

О. В. Лаврук,

д. держ. упр., доцент, профектор з науково-педагогічної роботи, професор кафедри публічного управління, менеджменту та інклюзивної економіки, Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти "Кам'янець-Подільський державний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7932-0036>

В. В. Лаврук,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та електронних платіжних систем, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0778-7227>

Н. А. Лаврук,

к. е. н., доцент кафедри публічного управління, менеджменту та інклюзивної економіки, Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти "Кам'янець-Подільський державний інститут"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4724-8460>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.9.442

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДИ В УМОВАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ВРЯДУВАННЯ

O. Lavruk,

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Vice-Rector for Academic and Pedagogical Work, Professor of the Department of Public Administration, Management, and Inclusive Economy, Kamianets-Podilskyi State Institute of Higher Education for Training and Rehabilitation

V. Lavruk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking, Insurance, and Electronic Payment Systems, Podilskyi State University

N. Lavruk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public Administration, Management, and Inclusive Economy, Kamianets-Podilskyi State Institute of Higher Education for Training and Rehabilitation

INNOVATIVE MECHANISMS OF INTERACTION BETWEEN THE STATE, BUSINESS, AND COMMUNITY UNDER CLIENT-ORIENTED GOVERNANCE

У статті детально розглянуто інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства, що є надзвичайно актуальними в умовах соціально-економічних трансформацій та викликів війни. Традиційні моделі публічного управління вже не відповідають потребам суспільства, яке очікує прозорості, клієнтоорієнтованості та реальної участі у процесах прийняття рішень. Саме тому модернізація інституційних, правових та технологічних інструментів партнерства стає ключовим чинником формування стійких екосистем співпраці. Вона дозволяє знизити трансакційні витрати, підвищити рівень соціальної згуртованості та забезпечити ефективність публічних політик та їх ефективну реалізацію. У контексті глобальної нестабільності та цифрової революції інноваційні механізми взаємодії виступають стратегічним ресурсом для гарантування національної безпеки та сталого розвитку держави в умовах війни.

The article provides a comprehensive examination of innovative mechanisms of interaction among the state, business, and civil society, which have become particularly relevant in the context of ongoing socio-economic transformations and the challenges posed by war. Traditional models of public governance no longer meet the expectations of society, which increasingly demands transparency, client-oriented approaches, and genuine participation in decision-making processes. Therefore, the modernization of institutional, legal, and technological instruments of partnership emerges as a decisive factor in building resilient ecosystems of cooperation. Such modernization contributes to reducing transaction costs, strengthening social cohesion,

and ensuring the effectiveness of public policies along with their practical implementation. The research emphasizes that innovative mechanisms of interaction serve not only as tools for optimizing governance but also as strategic resources for enhancing trust between stakeholders, fostering inclusiveness, and stimulating innovation in the public sphere. In particular, they enable the creation of horizontal linkages and networks that complement traditional hierarchical structures, thereby ensuring flexibility and adaptability in times of crisis. The article highlights that these mechanisms are instrumental in bridging gaps between government institutions and communities, while simultaneously encouraging business structures to adopt socially responsible and citizen-centered strategies. In the broader context of global instability and the digital revolution, innovative mechanisms are positioned as critical assets for safeguarding national security and promoting sustainable development under wartime conditions. The research underscores the role of digital platforms, adaptive governance practices, and client-oriented business strategies in shaping new models of collaboration capable of responding to multidimensional crises. Furthermore, the article draws attention to the importance of cultivating social capital, strengthening civic participation, and institutionalizing inclusive decision-making processes as prerequisites for long-term resilience. Ultimately, the research argues that the synergy between government institutions, business structures, and civil society organizations, reinforced by innovative mechanisms, lays the foundation for resilient governance frameworks that can secure modernization, stability, and competitiveness in the global environment. By integrating technological innovations, legal reforms, and participatory practices, such frameworks not only enhance the efficiency of public administration but also contribute to the democratization of governance and the revitalization of national development strategies.

Ключові слова: інноваційні механізми взаємодії, публічна влада, клієнтоорієнтований бізнес, громадянське суспільство, партнерська модель врядування, соціальна відповідальність, цифрові технології, сталий розвиток.

