

Л. Г. Комаха,

д. філос. н., професор, директор Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8474-372X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.18.232

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ПАСІОНАРНОСТІ У ПЕРІОД НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ТРАНСФОРМАЦІЙ

L. Komakha,

Doctor of Philosophy, Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF REALIZING THE POTENTIAL OF PASSION IN A PERIOD OF UNCERTAINTY AND TRANSFORMATION

У статті розглянуто концептуальні засади реалізації потенціалу пасіонарності в умовах невизначеності та трансформацій, що зумовлені воєнними викликами, кризами та модернізацією державних інституцій. Пасіонарність пропонується трактувати не лише як історико-філософський феномен, а як стратегічний нематеріальний ресурс публічного управління, здатний консолідувати суспільство та забезпечити його адаптаційний потенціал.

Здійснено міждисциплінарний аналіз природи пасіонарності у соціально-філософському, соціологічному, психологічному та політичному вимірах. Особливий акцент зроблено на управлінському підході, що дозволяє трансформувати стихійну енергію громадян у структурований ресурс розвитку. Визначено ендогенні та екзогенні чинники формування пасіонарного потенціалу, які у взаємодії зумовлюють готовність громадян до волонтерства, самоорганізації та участі у відбудові територіальних громад.

Запропонована авторська модель управління пасіонарністю включає взаємопов'язані рівні — від ідентифікації та мобілізації активних груп населення до реалізації їхніх ініціатив і стратегічного планування. Доведено, що системний підхід, який поєднує стратегічне бачення, тактичну координацію та операційний контроль, забезпечує ефективне використання пасіонарного ресурсу у публічному управлінні.

Практичне значення дослідження підтверджується прикладами українських територіальних громад, де пасіонарні ініціативи стали каталізатором мобілізації ресурсів, сприяли відновленню інфраструктури та підтримці соціально вразливих груп. Даний досвід засвідчує, що належне інституційне спрямування пасіонарності здатне перетворити локальні ініціативи на важливий елемент державної політики відновлення.

Зроблено висновки, що пасіонарність є стратегічним ресурсом відновлення і модернізації держави, а її системне управління формує підґрунтя для розвитку сучасної моделі публічного управління в умовах невизначеності та кризових трансформацій. Запропоновані концептуальні засади мають як наукове, так і прикладне значення, адже орієнтовані на вироблення нових управлінських стратегій, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості та забезпечення сталого розвитку.

The article examines the conceptual principles of realizing the potential of passionarity in conditions of uncertainty and transformations caused by military challenges, crises, and modernization of state institutions. Passionarity is proposed to be interpreted not only as a historical and philosophical phenomenon, but as a strategic intangible resource of public administration, capable of consolidating society and ensuring its adaptive potential.

An interdisciplinary analysis of the nature of passionarity in socio-philosophical, sociological, psychological, and political dimensions has been carried out. Special emphasis is placed on a managerial approach that allows transforming the spontaneous energy of citizens into a structured resource for development. Endogenous and exogenous factors of the formation of passionarity potential have been identified, which in interaction determine the readiness of citizens to volunteer, self-organize, and participate in the reconstruction of territorial communities.

The proposed author's model of passionarity management includes interconnected levels — from identification and mobilization of active population groups to the implementation of their initiatives and strategic planning. It is proven that a systematic approach that combines strategic vision, tactical coordination and operational control ensures the effective use of passionarity resources in public administration.

The practical significance of the study is confirmed by examples of Ukrainian territorial communities, where passionarity initiatives have become a catalyst for resource mobilization, contributed to the restoration of infrastructure and support for socially vulnerable groups. This experience shows that proper institutional direction of passionarity can transform local initiatives into an important element of state recovery policy.

It is concluded that passionarity is a strategic resource for the restoration and modernization of the state, and its systemic management forms the basis for the development of a modern model of public administration in conditions of uncertainty and crisis transformations. The proposed conceptual frameworks have both scientific and applied significance, as they are focused on developing new management strategies aimed at strengthening social cohesion and ensuring sustainable development.

