

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4\(44\)-105-115](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4(44)-105-115)

УДК 352:004.8:338.3

JEL Classification: H70; O30; O32; R58; L86

Леся Михайлівна Газуда

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та торгівлі
ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)

E-mail: lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>

ResearcherID: Y-9484-2018

Юлія Іванівна Олифіренко

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: yulia_olifirenko@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4317-0109>

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У статті розглянуто особливості побудови дієвого механізму публічного управління, або ж публічного адміністрування незалежно від сфери чи виду економічної діяльності. Актуалізація публічного управління зумовлена його цільовим спрямуванням щодо задоволення потреб суспільства, їхніх інтересів засобом раціонального й ефективного використання наявних ресурсів і потенціалу держави загалом з метою забезпечення перспектив розвитку країни та її громадян. Активізація реалізації механізмів публічного управління у сфері інноваційного розвитку на регіональному рівні в умовах цифрових трансформацій сприятиме розширеному відтворенню територіальних економічних систем, посилить взаємодію між державними та регіональними органами влади спрямовуючи зусилля на забезпечення збалансованого соціально-економічного й екологічного розвитку регіону зберігаючи його ідентичність, при цьому модернізуючи всі сфери життєдіяльності людини й не порушуючи унікальних культурно-історичних та природних властивостей локальних територій, поступово адаптуючи їх до сучасних вимог і викликів цифрової економіки.

Ключові слова: механізми публічного управління; інноваційний розвиток; цифрові трансформації; регіональний зріз; суспільний розвиток.

Бібл.: 18.

Постановка завдання. Побудова дієвого механізму публічного управління, або ж публічного адміністрування незалежно від сфери чи виду економічної діяльності охоплює взаємозалежні, взаємодіючі й взаємозумовлюючі складові елементи системи державного управління, зокрема й органів місцевого управління, що забезпечують реалізацію політики держави стосовно вирішення проблемних питань розвитку країни та її регіонів загалом. Функціональність публічного управління окреслюється взаємодією виконавчих гілок влади, багатогранних сфери суспільного розвитку й життєзабезпечення населення країни. Основним цільовим спрямуванням зазначеного процесу є задоволення потреб суспільства, їхніх інтересів засобом раціонального й ефективного використання наявних ресурсів і потенціалу держави загалом з метою забезпечення перспектив розвитку країни та її громадян.

Нині в складних умовах розвитку національної економіки, негативних і непередбачуваних зовнішніх впливів, передусім воєнного стану в країні, вагомого значення набуває інноваційна складова, яка особливо актуалізується під впливом цифрових трансформацій. Зазначений процес охоплює як національний, так і регіональний рівень, де інноваційні підходи до формування збалансованої системи територіального розвитку окреслюються як економічними, соціальними, так і екологічними аспектами перспективного зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання публічного управління економічним розвитком регіонів розглядалися в наукових працях багатьох вітчизняних учених, зокрема: О. Білик, У. Лукашевської [1], В. Воротіна [2], Л. Газуди, С. Газуди, А. Поліщука [3-4], О. Дорофєєва, В. Пашнєва [5], М. Дубини, Д. Решетилова [6], І. Ісаєнка [7], М. Іщенко, Є. Міщука, А. Костенко [8], В. Куйбіди [9], Н. Ларіної, М. Потоцького, С. Ларіна, В. Орищука [10], В. Ляхоцького [11], О. Попело, О. Перепелюкової [12], І. П'ятничука [13], В. Проданик, В. Воротіна [14], Т. Радчука [15] та інших.

Окремі підходи у дослідженні проблем формування механізму державного управління інноваційним розвитком регіону розглядали зарубіжні вчені, зокрема F. Steinberg, та G. Wolff [16], S. Gupta [17], J. Lozic [18].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Впровадження інноваційних технологій є концептуальною основою забезпечення еколого-економічного й соціального розвитку суспільства. У контексті зазначеного вагоме місце належить публічному управлінню, яке у взаємодії з членами громадянського суспільства формує певний синергійний ефект і результативний поштовх до впровадження відмічених інновацій, зокрема новачієних ідей, сучасних технологій, інтерактивних та інших методів спрямованих на підвищення ефективності господарювання в багатогранних сферах людської діяльності. Активізації потребують досліджувані питання в межах регіонального розвитку, де особливо гостро відчуються окремі відмінності в забезпеченні територіального розвитку через властиві тільки їм природно-кліматичні й людські ресурси. Таким чином, дієвість впровадження інноваційної складової регіонального розвитку в умовах цифрових трансформацій значною мірою залежить від публічного управління, тому ці процеси потребують подальших досліджень.

Мета статті. Метою є дослідження особливостей побудови механізму публічного управління інноваційним розвитком регіону в умовах цифрових трансформацій.