Key words: innovative mechanisms of interaction, public authority, client-oriented business, civil society, partnership model of governance, social responsibility, digital technologies, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Сучасні виклики глобалізації, цифрової трансформації та соціально-економічної нестабільності актуалізують потребу у пошуку нових форматів взаємодії між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Традиційні механізми публічного управління часто виявляються недостатньо ефективними для забезпечення прозорості, довіри та реальної участі громадян у процесах прийняття рішень [5]. Бізнес, орієнтований на клієнта та соціальну відповідальність, потребує чітких інституційних рамок для партнерства з державою та громадою. Водночас громадянське суспільство прагне більшої інтеграції у процеси врядування, що зумовлює необхідність модернізації та впровадження інноваційних механізмів багатосекторної взаємодії.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень свідчить, що наукова думка зосереджена на пошуку ефективних організаційно-правових та інституційних рішень, а також на впровадженні інноваційних технологій у сфері публічного управління. Важливим є поєднання міжнародного досвіду з українськими реаліями, що дозволяє формувати сучасні моделі партнерства між державою, бізнесом та

громадянським суспільством. Увага вчених приділяється вивченню особливостей економічного розвитку громад, підходів до формування та ролі інституційної підтримки, у дослідженні Пронько Л.М., Затайдух К.Ю. та Чорного Я.І. [9], Шаповал В.А., Літвінов Ю.І. [14], Якубів В.М. та Бурик М.М. [15], Зінчук Т.О., Патинська-Попета М.М., Трохимішина С.Л., Булуя О.Г., Келеберди Т. та інші. Окремим напрямом досліджень авторів є пошук інноваційних механізмів співпраці та цифрових інструментів, що сприяють підвищенню прозорості та результативності управління, аналізуються концепції Smart City та цифрового профілю громади, актуалізується проблема пошуку інструментів підтримки бізнесу на локальному рівні та удосконалення моделей фінансування територіальних громад у після-воєнний період.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження та обґрунтування інноваційних механізмів взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства в умовах клієнтоорієнтованого врядування. Основна увага приділяється пошуку ефективних інституційних, правових та технологічних рішень, здатних забезпечити прозорість, довіру та стійкість партнерських відносин. Стаття має на меті визначити ключові переваги та ризики впровадження нових форматів співпраці, а також сформулювати практичні

рекомендації для модернізації системи публічного управління. У результаті дослідження пропонується концептуальна основа, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності держави та сталому розвитку суспільства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства формуються на основі принципів клієнтоорієнтованості, прозорості та соціальної відповідальності. Вони включають правові та інституційні інструменти, що стимулюють партнерство, а також сучасні цифрові технології, які забезпечують відкритість і доступність процесів врядування. Особливу роль відіграють публічні консультації, електронні платформи для діалогу та механізми державно-приватного партнерства, що дозволяють інтегрувати ресурси різних секторів. Такий підхід сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню довіри та соціальної згуртованості. У результаті формується стійка екосистема співпраці, яка здатна ефективно реагувати на виклики глобальної нестабільності та забезпечувати сталий розвиток.

Сучасні тенденції глобалізації та цифрової трансформації вимагають переосмислення традиційних підходів до публічного управління. Односторонні моделі взаємодії вже не відповідають потребам суспільства, адже ефективність врядування залежить від партнерства між державою, бізнесом та громадянським суспільством. У центрі такої моделі стоять принципи клієнтоорієнтованості, відкритості та соціальної відповідальності, що формують нову управлінську культуру. Інноваційні механізми співпраці дозволяють створювати стійкі екосистеми, які забезпечують прозорість процесів, зниження транзакційних витрат та зростання довіри. Вони стають ключовим інструментом підвищення соціальної згуртованості та адаптації системи врядування до викликів глобальної нестабільності.

Клієнтоорієнтоване врядування означає перехід від традиційної моделі "влада для суспільства" до сучасної концепції "врядування разом із суспільством та бізнесом". У такій системі держава виконує роль не лише ре-

гулятора, а й модератора діалогу, що забезпечує баланс інтересів усіх сторін. Бізнес виступає активним партнером у реалізації соціально значущих ініціатив, а громадянське суспільство стає повноправним учасником процесів прийняття рішень. Методологічну основу цієї моделі формують концепти багаторівневого управління, корпоративної соціальної відповідальності та інклюзивної демократії. Саме їх інтеграція дозволяє створювати стійкі екосистеми співпраці, які відповідають викликам сучасного розвитку.

Інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства стають ключовим чинником модернізації системи публічного управління у ХХІ столітті. Традиційні моделі врядування, що ґрунтувалися на односторонньому регулюванні, вже не відповідають потребам сучасного суспільства, яке очікує прозорості, клієнтоорієнтованості та реальної участі у прийнятті рішень. У цьому контексті держава має трансформуватися з ролі виключного регулятора у фасилітатора діалогу, бізнес — із комерційного суб'єкта у соціально відповідального партнера, а громада — з пасивного спостерігача у активного учасника процесів врядування. Інноваційні правові, інституційні, освітні та технологічні інструменти створюють нові можливості для формування стійких екосистем співпраці, які здатні забезпечити ефективність політик, зниження транзакційних витрат та підвищення рівня соціальної згуртованості. Саме їх комплексне впровадження визначає конкурентоспроможність держави та її здатність адаптуватися до викликів глобалізації й цифрової трансформації.

Інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства охоплюють різні напрями, які у комплексі формують сучасну модель клієнтоорієнтованого врядування. Вони включають правові, інституційні, освітні та технологічні інструменти, що забезпечують прозорість, ефективність та довіру між усіма учасниками процесу. Узагальнення цих механізмів у структурованій формі дозволяє чітко побачити їхні ключові елементи та очікувані результати. Така систематизація є важливою для розробки стратегій модернізації публічного управління та формування стійких екосистем співпраці (таблиця 1).

Таблиця 1. Напрями інноваційних механізмів взаємодії та їхні ключові інструменти

Напрямок інновацій	Ключові інструменти та приклади	Очікуваний ефект
Нормативно-правові	- Закони, що стимулюють соціальні інвестиції бізнесу - Податкові пільги для компаній із високими ESG-показниками - Преференції у державних закупівлях для соціально відповідальних підприємств - Прозорі норми державно-приватного партнерства	Підвищення мотивації бізнесу до соціальної відповідальності, легітимність партнерства
Інституційні	- Мультистейкхолдерні ради при органах влади - Інтеграція ГО у стратегічне планування - Платформи для публічних консультацій - Механізми соціального діалогу	Баланс інтересів, залучення громадян до прийняття рішень, зростання довіри
Освітні	- Навчання держслужбовців фасилітації та комунікації - Програми для ГО з адвокації та фінансової грамотності - Інтеграція корпоративної етики у бізнес-освіту - Тренінги з інклюзивності та цифрової трансформації	Підвищення компетентності учасників, розвиток культури співпраці
Технологічні	- Блокчейн-голосування для прозорості - Smart Contracts у державно-приватному партнерстві - Big Data та AI для прогнозування суспільних потреб - Інтегровані цифрові екосистеми для взаємодії трьох секторів - Е-сервіси для контролю якості послуг	Прозорість, ефективність, зниження транзакційних витрат, адаптивність до викликів

Представлена таблиця наочно демонструє, що інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства охоплюють широкий спектр напрямів — від нормативно-правових до технологічних. Кожен із них має власні інструменти, які у комплексі формують сучасну клієнтоорієнтовану модель врядування. Така систематизація дозволяє побачити взаємозв'язок між правовими нормами, інституційними структурами, освітніми програмами та цифровими технологіями, що разом забезпечують прозорість, ефективність і довіру. Впровадження цих механізмів сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню соціальної згуртованості та створенню стійких екосистем співпраці. У результаті формується нова управлінська парадигма, здатна адаптуватися до викликів глобалізації та цифрової трансформації, забезпечуючи сталий розвиток суспільства.

Представлений рис. 1 відображає сучасну концепцію партнерського врядування, що ґрунтується на принципах клієнтоорієнтованості, прозорості та соціальної відповідальності. Вона демонструє, як держава, бізнес і громада утворюють взаємопов'язану екосистему, у якій кожен сектор виконує важливу роль у забезпеченні сталого розвитку. У центрі моделі — інноваційні механізми, що поєднують нормативно-правові, інституційні, освітні та технологічні інструменти співпраці. Такий підхід сприяє формуванню ефективної системи публічного управління, заснованої на діалозі, довірі та спільній відповідальності за суспільні результати.