Ключові слова: пасіонарність, публічне управління, трансформації, відновлення, громадянське суспільство, соціальна згуртованість, управлінська модель, стратегічний ресурс.

Key words: passion, public administration, transformation, recovery, civil society, social cohesion, management model, strategic resource.

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

Впродовж останніх десятиліть в Україні активно дискутуються питання модернізації публічного управління та пошуку нових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку суспільства, особливо в умовах воєнних викликів і масштабної відбудови [1]. У науковому середовищі та практиці державного управління все частіше порушується проблема використання нематеріальних факторів розвитку, зокрема феномену пасіонарності, який розглядається як важливий ресурс консолідації суспільства та підвищення його адаптивного потенціалу [2].

Перші в українській науці спроби концептуалізувати пасіонарність як соціально-управлінську категорію були здійснені ще у працях Я. Іванова, яка трактувала її як рушійну силу етногенезу та цивілізаційних зрушень

[1]. Водночас у сучасному науковому дискурсі лише останніми роками спостерігається перехід від історико-філософського розуміння пасіонарності до її трактування як практичного ресурсу публічного управління в умовах кризових і трансформаційних процесів [4].

Сьогодні, коли Україна переживає надзвичайно складний період невизначеності, пов'язаний із воєнними подіями, трансформацією інституцій, зрушеннями у системі цінностей та соціальних відносин, саме потенціал пасіонарності набуває особливого значення. Він проявляється у готовності громадян до волонтерства, мобілізації, самоорганізації, участі в розбудові територіальних громад та сприянні національній єдності [5].

Як і в інших країнах світу, що перебували у стані відновлення після криз (Польща після трансформацій 1990-х, Балканські держави після воєнних конфліктів, країни Балтії у процесі євроінтеграції), в Україні формується запит на створення нової управлінської моделі,

Таблиця 1. Чинники впливу на формування та реалізацію пасіонарності

Тип чинника	Основна характеристика	Приклад впливу на пасіонарність
Ендогенні	Внутрішні ресурси особистості та групи	Мотиваційні установки, ціннісні орієнтації, готовність до ініціативи та самопожертви
Екзогенні	Зовнішнє середовище та суспільні умови	Соціально-політичні кризи, війни, культурно-історична пам'ять, національні символи та традиції

Джерело: авторська розробка.

яка здатна інтегрувати пасіонарний потенціал у механізми державної політики та місцевого самоврядування [6].

Для забезпечення ефективності цього процесу потрібні не лише інституційні та правові інструменти, але й розробка концептуальних засад управління пасіонарністю як ресурсом розвитку. Зазначене дозволить перейти від спонтанного використання енергії суспільної мобілізації до системного управління нею в межах державної політики відновлення та трансформації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аспекти формування та реалізації пасіонарного потенціалу в суспільстві досліджувалися у працях таких українських учених, як Я. Іванова [1], В. Слюсар [2], Л. Матвєєва [3], Є. Таран [4], Н. Підбережник [5], О. Довгаль [6], О. Руденко [7]. У зарубіжній науці проблематика пасіонарності та суспільної мобілізації висвітлювалася у працях Ш. Акурауна [8], Цз-Лі Ван [9]. Водночас більшість досліджень зосереджується на історико-філософському та соціокультурному вимірі пасіонарності. Питання ж управління цим потенціалом у період невизначеності та трансформацій розроблені лише частково і залишаються несистематизованими.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Обґрунтування концептуальних засад реалізації потенціалу пасіонарності у період невизначеності та трансформацій, задля визначення управлінських механізмів, здатних трансформувати стихійний суспільний імпульс на структурований ресурс державного розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття "пасіонарність" у вітчизняній науці уперше було ґрунтовно осмислене в історико-культурній концепції Я. Іванової, яка визначала його як "надлишок біохімічної енергії" людини або групи, що зумовлює їхню здатність виходити за межі буденних інстинктів самозбереження та спрямовувати сили на досягнення вищих, суспільно значущих цілей [1]. Науковець підкреслювала, що саме завдяки пасіонарності виникають етноси, держави, цивілізації. Проте в умовах сучасних суспільних трансформацій категорія пасіонарності потребує нового прочитання у площині публічного управління.