Виклад основного матеріалу. Формування системи публічного управління покликано сприяти реалізації політики держави в межах розвитку національної економіки, ґрунтується на задоволенні потреб суспільства, врегульовувати суспільні відносини, надаючи якісні державні послуги незалежно від місця розташування їхнього споживача, а також раціонального використання ресурсного потенціалу країни та її регіонів. При цьому зазначена система поєднує інтереси державних органів влади, органів місцевого самоврядування, сфери підприємництва (бізнесу), спрямовуючи їх зусилля на вирішення проблемних питань соціально-економічного розвитку, стратегічних завдань суспільства тощо. Водночас зазначений підхід уможлиблює побудову конкурентоспроможної держави, зокрема збалансованої економічної системи зі значним інноваційним потенціалом до її зростання, ефективними державними інститутами, що функціонують на основі:

- *верховенства права*, де передбачається врахування принципу рівності всіх громадян перед законом з незалежною і неупередженою судовою системою;
- *прозорості й підзвітності*, де окреслюється відкритий доступ до інформаційних даних, змінієовано корупційні ризики засобом запровадження прозорих процедур, оцифрування сфери надання послуг, застосування інноваційних підходів щодо навчання персоналу, процесу управління конфліктом інтересів для моніторингу стосовно врегулювання суперечностей у частині особистих та фінансових інтересів індивідууму та його професійно-функціональними обов'язками. Крім цього, вагомості набуває посилення внутрішнього контролю з метою забезпечення ефективної діяльності та прозорості використання ресурсного потенціалу згідно із законодавством, в тому числі задіяння підходів з передбачення ризиків і можливості врахування превентивних заходів, а також аналізування фінансової звітності. Водночас акцентується увага на дотриманні прав та гарантій щодо захисту викривачів, конфіденційністю інформації та передбаченням фінансових винагород тощо.
- *професійного кадрового добору*, за якого враховуватимуться компетентнісні характеристики персоналу, його кваліфікація, ділові й особистісні якості, творчі і креативні здібності, здатність до набуття інноваційних знань, підвищення і перекваліфікація за потреби;
- *надання якісних державних послуг*, де ключовим є організація швидкого і зручного доступу до отримання зазначених послуг членами суспільства, що в умовах цифрових трансформацій підвищує рівень результативності, доступності та своєчасності їх отримання;

▪ *підвищення довіри суспільства*, що уможлиблюється засобом високої відповідальності державної влади, забезпеченням прозорості та доступу до інформації на всіх етапах публічного управління, нівелюванням корупції й формуванням системи відкритого діалогу з членами суспільства.

Таким чином, публічне управління повинно базуватися на сформованих ціннісних інтересах усіх членів громадянського суспільства, залучаючи їх до вирішення проблемних питань життєзабезпечення, ефективного функціонування економічної системи загалом, нівелювання різноспрямованих суперечностей і суперечностей у сфері суспільного розвитку, пропонуючи компромісні варіанти до їх вирішення за потреби.

Багатогранністю аспектів у науковій літературі витлумачується змістовна наповнюваність поняття «механізм публічного управління», який є:

▪ оптимальним поєднанням основ «притаманних товарному виробництву (конкуренція, попит і пропозиція, вільне ціноутворення), цілеспрямованою політикою у сфері державного регулювання економічних процесів» [1];

▪ засобом публічної влади спрямованої на досягнення стратегічних цілей і завдань [8];

▪ системою з практичної реалізації функціональності публічного управління, яка зумовлюється досягненням окреслених цілей, є складним процесом, що базується на власній структурі, охоплює методи, важелі, специфічні інструменти впливу на управлінський об'єкт засобом певного правового та інформаційного забезпечення [5];

▪ сукупністю організаційно-економічних, правових, політичних, та мотиваційних чинників впливу суб'єкта (органів публічної влади та місцевого самоврядування) на об'єкти управління [15, с. 126];

▪ комплексом заходів (засоби, стимули, інструменти), що реалізуються публічними інституціями з метою досягнення виокремлених цілей [13, с. 47].

Дослідження сутнісного розуміння механізму публічного управління з акцентом на висвітлення основних аспектів змістовної наповнюваності, на нашу думку, стосується його характеристики як демократичної організації з управлінським впливом на процеси суспільного розвитку, що забезпечують функціональну результативність як державних, регіональних органів влади, так і органів місцевого самоврядування, неурядових організацій, зацікавлених осіб, зусилля яких спрямовується на реалізацію політики держави незалежно від сфери чи виду економічної діяльності [7, с. 116].