Екосистемна модель інноваційної взаємодії держави, бізнесу та громади відображає сучасну парадигму публічного управління, що базується на партнерстві, відкритості та клієнтоорієнтованості. Вона демонструє, що ефективне врядування можливе

лише за умови синергії трьох секторів, кожен з яких виконує унікальну, але взаємодоповнювальну функцію. Держава забезпечує нормативно-правову основу та стратегічне бачення розвитку, бізнес — інвестиційні ресурси й соціальну відповідальність, а громада — активну участь, ініціативність і контроль за реалізацією політик. Інноваційні механізми, представлені у моделі, створюють умови для формування стійких партнерських екосистем, що сприяють прозорості, ефективності та довірі. У підсумку така система стає фундаментом сталого розвитку, соціальної згуртованості та підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобальної цифрової трансформації.

Сучасні процеси глобалізації та цифровізації зумовлюють потребу у вивченні міжнародних практик інноваційної взаємодії між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Досвід провідних країн світу демонструє, що ефективне врядування ґрунтується на партнерстві, прозорості та залученні громадян до процесів прийняття рішень. Аналіз міжнародних моделей дозволяє не лише окреслити успішні інструменти, але й адаптувати їх до українського контексту, враховуючи національні особливості та виклики. Такий підхід сприяє формуванню стійких екосистем співпраці, які забезпечують конкурентоспроможність держави та соціальну згуртованість суспільства.

Узагальнена таблиця 2, яка порівнює міжнародні практики інноваційної взаємодії та український контекст. Вона допоможе чітко побачити спільні риси та відмінності, а також можливості для адаптації.

Порівняння міжнародних практик із українськими реаліями показує, що досвід провідних країн світу може стати цінним орієнтиром для модернізації системи врядування в Україні. Європейська модель "good governance"

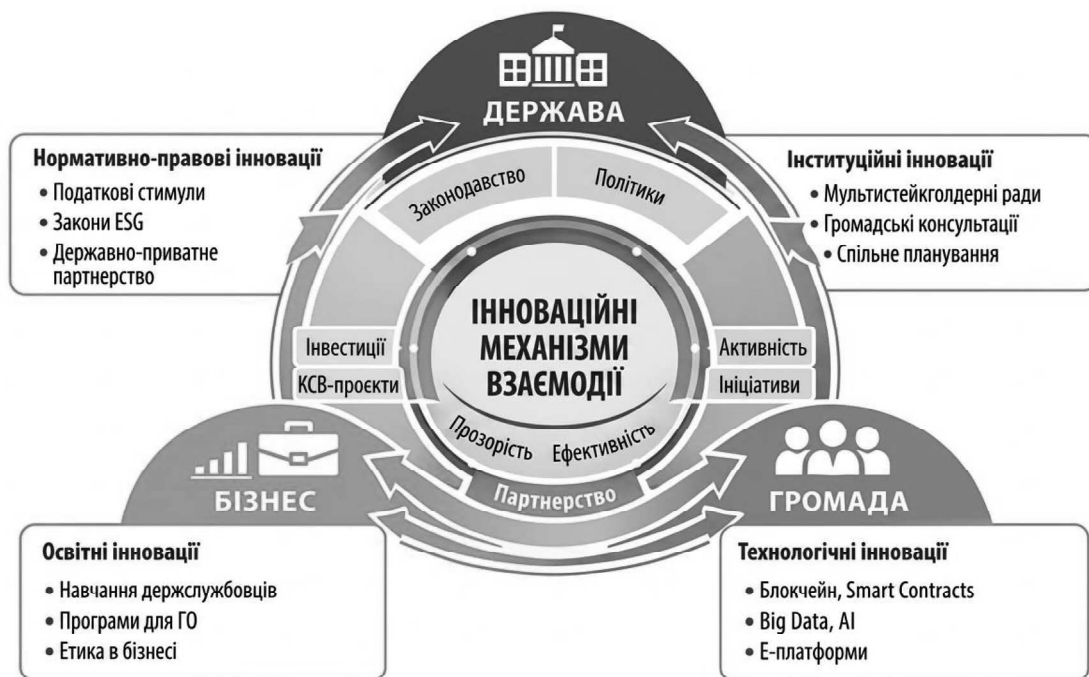


Рис. 1. Екосистемна модель інноваційної взаємодії держави, бізнесу та громади

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 2. Порівняння міжнародних практик та українських реалій у сфері інноваційної взаємодії