У сучасній інтерпретації пасіонарний потенціал можна визначити як інтегральну характеристику соціальної системи, яка відображає ступінь готовності окремих індивідів і суспільних груп до ініціативної діяльності,

здатність до самопожертви та прагнення реалізовувати суспільні ідеали навіть в умовах невизначеності й ризику [2; 3]. На відміну від суто емоційних чи стихійних проявів масової поведінки, потенціал пасіонарності розглядається як системний ресурс, що може бути виявлений, підтриманий і спрямований завдяки механізмам публічного управління.

У науковій літературі виокремлюють кілька підходів до аналізу цього явища. Соціально-філософський підхід розглядає пасіонарність як культурно-історичний феномен, пов'язаний з духовною енергією нації [4]. Соціологічний підхід наголошує на мобілізаційних функціях пасіонарності, які забезпечують згуртування суспільства в кризові періоди [9]. У психологічному дискурсі вона трактується як особистісна характеристика — сукупність ціннісних орієнтацій, мотиваційних установок та здатності до ризикованої поведінки [8]. У політичній науці пасіонарність інтерпретується як чинник легітимізації влади через суспільну підтримку трансформаційних змін [10].

Управлінський підхід дозволяє інтегрувати всі ці інтерпретації, трактуючи пасіонарність як нематеріальний ресурс публічного управління, що уможливлює швидку адаптацію державних інституцій і громадянського суспільства до умов невизначеності. У цьому сенсі управління пасіонарним потенціалом передбачає:

- ідентифікацію пасіонарних індивідів та груп;
- створення механізмів для їхньої соціальної реалізації (через участь у волонтерських, інноваційних, військово-оборонних, політичних чи культурних процесах);
- формування комунікативного простору, де їхня енергія може бути спрямована в конструктивне русло;
- мінімізацію ризиків радикалізації, що іноді супроводжують високі рівні пасіонарності [4; 5].

Формування пасіонарного потенціалу визначається складною взаємодією ендогенних та екзогенних факторів. Ендогенні чинники пов'язані із внутрішніми характеристиками особистості та суспільства, тоді як екзогенні — із зовнішнім оточенням та історичними обставинами. Для наочності наведемо систематизовану таблицю 1.

Як видно з таблиці 1, ендогенні чинники визначають готовність індивіда або групи діяти активно, а екзогенні створюють умови, які або стимулюють, або стримують цю активність. У сучасній Україні вплив екзогенних факторів особливо помітний на фоні воєнного конфлікту, мобілізації громадян, інформаційних кампаній та активізації волонтерського руху [6; 7].

Таким чином, управління пасіонарністю вимагає врахування як внутрішніх, так і зовнішніх детермінант, що дозволяє перетворювати енергію пасіонарності на структурований ресурс відновлення територій та модернізації державних інституцій.

Сучасна практика публічного управління свідчить, що стихійна активність суспільства без системних управлінських підходів не завжди приводить до ефективного відновлення державних та громадських інститутів. Саме тому науковці та практики пропонують моделювання пасіонарності як структурованого ресурсу, який можна інтегрувати у механізми публічного управління.



Рис. 1. Концептуальна модель управління потенціалом пасіонарності

Джерело: складено автором роботи.

Управлінська модель реалізації потенціалу пасіонарності передбачає поєднання трьох взаємопов'язаних рівнів: стратегічного, тактичного та операційного. На стратегічному рівні визначаються загальні цілі мобілізації пасіонарного потенціалу та його роль у відновленні територій, розвитку громад та забезпеченні соціальної згуртованості. Тут враховується історико-культурна спадщина, національні цінності та культурно-психологічні характеристики населення, які формують основу пасіонарної готовності суспільства [8].

