стратегічних цілей регіону з урахуванням можливостей та ризиків цифрового розвитку.

Література:

1. Панченко М. Цифрова трансформація як напрям післявоєнного відновлення та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу України. Економіка та суспільство. 2023. № 51-4. С. 15—24.
2. Кірієнко С. О. Цифрова трансформація як чинник підвищення інвестиційної привабливості України в контексті досвіду країн ЄС. Бізнес-Інформ. 2025. № 4. С. 160—168.
3. Телюк О. В. Удосконалення механізмів реалізації державної регіональної політики на основі цифровізації. Вісник ХНТУ. 2025. № 2 (93), Ч. 1. С. 331—338.

References:

1. Panchenko, M., (2023), "Digital transformation as a direction of post-war recovery and implementation of Ukraine's innovation and investment potential", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 51-4, pp. 15—24.
2. Kirienko, S.O., (2025), "Digital transformation as a factor in increasing Ukraine's investment attractiveness in the context of EU countries' experience", *Biznes-Inform*, vol. 4, pp. 160—168.
3. Teliuk, O.V., (2025), "Improving mechanisms for the implementation of state regional policy based on digitalization", *Visnyk KhNTU*, vol. 2 (93), part 1, pp. 331—338.

Стаття надійшла до редакції 03.09.2025 р.