Країна / регіон	Ключові інноваційні практики	Очікуваний ефект	Можливості для адаптації в Україні
ЄС	Концепція «good governance»; широке використання публічних консультацій; інституційна інтеграція громадських організацій	Прозорість, підзвітність, залучення громадян	Розширення практики електронних консультацій, створення мультистейкхолдерних рад
США	Розвиток державно-приватних партнерств у сфері інфраструктури та соціальних програм	Ефективне використання ресурсів, зменшення навантаження на бюджет, підвищення якості послуг	Запровадження Smart Contracts у ДПП, стимулювання бізнесу до соціальних інвестицій
Німеччина	Моделі соціального діалогу між урядом, бізнесом та профспілками	Баланс інтересів, зростання довіри, стабільність соціально-економічної політики	Розвиток тристоронніх платформ діалогу, інтеграція профспілок та ГО у стратегічне планування
Україна (потенціал)	Пошук ефективних механізмів взаємодії; цифровізація врядування; розвиток громадських ініціатив	Формування клієнтоорієнтованої моделі управління, підвищення довіри та соціальної згуртованості	Адаптація міжнародних практик, створення стійких екосистем співпраці, розвиток цифрових платформ

підкреслює важливість прозорості та залучення громадян, американський підхід до державно-приватних партнерств демонструє ефективність використання ресурсів, а німецький соціальний діалог забезпечує баланс інтересів і довіру між усіма сторонами. Україна має потенціал інтегрувати ці практики у власну систему управління, адаптуючи їх до національних умов та викликів. У результаті може бути сформована клієнтоорієнтована модель врядування, яка поєднує міжнародний досвід із локальними потребами та сприяє сталому розвитку, соціальній згуртованості й конкурентоспроможності держави.

Виклики впровадження інноваційних механізмів взаємодії є важливим аспектом аналізу, адже саме вони визначають реалістичність та ефективність реформ. Систематизація бар'єрів і можливих шляхів їх подолання дозволяє побачити, які кроки необхідні для формування клієнтоорієнтованої моделі врядування. Такий підхід допомагає перетворити проблеми на точки зростання та створити основу для сталого розвитку таблиця 3.

Аналіз викликів показує, що головні бар'єри впровадження інноваційних механізмів взаємодії мають комплексний характер і охоплюють правову, інституційну, технологічну та культурну сфери. Водночас кожен із них може бути подоланий завдяки системним реформам, розвитку цифрових рішень та формуванню нової управ-

лінської культури, заснованої на партнерстві й довірі. Таким чином, перетворення викликів на можливості стає ключем до створення ефективної та стійкої моделі клієнтоорієнтованого врядування в Україні.

Практичні рекомендації є ключовим інструментом для перетворення інноваційних механізмів взаємодії на реальні дії. Вони окреслюють конкретні кроки для держави, бізнесу та громади, що у комплексі формують стійку систему партнерства. Узагальнення цих рекомендацій у таблиці дозволяє чітко побачити роль кожного сектору та можливі напрями розвитку таблиця 4.

Практичні кроки для держави, бізнесу та громади демонструють, що інноваційні механізми взаємодії можуть бути реалізовані лише за умови узгоджених дій усіх учасників. Держава створює правові та цифрові умови, бізнес забезпечує ресурси й соціальну відповідальність, а громада формує активну позицію та компетентність. У результаті формується стійка екосистема співпраці, яка сприяє прозорості, довірі та сталому розвитку суспільства.