На тактичному рівні реалізується взаємодія між державними інституціями, органами місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями. Даний рівень включає створення умов для активної участі громадян у волонтерських, інноваційних та культурних проєктах, забезпечення комунікативного середовища для формування суспільного консенсусу та координації дій. Важливим аспектом є адаптація існуючих інституційних механізмів до умов невизначеності та швидких змін [9].

На операційному рівні відбувається конкретна реалізація пасіонарних ініціатив: формування груп активістів, спрямування їхніх ресурсів на відбудову інфраструктури, підтримку освітніх та соціальних програм, участь у захисті територіальної цілісності та культурного відновлення громад. На цьому рівні ключовим є баланс між автономією пасіонарних груп та координуваними діями держави, щоб уникнути потенційної радикалізації або хаотичності дій [10].

Для наочності концептуальна модель (рис. 1) управління пасіонарністю може бути представлена описовою структурою, де кожен рівень взаємопов'язаний із попереднім і наступним, формуючи єдину систему, здатну мобілізувати ресурси суспільства без втрати контролю і координації. Така модель дозволяє ефективно інтегрувати пасіонарність у процеси відновлення територій і модернізації державних інститутів, перетворюючи її на стійкий ресурс управління.

Зазначена модель є єдиною системою, де кожен рівень взаємопов'язаний із попереднім і наступним, що дозволяє не лише мобілізувати ресурси суспільства, а й зберігати контроль, координацію та прозорість дій. Вона забезпечує послідовний перехід від виявлення пасіонарного потенціалу до його стратегічного використання, створюючи стійкий ресурс управління, здатний підтримувати відновлення територій, модернізацію інституцій та підвищення соціальної згуртованості громад.

Управління пасіонарним потенціалом на практиці вимагає поєднання стратегічного бачення, тактичної координації та операційного контролю. Для забезпечення ефективності цієї діяльності необхідно розробляти алгоритми реалізації, які дозволяють перетворити стихійну енергію громадян на структурований ресурс державного розвитку. Одним із прикладів успішної інтеграції пасіонарності у процеси відновлення є досвід українських територіальних громад, що постраждали від

воєнних дій та окупації. Так, у Донецькій та Луганській областях, а також у громадах півдня України, громадяни створювали волонтерські об'єднання, які займалися відбудовою інфраструктури, підтримкою соціально вразливих груп та організацією культурно-освітніх проєктів. У цих громадах прояви пасіонарності стали каталізатором швидкої мобілізації ресурсів і залучення державних структур до координації процесу відновлення [3].

На основі аналізу таких практик можна виокремити кілька ключових принципів реалізації пасіонарного потенціалу, що формують ефективний алгоритм управління. По-перше, важливо створити систему комунікацій та обміну інформацією, яка забезпечує прозорість ініціатив та дозволяє оперативно реагувати на виклики. По-друге, необхідна інституційна підтримка пасіонарних груп через надання ресурсів, координацію дій та верифікацію результатів, що гарантує узгодженість з державними та місцевими пріоритетами. По-третє, слід застосовувати методи оцінки ефективності пасіонарних ініціатив, які дозволяють визначити вплив конкретних дій на відновлення території, соціальну згуртованість та розвиток інституцій [11].

Отже, інтеграція пасіонарності в систему відновлення територіальних громад доводить, що саме активність громадянського суспільства, підкріплена належною інституційною підтримкою, здатна стати потужним чинником соціально-економічної трансформації. Пасіонарні ініціативи, спрямовані на відбудову та підтримку життєдіяльності громад, не лише посилюють стійкість локальних спільнот, а й формують підґрунтя для сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Таким чином, ефективне поєднання енергії громадян, ресурсів держави та можливостей бізнесу створює комплексну модель відновлення, де кожен елемент підсилює інший, забезпечуючи цілісність і результативність процесів відбудови.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволяє окреслити ключові концептуальні засади реалізації потенціалу пасіонарності у період невизначеності та трансформацій. Теоретичний аналіз показав, що пасіонарність не є лише історико-культурним феноменом, а виступає важливим нематеріальним ресурсом суспільства, який здатен забезпечити мобілізацію громад, підвищення соціальної згуртованості та відновлення території.