Узагальнення науково-теоретичних підходів до витлумачення механізму публічного управління дає можливість подати цілісне його бачення, де ключовою основою є комплексна система відповідних інструментів, способів, прийомів, різних методик, мотивацій і стимулів, що класифікуються за правовими, економічними, організаційними, інформаційними та іншими ознаками, і в сукупності використовуваними державними органами влади й місцевого самоврядування, справляючи вплив на процеси життєзабезпечення населення країни та її регіонів з метою досягнення означених цілей у сфері суспільного розвитку.

Формування механізмів публічного управління у сфері інноваційного розвитку на регіональному зрізі окреслюється комплексним підходом, що охоплює низку інструментів у взаємодії з процесом впровадження цифрових технологій у сферу управління з метою розширеного відтворення інноваційної складової розвитку, який зумовлюється перманентністю, забезпечуючи збалансоване зростання економічної системи країни загалом та регіонів зокрема. Управлінська практика реалізації механізмів публічного управління інноваційним розвитком в умовах цифрових трансформацій стосується їх задіяння як на етапі розроблення стратегій впровадження електронних сервісів на макрорівні, що сприятимуть здобуттю цифрових знань, розширенню інтелектуальних здібностей, так і залученню членів суспільства та сфери бізнесу до формування цифрової економіки, яка ґрунтується на впровадженні цифрових комп'ютерних технологій. Зазначений підхід

спрямований на підвищення рівня автоматизації забезпечуючи прозорість та підвищуючи доступність до надання державних послуг, усуваючи, або ж нівелюючи корупційну складову, і що важливо члени суспільства отримують можливість дистанційного доступу до послуг у форматі 24/7 як на макро-, мезо-, так і на мікрорівні. Таким чином відбувається поступова адаптація державного управління відповідно сучасним імперативам і викликам цифрових трансформаційних змін.

Ключовими елементами концептуальної основи механізмів публічного управління є формування його динамічної системи, що охоплює суб'єкти, тобто державні органи влади, органи місцевого самоврядування та об'єкти управління, тобто суспільні сфери в їх функціональній взаємозумовленості, як економічної, соціальної, так і політичної та духовної. Їх взаємодія й взаємодоповнюваність дає можливість врегулювати процеси людської життєдіяльності й життєзабезпечення відповідно до потреб, сфери прикладання праці, забезпечення умов відпочинку, правовідносин та світоглядні орієнтири й моральні ціннісні критерії співжиття у суспільстві. Водночас складовими елементами формування механізмів публічного управління окреслюється цільове їх спрямування, функціональність їх реалізації, дотримання принципів, застосовуваних методів та ресурсних можливостей, що забезпечують результативність їх задіяння.

Серед основних видів механізмів публічного управління доцільно виокремити нормативно-правові, що включають законодавчо-правове та нормативне забезпечення, а також адміністративні договори виконуючи роль інструменту з вирішення конкретної ситуації, що характеризується об'єктивною реальністю явищ і процесів, які відбуваються в певні моменти часу і можуть тим чи іншим чином впливати на людську поведінку, або ж перебіг подій у межах суспільного розвитку. Крім цього, вагомого значення в когорті механізмів публічного управління набувають економічні, в частині задіяння:

- фінансових стимулів, що є дієвими інструментами впливу на економічну поведінку суб'єктів господарювання засобом матеріальних та інших бонусів;
- бюджетних асигнувань, передусім для реалізації програм розвитку окремої сфери чи виду економічної діяльності та задіяння цілеспрямованих заходів для досягнення окресленої мети, або ж вирішення проблемного питання соціально-економічного й екологічного розвитку.

Зазначені вище ключові елементи доповнюються: організаційною складовою, з її системою взаємозумовлюючих підходів до забезпечення практичної реалізації управління органами державної влади; інформаційно-аналітичною, в частині здійснення моніторингу побудованого на основі перманентності оцінювання, аналізування для подальшого прогнозування і прийняття грамотних управлінських рішень; соціально-політичною, де на етапі взаємодії відбувається процес залучення членів суспільства, окремих громадян, зацікавлених осіб з метою спільного вирішення проблем суспільного розвитку. В зазначеному контексті функціональним призначенням механізмів публічного управління в умовах інноваційного розвитку суспільства й цифрових трансформаційних змін є формування та реалізація державної політики як на національному, так і регіональному рівні, зокрема врегулювання економічних процесів розвитку, забезпечення соціального захисту громадян, національної безпеки держави та її регіонів. Дієвість відмічених механізмів окреслюється їх цілісністю й взаємодоповнюваністю, оскільки цільовим їх спрямуванням є єдність мети реалізація якої відбувається в публічній сфері. Структурно-логічну схему функціонування механізму публічного управління як на національному, так і регіональному рівнях подано на рис. 1.