Перспективи розвитку інноваційних механізмів взаємодії визначають стратегічний напрям модернізації публічного управління. В умовах цифрової трансформації та глобальних викликів важливо окреслити тенденції, які формуватимуть майбутню модель врядування. Прогноз дозволяє побачити, як технологічні інновації, зростання ролі гро-

Таблиця 3. Виклики впровадження інноваційних механізмів та можливі шляхи їх подолання

Виклик	Суть проблеми	Можливі шляхи подолання
Правові прогалини та нестабільність законодавства	Часті зміни нормативної бази, відсутність чітких правил для бізнесу та ГО	Гармонізація законодавства, створення стабільних правових рамок, адаптація міжнародних стандартів
Низький рівень довіри між державою та суспільством	Скепсис громадян щодо прозорості рішень, слабка комунікація	Розвиток публічних консультацій, відкриті дані, підзвітність органів влади
Недостатня цифрова інфраструктура	Обмеженість електронних сервісів, низька якість цифрових платформ	Інвестиції у цифровізацію, розвиток е-урядування, інтеграція сучасних технологій (Big Data, AI)
Слабка культура партнерства та комунікації	Відсутність навичок фасилітації, паралельні дії секторів без координації	Освітні програми з комунікації та фасилітації, створення мультистейкхолдерних платформ діалогу

Таблиця 4. Практичні кроки для держави, бізнесу та громади

Сектор	Основні завдання	Конкретні практичні кроки
Держава	Забезпечення правової стабільності та відкритості	- Створення прозорих правових рамок - Підтримка цифрових платформ для діалогу - Розширення практики публічних консультацій
Бізнес	Соціальна відповідальність та інвестиції у розвиток	- Інтеграція ESG-стандартів у корпоративну стратегію - Інвестиції у соціальні та освітні проекти - Підтримка інноваційних технологій у партнерстві з державою
Громада	Активна участь та розвиток компетентностей	- Участь у громадських консультаціях - Розвиток адвокаційних програм - Освітні ініціативи для підвищення компетентності та культури партнерства

Таблиця 5. Прогноз розвитку інноваційних механізмів взаємодії

Перспектива	Суть розвитку	Очікуваний результат
Посилення цифровізації врядування	Розвиток електронних сервісів, інтеграція блокчейн та AI	Прозорість, швидкість та ефективність управлінських процесів
Зростання ролі громадських організацій	Активна участь у стратегічному плануванні та контролі	Баланс інтересів, підвищення довіри та соціальної згуртованості
Інтеграція штучного інтелекту та Big Data	Використання аналітики для прогнозування суспільних потреб	Точність у визначенні пріоритетів політик, зменшення соціальних ризиків
Формування нової управлінської культури	Перехід від бюрократичних моделей до партнерських	Відкритість, гнучкість та клієнтоорієнтованість врядування

матеріальних організацій та нова управлінська культура можуть змінити систему взаємодії держави, бізнесу та громади. Це створює основу для формування стійкої, клієнтоорієнтованої та конкурентоспроможної моделі управління.

Прогноз розвитку інноваційних механізмів взаємодії дозволяє окреслити стратегічні напрями трансформації публічного управління. Він показує, як технологічні інновації, активізація громадянського суспільства та нова управлінська культура можуть змінити систему врядування. Узагальнення цих тенденцій у таблиці допомагає побачити ключові перспективи та їхній вплив на майбутнє держави, бізнесу та громади таблиця 5.

Прогноз розвитку інноваційних механізмів свідчить про перехід до якісно нової моделі врядування, де технології, громадська активність та партнерська культура стають ключовими чинниками змін. Реалізація цих перспектив дозволить Україні сформувати ефективну, прозору та клієнтоорієнтовану систему управління, здатну відповідати викликам глобалізації та цифрової трансформації. У результаті держава, бізнес і громада отримають нові можливості для співпраці, що стане фундаментом сталого розвитку та конкурентоспроможності країни.

ВИСНОВКИ З ЦЬОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громади — це не лише теоретична конструкція, а реальний інструмент модернізації публічного управління. Вони забезпечують прозорість процесів, підвищують ефективність політик та сприяють формуванню довіри між ключовими акторами суспільного розвитку. Практична значущість полягає у тому, що такі механізми дозволяють створювати стійкі партнерські екосистеми, де кожен сектор виконує свою роль, але водночас діє у синергії з іншими.

Україна має унікальну можливість адаптувати міжнародний досвід до власних умов, подолати існуючі виклики та сформувати клієнтоорієнтовану модель врядування. Це стане фундаментом для соціальної згуртованості, економічної стабільності та конкурентоспроможності держави у глобальному просторі.