Водночас аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду показав, що стихійна активність суспільства без управлінських механізмів часто не призводить до системних результатів. Впровадження структурованих моделей управління пасіонарністю — з інтеграцією стратегічного, тактичного та операційного рівнів — дозволяє перетворити соціальну енергію на стійкий ресурс публічного управління.

Практичні алгоритми реалізації пасіонарності, продемонстровані на прикладі українських територіальних громад, підтверджують, що поєднання ідентифікації потенціалу, мобілізації, реалізації ініціатив та оцінки ефективності забезпечує оптимізацію процесу віднов-

лення. Зазначений підхід дозволяє одночасно підтримувати автономію громадян, запобігати хаотичності дій та спрямовувати енергію суспільства на конструктивні цілі.

Інтеграція теоретичних і практичних аспектів управління пасіонарністю відкриває можливості для розробки системи публічного управління нового покоління, яка здатна діяти в умовах невизначеності, кризових трансформацій та воєнних загроз. Впровадження запропонованих концептуальних засад сприятиме підвищенню ефективності публічного управління, відновленню територій та зміцненню соціальної згуртованості населення, що є ключовим фактором сталого розвитку держави.

Таким чином, дослідження демонструє, що пасіонарний потенціал є стратегічним ресурсом, управління яким потребує системного підходу, поєднання наукових розробок та практичних алгоритмів, адаптованих до умов конкретної територіальної громади.

Література:

1. Іванова Я. Сутність пасіонарності як властивості особистості. Психологія і суспільство. 2016. № 3. С. 115—121. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6534/1/Іванова%20Я..pdf> (дата звернення: 23.08.2025).
2. Слюсар В. Громадська участь пасіонаріїв як агентів "міфічного насилля" у соціальних трансформаціях. *Studia Politologica Ucraino-Polona*. 2015. № 5. С. 220—225. URL: <https://journals.urau.ua/index.php/2312-8933/article/download/166474/165972> (дата звернення: 23.08.2025).
3. Матвєєва Л. В. Особливості пасіонарності в системі публічного управління. *Право та державне управління*. 2024. № 3. С. 88—94. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2024/14.pdf (дата звернення: 23.08.2025).
4. Таран Є. І. Особливості публічного управління в умовах формування інформаційного суспільства. *Держава та регіони*. 2020. № 2 (70). С. 22—26. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2020/5.pdf (дата звернення: 23.08.2025).
5. Підбережний Н. Проблеми публічного управління у багатоетнічному суспільстві. *Науковий вісник "Демократичне врядування"*. 2016/2017. № 18/19. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26698/150932-article-text-326299-1-10-20181213.pdf> (дата звернення: 23.08.2025).
6. Довгаль О. В. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2018. № 4. С. 268—279. URL: <http://ujae.org.ua/rozvytok-silskyh-terytorij-v-umovah-detsentralizatsiy/> (дата звернення: 23.08.2025).
7. Руденко О. М. Інтеграція як феномен суспільних трансформацій. *Міжнародний науковий вісник*. 2017. № 3 (16). С. 113—134. URL: [http://visnyk-international-uzhnu.edu.ua/article/view/2218-5348.2017.3\(16\).113-134/136683](http://visnyk-international-uzhnu.edu.ua/article/view/2218-5348.2017.3(16).113-134/136683) (дата звернення: 23.08.2025).
8. Shadrach Akuraun. Passion, persistence, and firm growth: Moderating role of environmental uncertainty. *BRQ Business Research Quarterly*. 2022. № 27 (2). URL: <https://www.researchgate.net/publication/358035->

215_Passion_persistence_and_firm_growth_Moderating_role_of_environmental_uncertainty (дата звернення: 23.08.2025).