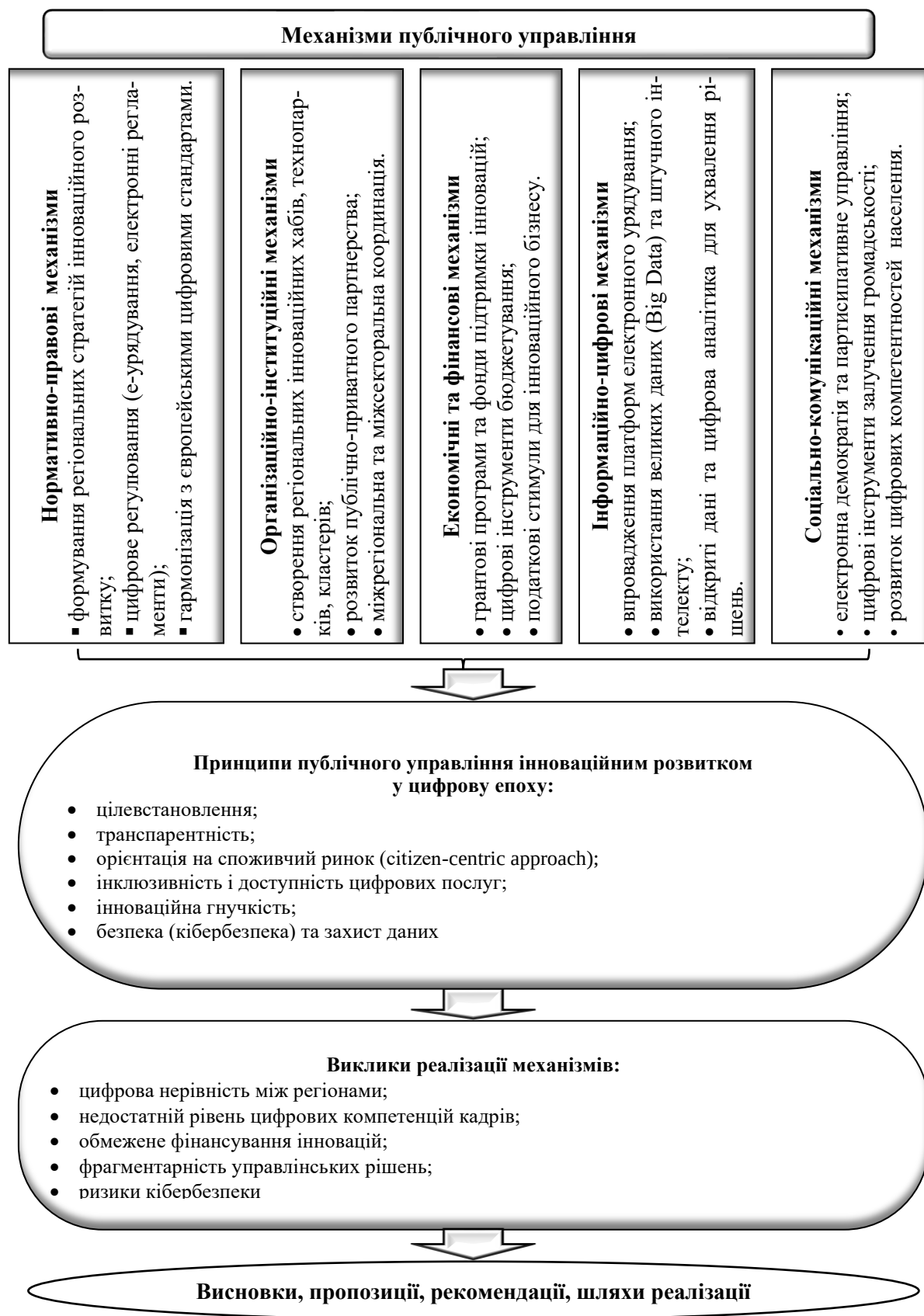


Рис. 1. Структурно-логічна схема функціонування механізмів публічного управління як на національному, так і на регіональному рівнях

Джерело: авторська розробка.

Так, основними (рис. 1) видами механізмів публічного управління є:

1. Нормативно-правові механізми:

- формування регіональних стратегій інноваційного розвитку як процес створення планів розвитку інноваційного потенціалу регіону, активізації інновацій та інвестиційної діяльності на регіональному рівні;

- цифрове регулювання (е-урядування, електронні регламенти) як застосування цифрових інструментів для комунікації та взаємозв'язку між органами державної влади, громадянами та бізнесом, що загалом сприяє залученню громади до прийняття оптимальних рішень з вибором дієвих варіантів, врахуванням альтернативних підходів з метою досягнення поставлених цілей у забезпеченні збалансованого соціально-економічного й екологічного розвитку відповідного регіону;

- гармонізація з європейськими цифровими стандартами як процес поєднання національних нормативно-правових механізмів зі стандартами Євросоюзу, приведення власного законодавства відповідно до норм ЄС для подальшої інтеграції цифрових сервісів у європейський цифровий простір.