Література:

1. Августин Р., Демків І. Інструментарій політики розвитку та зміцнення конкурентоспроможності економіки територіальних громад. Modeling the development of the economic systems. 2023. Вип. 2. С. 28—33. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-4>

2. Бахур Н.В. Краудфандинг та краудсорсинг як інструменти стимулювання розвитку регіонів та громад. Ефективна економіка. 2021. Вип. 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.85>

3. Бессонова А.В., Мутерко Г.М. Вплив розвитку інноваційних технологій на кадровий потенціал промислового підприємства. Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. 2024. Вип. 1(39). С. 87-94. DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(39\).-2024.313887](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(39).-2024.313887)

4. Зінчук Т.О., Патинська-Попета М.М. Сучасна модель об'єднаних територіальних громад як чинник розвитку бізнесу на сільських територіях: європейсько-українські реалії. Проблеми економіки. 2020. Вип. 2. С. 111—118. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-111-118>

5. Карлін М., Проць Н., Проць В. Вплив публічно-приватного партнерства на фінансову безпеку територіальних громад. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-150>

6. Келеберда Т., Далик В., Бабій С., Ярмус С., Злотогурський К. Інноваційні методи вдосконалення фінансування територіальних громад у післявоєнний період. Академічні візії. 2023. Вип. 20. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8369953>

7. Кузь Т., Малюта Л., Островська Г. Державне та приватне партнерство в умовах об'єднаних територіальних громад (організація розвитку інфраструктури та сервісного обслуговування). Галицький економічний вісник. 2020. Вип. 2 (63). С. 199—207. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.0

8. Миргородська М. Концепція "Smart City" та цифрові технології забезпечення комфортного міського середовища. Аспекти публічного управління. 2023. Т. 11. №2. С. 88—95. DOI: <https://doi.org/10.15421/152323>

9. Пронько Л.М., Затайдух К.Ю., Чорний Я.І. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>

10. Солтис В. Розвиток підприємництва в територіальній громаді. Аграрна економіка. 2024. Т. 17. № 2. С. 64—72. DOI: <https://10.0.123.246/agrarecon-2024.02.064>

11. Трохимишин С.Л., Булуй О.Г. Інструменти підтримки бізнесу в територіальних громадах. Економ-

іка та суспільство. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-106>

12. Федюк В. Партнерство і співпраця влади і бізнесу на місцевому рівні — запорука успішного розвитку громад. Громадський простір: веб-сайт. 2024. URL: <https://www.prostir.ua/?library=partnerstvo-i-spiivpratsya-vlady-i-biznesu-na-mistsevomu-rivni-zaporuka-uspishnoho-rozvytku-hromad>

13. Центр розвитку інновацій. Стаття "Які переваги використання Цифрового профілю громади". URL: <https://decentralization.ua/news/19912>

14. Шаповал В.А., Літвінов Ю.І. Узгодження економічних інтересів територіальної громади та місцевого гірничодобувного бізнесу. Економічний вісник НГУ. 2019. Вип. 4. С. 164—176. DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/68.164>

15. Якубів В.М., Бурик М.М. Взаємодія бізнесу та місцевої влади в контексті формування корпоративної соціальної відповідальності. Центральнотериторіальний вісник права та публічного управління. 2024. Вип. 1. С. 87—95. DOI: <https://doi.org/10.32782/cuj-2024-1-11>

16. Bezuhla L., Koshkalda I., Perevozova I., Kasian S. Hrechanyk N. Marketing Management of the Regional Ecotourism Infrastructure. International Journal of Industrial Engineering & Production Research. 2022. Vol. 33 (1). Pp. 1—11. DOI: <https://doi.org/10.22068/ijiepr.33.1.3>

17. Koshkalda I., Anopriienko T., Klochko T., Bieloborodova M., Bessonova A. The Comprehensive Plan of the Territory Spatial Development as a Prospective Plan of United Territorial Communities Development. Review of Economics and Finance. 2022. Vol. 20. Pp. 617—622. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.71>

References:

1. Avhustyn, R. and Demkiv, I. (2023), "Policy instruments for development and strengthening the competitiveness of territorial communities' economy", Modeling the development of the economic systems, vol. 2, pp. 28—33, DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-4>.