9. Tz-Li Wang. Realizing potential: a real option perspective on communities of practice in organizational transformation. International Journal of Research in Business and Social Science. 2024. № 13 (1). URL: https://www.researchgate.net/publication/378301318_Realizing_potential_a_real_option_perspective_on_communities_of_practice_in_organizational_transformation (дата звернення: 23.08.2025).

10. Akuraun Shadrach lyortsuun. Passion, persistence, and firm growth: Moderating role of environmental uncertainty. BRQ Business Research Quarterly. 2024. № 27. URL: <https://journals.sagepub.com/toc/brqa/27/4> (дата звернення: 23.08.2025).

11. Матвєєва Л. Пасіонарність нації як ресурс публічного управління: теоретичні підходи. Публічне управління та місцеве самоврядування. 2023. № 3. URL: <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/474> (дата звернення: 23.08.2025).

References:

1. Ivanova, Ya. (2016), "The essence of passionarity as a property of personality", Psychology and Society, vol. 3, pp. 115—121, available at: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6534/1/%D0%98%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%AF..pdf> (Accessed 23.08.2025).

2. Slyusar, V. (2015), "Public participation of passionaries as agents of "mythical violence" in social transformations", Studia Politologica Ucraino-Polona, vol. 5, pp. 220—225, available at: <https://journals.urau.ua/index.php/2312-8933/article/download/166474/165972%20> (Accessed 23.08.2025).

3. Matveeva, L. V. (2024), "Eculiarities of passionarity in the system of public administration", Law and public administration, vol. 3, pp. 88—94, available at: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2024/14.pdf (Accessed 23.08.2025).

4. Taran, E. I. (2020), "Peculiarities of public administration in the conditions of the formation of an information society", State and Regions, vol. 2 (70), pp. 22—26, available at: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2020/5.pdf (Accessed 23.08.2025).

5. Pidbereznyk, N. (2016/2017), "Problems of public administration in a multiethnic society", Scientific Bulletin "Democratic Governance", vol. 18/19, available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26698/150932-article-text-326299-1-10-20181213.pdf> (Accessed 23.08.2025).

6. Dovgal, O. V. (2018), "Development of rural areas in the context of decentralization", Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, vol. 4, pp. 268-279, available at: <http://ujae.org.ua/rozvytok-silskyh-terytorij-v-umovah-detsentralizatsiy/> (Accessed 23.08.2025).

7. Rudenko, O. M. (2017), "Integration as a phenomenon of social transformations", International Scientific Bulletin, vol. 3 (16), pp. 113—134, available at: [http://visnyk-international.uzhnu.edu.ua/article/view/2218-5348.2017.3\(16\).113-134/136683](http://visnyk-international.uzhnu.edu.ua/article/view/2218-5348.2017.3(16).113-134/136683) (Accessed 23.08.2025).

8. Akuraun, S. (2022), "Passion, persistence, and firm growth: Moderating role of environmental uncertainty", BRQ Business Research Quarterly, vol. 27 (2), available at: https://www.researchgate.net/publication/358035215_Passion_persistence_and_firm_growth_Moderating_role_of_environmental_uncertainty (Accessed 23.08.2025).

9. Wang, T. (2024), "Realizing potential: a real option perspective on communities of practice in organizational transformation", International Journal of Research in Business and Social Science, vol. 13 (1), available at: https://www.researchgate.net/publication/378301318_Realizing_potential_a_real_option_perspective_on_communities_of_practice_in_organizational_transformation (Accessed 23.08.2025).

10. Akuraun, S. I. (2024), "Passion, persistence, and firm growth: Moderating role of environmental uncertainty", BRQ Business Research Quarterly, vol. 27, available at: <https://journals.sagepub.com/toc/brqa/27/4> (Accessed 23.08.2025).

11. Matveeva, L. (2023)., "Passionarity of the nation as a resource of public administration: theoretical approaches]", Public administration and local self-government, vol. 3, available at: <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/474> (Accessed 23.08.2025).

Стаття надійшла до редакції 09.09.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663