2. Організаційно-інституційні механізми:

- створення регіональних інноваційних хабів, технопарків, кластерів, зокрема об'єднання підприємств, науковців та влади для стимулювання інновацій, створення нових робочих місць та підвищення конкурентоспроможності регіону, використовуючи спільну інфраструктуру та маркетингові зусилля для перетворення ідей на економічний продукт;

- розвиток публічно-приватного партнерства зумовлюється співпрацею між державою та бізнесом, що здійснюється в інтересах суспільства і спрямована на модернізацію інфраструктури, підвищення якості суспільних послуг та вирішення соціально-економічних проблем життєзабезпечення населення територіальних економічних систем. Зазначена співпраця передбачає довгострокове співробітництво в частині впровадження проєктів незалежно від сфери чи виду економічної діяльності починаючи від виникнення ідеї, планування діяльності, моніторингу, коригування, отримання результатів і завершуючи його закриттям, тобто досягненням окреслених цілей відповідно до визначених термінів та фінансового забезпечення. Така співпраця базується на наданні певних активів, або ж інфраструктурного забезпечення з боку держави, і фінансово-інвестиційного забезпечення з боку бізнесу, які одержують права на експлуатацію, отримання прибутку. Таким чином, зазначене дає підстави стверджувати про розподілення ризиковості в процесі здійснення діяльності, часткового поділу відповідальності між державою і приватним сектором та отриманням відповідних винагород від досліджуваної співпраці;

- міжрегіональна та міжсекторальна координація спільна діяльність регіонів і секторів (держави, бізнесу, громади) з узгодженням повноважень, цілей та вирішення спільних проблем.

3. Економічні та фінансові механізми:

- грантові програми та фонди підтримки інновацій – державні чи міжнародні інструменти підтримки інновацій, що пропонують безповоротну допомогу, менторство та інвестиції для розвитку технологій, оборонних рішень, соціальних інновацій та відбудови економіки;

- цифрові інструменти бюджетування – програми та платформи, які допомагають відстежувати доходи, витрати, створювати фінансові плани, прогнозувати грошові потоки;

- податкові стимули для інноваційного бізнесу – податкові пільги для інвесторів інновацій, зниження податків на прибуток підприємств, що займаються інноваціями.

4. Інформаційно-цифрові механізми:

- впровадження платформ електронного урядування – використання цифрових технологій, розвиток цифрової інфраструктури для модернізації державного управління;

- використання великих даних (Big Data) та штучного інтелекту – аналіз величезних обсягів різномірної інформації та застосування ШІ для виявлення партнерів і ухвалення обґрунтованих рішень щодо інновацій, підвищення ефективності та створення конкурентних переваг у бізнесі;

- відкриті дані та цифрова аналітика для ухвалення рішень – використання публічної, вільної інформації (відкритих даних), зібраної від держави та інших джерел, шляхом її аналізу та інтерпретації.

5. Соціально-комунікаційні механізми:

- електронна демократія та партисипативне управління – сучасні управлінські підходи, спрямовані на залучення громадян до прийняття управлінських рішень та базуються на використанні цифрових технологій для партисипації в державному управлінні;

- цифрові інструменти залучення громадськості – онлайн-платформи (Дія, PROZORRO) та технології (як-то е-петиції, громадські бюджети, онлайн-опитування та консультації), що дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень, висловлювати думки та контролювати владу, роблячи процес більш прозорим;

- розвиток цифрових компетентностей населення діяльність, спрямована на формування знань, умінь, навичок застосування цифрових технологій.

Формування дієвої системи публічного управління інноваційним розвитком у цифрову епоху як на національному, так і на регіональному рівнях потребує врахування окремих принципів, серед яких основними є:

- *цільовстановлення*, тобто цільова стратегічна спрямованість з визначенням пріоритетів, задіянням системного підходу з узгодженістю дій щодо забезпечення інноваційного й цифрового розвитку;

- *транспарентність*, тобто відкритість, прозорість й інформаційна доступність щодо функціонування державних і регіональних органів влади, зокрема органів місцевого самоврядування з їх децентралізаційною спрямованістю, діяльності у сфері підприємництва і бізнесу. Урахування зазначеного принципу забезпечує підзвітність владних структур, запобігання корупції, відстежування й контролювання з боку суспільства процесу прийняття рішень органами влади;

- *орієнтація на споживчий ринок*, передусім громадяноцентричний підхід (citizen-centric approach). Відмічений бізнес-підхід передбачає максимальне задоволення потреб споживачів, що базується на вивченні цільової аудиторії, споживчого попиту, запитів клієнтів-покупців й одночасним покращенням якості й інноваційності пропонованого товару чи надаваної послуги, підвищенням власної прибутковості тощо