2. Bakhur, N.V. (2021), "Crowdfunding and crowdsourcing as tools for stimulating the development of regions and communities", Efektyvna ekonomika, vol. 9, DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.85>.

3. Bessonova, A.V. and Muterko, H.M. (2024), "Impact of innovative technologies development on the human resources potential of an industrial enterprise", Visnyk Pryazovskoho Derzhavnoho Tekhnichnoho Universytetu, vol. 1 (39), pp. 87—94, DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(39\).2024.313887](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(39).2024.313887).

4. Zinchuk, T.O. and Patynska-Popeta, M.M. (2020), "Modern model of united territorial communities as a factor of business development in rural areas: European-Ukrainian realities", Problemy ekonomiky, vol. 2, pp. 111—118, DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-111-118>.

5. Karlin, M., Prots, N. and Prots, V. (2025), "Impact of public-private partnership on the financial security of territorial communities", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 71, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-150>.

6. Keleberda, T., Dalyk, V., Babii, S., Yarmus, S. and Zlotohurskyi, K. (2023), "Innovative methods of improving financing of territorial communities in the post-war

period", Akademichni vizii, vol. 20, DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8369953>.

7. Kuz, T., Maliuta, L. and Ostrovska, H. (2020), "Public and private partnership in united territorial communities (organization of infrastructure development and service provision)", Halytskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 2 (63), pp. 199—207, DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.0.

8. Myrhorodska, M. (2023), "The concept of 'Smart City' and digital technologies for ensuring a comfortable urban environment", Aspekty publichnoho upravlinnia, vol. 11, no. 2, pp. 88—95, DOI: <https://doi.org/10.15421/152323>.

9. Pronko, L.M., Zataidukh, K.Yu. and Chorny, Ya.I. (2024), "Economic development of territorial communities: essence, features, and strategic prospects", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 59, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-65>.

10. Soltys, V. (2024), "Entrepreneurship development in the territorial community", Ahrarna ekonomika, vol. 17, no. 2, pp. 64—72, DOI: <https://10.0.123.246/agra-recon2024.02.064>.

11. Trokhymyshyn, S.L. and Bului, O.H. (2024), "Business support instruments in territorial communities", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 65, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-106>.

12. Fediuk, V. (2024), "Partnership and cooperation between government and business at the local level — a guarantee of successful community development", Hromadskyi prostir [Online], available at: <https://www.prostir.ua/?library=partnerstvo-i-spiivpratsya-vlady-i-biznesu-na-mistsevomu-rivni-zaporuka-uspishnoho-rozvytku-hromad> (Accessed 20 April 2026).

13. Tsentr rozvytku innovatsii (2024), "What are the advantages of using the Digital Community Profile", available at: <https://decentralization.ua/news/19912> (Accessed 20 April 2026).

14. Shapoval, V.A. and Litvinov, Yu.I. (2019), "Coordination of economic interests of the territorial community and local mining business", Ekonomichnyi visnyk NHU, vol. 4, pp. 164—176, DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/68.164>.

15. Yakubiv, V.M. and Buryk, M.M. (2024), "Interaction between business and local authorities in the context of corporate social responsibility formation", Tsentralnoukraiynskyi visnyk prava ta publichnoho upravlinnia, vol. 1, pp. 87—95, DOI: <https://doi.org/10.32782/cuj-2024-1-11>.

16. Bezuhla, L., Koshkalda, I., Perevozova, I., Kasian, S. and Hrechanyk, N. (2022), "Marketing management of the regional ecotourism infrastructure", International Journal of Industrial Engineering & Production Research, vol. 33 (1), pp. 1—11, DOI: <https://doi.org/10.22068/ijiepr.33.1.3>.

17. Koshkalda, I., Anopriienko, T., Klochko, T., Bieloborodova, M. and Bessonova, A. (2022), "The comprehensive plan of the territory spatial development as a prospective plan of united territorial communities development", Review of Economics and Finance, vol. 20, pp. 617—622, DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.-x2022.20.71>.

Отримано редакцією журналу / Received: 20.04.26

Процеженовано / Revised: 01. 05.26

Дата публікації / Published: 12.05.26