- *інклюзивність і доступність цифрових послуг* для всіх без винятку категорій людей, доступність зазначених послуг у всіх сферах життєзабезпечення населення країни. Основною ключовою основою цього принципу є адаптація надаваних послуг до потреб кожного громадянина, підтримка і доступність їх отримання, що суттєво сприятиме підвищенню цифрової участі громадянського суспільства;

- *інноваційна гнучкість*, що уможливорює здатність до адаптаційних можливостей суб'єктів господарювання, окремих індивідуумів сприймати інноваційні нововведення, пристосовуватися до перманентності середовища з негативними й непередбачуваними зовнішніми впливами, формування конкурентних переваг щодо забезпечення перспектив розвитку;

- *безпека (кібербезпека) та захист інформаційних даних*, що дасть можливість уникнути загроз (кіберзагроз), сприятиме дотриманню конфіденційності й інформаційної доступності в сучасному цифровому середовищі.

Вказані вище принципи окреслюються комплексністю їх врахування, взаємозв'язаністю і взаємодоповнюваністю всіх складових елементів і чинників впливу на забезпечення інноваційного розвитку в умовах цифрових трансформацій. Їх врахування при здійсненні публічного управління стане запорукою успішності й результативності досліджуваного процесу як на національному, так і регіональному рівні.

З метою підвищення рівня дієвості впроваджуваних механізмів публічного управління інноваційним розвитком в умовах цифрових трансформацій, передусім на регіональному рівні доцільно врахувати певні виклики щодо їх реалізації, які стосуються: цифрової нерівності між регіонами, недостатнього рівня цифрових компетенцій у сфері кадрового забезпечення, обмежене фінансування інноваційних впроваджень, фрагментарність управлінських рішень, ризики кібербезпеки.

Висновки та пропозиції. Дослідження засвідчує, що публічне управління інноваційним розвитком в умовах цифрових трансформацій на основі поєднання інтересів державно-приватного партнерства дає поштовх до забезпечення перспектив регіонального розвитку, зокрема територіальних громад, локальних територій. При цьому дає змогу залучити членів суспільства, зацікавлених осіб незалежно від сфери чи виду економічної діяльності. Активізація реалізації механізмів публічного управління у сфері інноваційного розвитку на регіональному рівні в умовах цифрових трансформацій сприятиме розширеному відтворенню територіальних економічних систем, посилить взаємодію між державними та регіональними органами влади спрямовуючи зусилля на забезпечення збалансованого соціально-економічного й екологічного розвитку регіону зберігаючи його ідентичність, при цьому модернізуючи всі сфери життєдіяльності людини й не порушуючи унікальних культурно-історичних та природних властивостей локальних територій, поступово адаптуючи їх до сучасних вимог і викликів цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Білик О. І. Сутність, значення та розвиток публічного механізму [Електронний ресурс] / О. І. Білик, У. Т. Лукашевська // Економіка і суспільство. – 2017. – № 12. – С. 177-180. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/28.pdf.
2. Воротін В. Є. Стратегічне бачення європейського державотворення та екологічна складова згуртованості публічного управління в Україні / В. Є. Воротін // Екологічні науки. – 2024. – № 53. – С. 57–67.
3. Газуда С. Алгоритм кластерного підходу до зміцнення брендингових стратегій регіону / С. Газуда, Л. Газуда // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2024. – № 2(64). – С. 45-52.
4. Газуда С. Цифрові впровадження в межах сільських територіальних громад регіону / С. Газуда, А. Поліщук // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2025. – № 1(65). – С. 53-59.
5. Дорофєєв О. Поняття та структура механізму публічного управління [Електронний ресурс] / О. Дорофєєв, В. Пашнєв // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2023. – № 6 (324). – С. 256-261. – Режим доступу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=20661>.
6. Дубина М. В. Механізм публічного управління інноваційним розвитком агропромислового комплексу регіону: сутність та структура / М. В. Дубина, Д. С. Решетилів // Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY». – 2024. – № 3(13). – С. 6-29. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-3-1>.
7. Ісаєнко І. А. Європейські підходи до функціонування механізмів публічного управління [Електронний ресурс] / І. А. Ісаєнко // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 5. – С. 114-117. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2012/32.pdf.

8. Іщенко М. І. Механізми та технології публічного управління й адміністрування у сфері партнерства місцевої влади з бізнес-структурами [Електронний ресурс] / М. І. Іщенко, Є. В. Мішук, А. С. Костенко // Держава та регіони. Серія «Державне управління». – 2019. – № 3. – С. 159-164. – Режим доступу: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2019/31.pdf.
9. Куйбіда В. Інституційна спроможність органів публічної влади у вимірах сталого розвитку / В. Куйбіда // Вісник НАДУ. – 2019. – № 3. – С. 23–30.
10. Ларіна Н. Механізми публічного управління розвитком інтелектуального потенціалу в умовах цифровізації / Н. Ларіна, М. Потоцький, С. Ларін, В. Оришук // Аспекти публічного управління. – 2024. – № 4(12). – С. 42-51.
11. Ляхоцький В. Публічне управління в умовах сталого розвитку: виклики для України / В. Ляхоцький // Державне управління: теорія та практика. – 2020. – № 4. – С. 17–25.
12. Попело О. Механізм формування брендингу аграрних регіонів у контексті забезпечення продовольчої безпеки / О. Попело, О. Перепелюкова // Наукові перспективи. СЕРІЯ «Економіка». – 2024. – № 3(45). – С. 692-703. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-692-703](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-692-703).
13. П'ятничук І. Д. Класифікація механізмів публічного управління вищою освітою / І. Д. П'ятничук // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. – 2023. – № 6, Т. 34(73). – С. 46-52. DOI: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/8.pdf.
14. Проданик В. М. Сталий розвиток публічного управління: політико-управлінський аспект / В. М. Проданик, В. Є. Воротін // Державне будівництво. – 2025. – № 1 (37). – С. 139-151.
15. Радчук Т. М. Класифікація механізмів публічного управління інноваційним розвитком економіки [Електронний ресурс] / Т. М. Радчук // Публічне управління і адміністрування в Україні. – 2020. – № 19. – С. 124-127. – Режим доступу: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/26.pdf>.
16. Steinberg F. Dealing with Europe's economic (in)security / Federico Steinberg, Guntram Wolff // Global Policy. – 2023. – Vol. 15, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13303>.
17. Gupta S. Driving Digital Strategy. A Guide to Reimagining Your Business / S. Gupta. – Cambridge, MA: Harvard Business Review Press, 2018. – 281 p.
18. Lozic J. Core concept of business transformation: from business digitization to business digital transformation / J. Lozic // Economic and Social Development: Book of Proceedings. – 2019. – Pp. 159-167.

References

1. Bilyk, O. I., & Lukashevskaya, U. T. (2017). Sutnist, znachennia ta rozvytok publichnoho mekhanizmu [The essence, significance and development of the public mechanism]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, 12, 177-180. https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/28.pdf.
2. Vorotin, V. E. (2024). Stratehichne bachennia yevropeiskoho derzhavotvorennia ta ekolohichna skla-dova zghurtovanosti publichnoho upravlinnia v Ukraini [Strategic vision of European statehood and the ecological component of public administration cohesion in Ukraine]. *Ekolohichni nauky – Ecological Sciences*, 53, 57–67.
3. Gazuda, S., & Gazuda, L. (2024). Alhorytm klasterneho pidkhodu do zmitsnennia brendynhovykh stratehii rehionu [Algorithm of the cluster approach to strengthening branding strategies of the region]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika» – Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Series «Economy»*, 2(64), 45-52.
4. Gazuda, S., & Polishchuk, A. (2025). Tsyfrovi vprovadzhennia v mezhakh silskykh terytorialnykh hromad rehionu [Digital implementations within the rural territorial communities of the region]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika» – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series «Economics»*, 1(65), 53-59.
5. Dorofeev, O., & Pashnev, V. (2023). Poniattia ta struktura mekhanizmu publichnoho upravlinnia [The concept and structure of the public management mechanism]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomi-chni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, 6(324), 256-261. <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=20661>.

6. Dubina, M. V., & Reshetylov, D. S. (2024). Mekhanizm publichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ahropromyslo-voho kompleksu rehionu: sutnist ta struktura [The mechanism of public management of the innovative development of the agro-industrial complex of the region: essence and structure]. *Naukovyi zhurnal «ECONOMIC SYNERGY» – Scientific Journal «ECONOMIC SYNERGY»*, 3(13), 6-29. <https://doi.org/10.53920/ES-2024-3-1>.
7. Isayenko, I. A. (2012). Yevropeiski pidkhody do funktsionuvannia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia [European approaches to the functioning of public administration mechanisms]. *Investysii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 5, 114-117. http://www.invest-plan.com.ua/pdf/5_2012/32.pdf.
8. Ishchenko, M. I., Mishchuk, E. V., & Kostenko, A. S. (2019). Mekhanizmy ta tekhnolohii publichnoho upravlinnia y administruvannia u sferi partnerstva mistsevoi vlady z biznes-strukturamy [Mechanisms and technologies of public administration and administration in the sphere of partnership of local authorities with business structures]. *Derzhava ta rehiony. Seriiia «Derzhavne upravlinnia» – State and regions. Series «Public administration»*, 3, 159-164. http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2019/31.pdf.
9. Kuybida, V. (2019). Instytutsiina spromozhnist orhaniv publichnoi vlady u vymirakh staloho rozvytku [Institutional capacity of public authorities in the dimensions of sustainable development]. *Visnyk NADU – Bulletin of the National Academy of Public Administration*, 3, 23-30.
10. Larina, N., Pototsky, M., Larin, S., & Orishchuk, V. (2024). Mekhanizmy publichnoho upravlinnia rozvytkom intelektualnoho potentsialu v umovakh tsyfrovizatsii [Mechanisms of public management of the development of intellectual potential in the context of digitalization]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of Public Administration*, 4(12), 42-51.
11. Lyakhotsky, V. (2020). Publichne upravlinnia v umovakh staloho rozvytku: vyklyky dlia Ukrainy [Public administration in the context of sustainable development: challenges for Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – State Administration: Theory and Practice*, 4, 17-25.
12. Popelo, O., & Perepelyukova, O. (2024). Mekhanizm formuvannia brendynhu ahrarykh rehioniv u konteksti zabezpechennia prodovolchoi bezpeky [The mechanism of branding of agricultural regions in the context of ensuring food security]. *Naukovi perspektyvy. SERIIA «Ekonomika» – Scientific perspectives. SERIES «Economy»*, 3(45), 692-703. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-692-703](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-692-703).
13. Pyatnychuk, I. D. (2023). Klasyfikatsiia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Classification of mechanisms of public management of higher education]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Public management and administration*, 6(34(73)), 46-52. https://www.pub-adm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/8.pdf.
14. Prodanyk, V. M., & Vorotin, V. E. (2025). Stalyi rozvytok publichnoho upravlinnia: polityko-upravlinskyi aspekt [Sustainable development of public administration: political and managerial aspect]. *Derzhavne budivnytstvo – State Construction*, 1(37), 139-151.
15. Radchuk, T. M. (2020). Klasyfikatsiia mekhanizmiv publichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ekonomiky [Classification of public administration mechanisms for innovative economic development]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini – Public administration and administration in Ukraine*, 19, 124-127. <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/26.pdf>.
16. Steinberg, F., Wolff G. (2023). Dealing with Europe's economic (in)security. *Global Policy*, 15(1). <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13303>.
17. Gupta, S. (2018). *Driving Digital Strategy. A Guide to Reimagining Your Business*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Press.
18. Lozic, J. (2019). Core concept of business transformation: from business digitization to business digital transformation. *Economic and Social Development: Book of Proceedings* (pp. 159-167).

Отримано 09.11.2025

UDC 352:004.8:338.3

Lesya Gazuda

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade
Uzhgorod National University (Uzhgorod, Ukraine)

E-mail: lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>

ResearcherID: [Y-9484-2018](https://orcid.org/0000-0003-2469-3748)

Yuliia Olifyrenko

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: yulia_olifyrenko@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-4317-0109>

MECHANISMS OF PUBLIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

The article considers the features of building an effective mechanism of public management, or public administration, regardless of the sphere or type of economic activity. It is noted that the functionality of public management is outlined by the interaction of the executive branches of government, the multifaceted spheres of social development and livelihoods of the country's population. The actualization of public management is determined by its targeted direction in meeting the needs of society, their interests by means of rational and effective use of available resources and the potential of the state as a whole in order to ensure the prospects for the development of the country and its citizens. It is noted that currently, in difficult conditions of development of the national economy, negative and unpredictable external influences, primarily martial law in the country, the innovative component acquires significant importance, which is especially activated under the influence of digital transformations. The specified process covers both the national and regional levels, where innovative approaches to the formation of a balanced system of territorial development are outlined by both economic, social and environmental aspects of prospective growth. The issues under study need to be activated within the framework of regional development, where certain differences in ensuring territorial development are especially acutely felt due to their inherent natural, climatic and human resources. The effectiveness of implementing the innovative component of regional development in the context of digital transformations largely depends on public administration, which should be based on the formed value interests of all members of civil society, involving them in solving problematic issues of life support, effective functioning of the economic system as a whole, leveling multidirectional contradictions and contradictions in the sphere of social development, offering compromise options for their resolution if necessary. The activation of the implementation of public administration mechanisms in the field of innovative development at the regional level in the context of digital transformations will contribute to the expanded reproduction of territorial economic systems, strengthen interaction between state and regional authorities, directing efforts to ensure balanced socio-economic and environmental development of the region, preserving its identity, while modernizing all spheres of human life without violating the unique cultural, historical and natural properties of local territories, gradually adapting them to modern requirements and challenges of the digital economy.

Keywords: public administration mechanisms; innovative development; digital transformation; regional overview; social development.

References: 18.