

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ПОПЕЛЮК ВЛАДИСЛАВ ВАДИМОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 351. 338
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕСУ У
КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

В. В. ПОПЕЛЮК

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
ДАЦІЙ Надія Василівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор наук з державного управління, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ПОПЕЛЮК Владислав Вадимович**
допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» _____ 2025 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«_____» _____ 2025 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ПОПЕЛЮК Владислав Вадимович** захистив
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100–бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Анастасія ПРУТ
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ПОПЕЛЮК В. В. Удосконалення механізмів взаємодії органів публічного управління та бізнесу у комунальному секторі. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

Визначено теоретичні підходи до механізмів взаємодії органів публічного управління та бізнесу. Проведено аналіз механізмів державно-приватного партнерства у комунальному секторі. Розглянуто напрями розвитку взаємодії органів публічного управління, бізнесу та соціуму в комунальному секторі.

Ключові слова: бізнес, демократична держава, державна політика, державно-приватне партнерство, комунальний сектор, механізми взаємодії, органи публічної влади, публічне управління, удосконалення.

ANNOTATION

POPELIUK V. Improving mechanisms for interaction between public administration bodies and business in the municipal sector. – Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

Theoretical approaches to the mechanisms of interaction between public administration bodies and business are determined. The mechanisms of public-private partnership in the municipal sector are analyzed. The directions of development of interaction between public administration bodies, business and society in the municipal sector are considered.

Keywords: business, democratic state, public policy, public-private partnership, municipal sector, interaction mechanisms, public authorities, public administration, improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕСУ	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ	17
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, БІЗНЕСУ ТА СОЦІУМУ В КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ	22
ВИСНОВКИ	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	29
ДОДАТКИ	33

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Місія держави полягає в тому, щоб забезпечувати можливість бізнесу вибудовувати діалектичні зв'язки як основу для розвитку економіки комунального сектору. У цьому контексті публічне управління є одним із найбільш важливих суспільних благ, яке одночасно входить до мінімального набору функцій, які виконує держава в будь-якій економіці. Якість і спрямованість публічного управління багато в чому обумовлює якість інститутів для економічних та інших суб'єктів, що поряд з макроекономічною політикою та людським капіталом надає визначальний вплив на параметри економічного зростання у комунальному секторі. А сама сутність та форми взаємодії органів публічної влади та бізнесу в сучасних умовах взаємного впливу технологій, економіки та соціуму розглядаються на основі системних уявлень про роль, функції та методи впливу держави на відносини з бізнесом, що дозволяють їй проводити ефективну економічну політику в комунальному секторі.

Реалізацію функцій публічного управління доцільно подати як своєрідний алгоритм, який складається з упорядкованої сукупності окремих елементів-дій, які можуть виконуватися різними суб'єктами – органами публічної влади та взаємодіючими з ними організаціями та структурами. Таке трактування дозволяє виділити дії, які є невід'ємним атрибутом держави та становлять сутність органів публічного управління при взаємодії з бізнесом у комунальному секторі.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю поглибленого, міждисциплінарного теоретичного переосмислення політико-економічних основ взаємодії, співробітництва, партнерства органів публічної влади та бізнесу у комунальному секторі.

Також було вивчено праці дослідників, які розробили основні напрями теорії держави, органів публічного управління, взаємодії держави та бізнесу,

таких як: Н.В. Дацій, А.М. Колот, Г.О. Комарницька, С.М. Малаш, Л.А. Пашко, О. М. Поплавська, А.О. Черчата.

Мета дослідження полягає в тому, щоб на основі аналізу існуючих у сучасних умовах форм взаємодії, співробітництва, партнерства держави та бізнесу розробити теоретичні положення та виділити напрями розвитку комунального сектору.

Для досягнення мети дослідження поставлено та вирішено такі *завдання*:

- визначити теоретичні підходи до механізмів взаємодії органів публічного управління та бізнесу;
- провести аналіз механізмів державно-приватного партнерства у комунальному секторі;
- розглянути напрями розвитку взаємодії органів публічного управління, бізнесу та соціуму в комунальному секторі.

Об'єктом дослідження є форми взаємодії, співробітництва, партнерства органів влади та бізнесу в комунальному секторі.

Предметом дослідження виступає процес удосконалення механізмів взаємодії органів публічного управління та бізнесу у комунальному секторі.

Методологія та методи дослідження. Теоретичну та методологічну базу дослідження складають синтез сучасного інституційного аналізу, а також нова публічна політика. У роботі вирішуються завдання аналізу взаємодії, співробітництва, партнерства органів публічного управління та бізнесу у контексті кризових явищ та тих викликів, які стоять перед державою та її урядом. У роботі застосовуються методи порівняння, діалектики, аналізу та синтезу, статистичного аналізу

Практичне значення дослідження. Висновки можуть бути використані для розвитку міждисциплінарного наукового спрямування на стику економічної теорії, науки державне управління, теорії державного регулювання економіки, теорії управління державною власністю, а також у викладацькій діяльності.

Інформаційна база: використовуються наукові положення, що містяться у творах класиків економічної, політичної науки та науки державне управління, у працях вітчизняних та зарубіжних науковців.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи отримали відображення у наступних конференціях: XXVI Всеукр. щорічна студентська наук.-практ. конф. за міжн. участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології» Нац. універ. «Одеська політехніка», м. Одеса, 22.04.2025 року; II-га Всеукр. наук.-практ. конф. за міжн. участю «Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ», Івано-Франківський національного технічного університету нафти і газу. м. Івано-Франківськ. 30.05.2025.

Обсяг роботи та структура. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 34 сторінки. Робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел, який складає – 29 джерел, додатки – 4 сторінки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕСУ

Істинно демократична держава констатує саме демократичне суспільство, отже утворюється коло взаємної установи та взаємної авторизації. Демократична форма стає змістом даного поняття: всі беруть участь у самоврядуванні, а суспільно-економічні інститути, своєю чергою, беруть політичний характер. Однак у науковій літературі відповідний термін зазвичай вживається у значенні «бюрократичний апарат, який забезпечує управління суспільством на основі суверенітету, тобто монополії на легітимне насильство» [15, с. 502].

Розмірковуючи теоретично про феномен держави, слід зазначити, що воно, існуючи не одне тисячоліття, перетворилося на невід'ємний атрибут сформованих ним систем економіки та соціуму. Держава стала асоціюватись із механізмом самоорганізації громадянського суспільства. Якщо держава органічно вбудовувалась в системи, сформовані людиною в різних сферах її діяльності в міру їх розширення та ускладнення, то це було об'єктивно зумовлено: «йому ставилося в обов'язок виконання певних функцій у системних утвореннях, створених людьми» [11].

Таким чином, діалектичний підхід дозволяє наблизитися до розуміння явища держави та ідентифікувати його як структуру створених людиною систем, що опосередковує діалектичний зв'язок між їх елементами. В.О. Корнієнко, який пише, що «держава не надбудова та інструмент, а реальна необхідність колективного існування людей, структура інтеграції суспільства» [11].

Самоорганізація систем проявляється у безперервному ускладненні структурних зв'язків. Стаючи все більш складною, система має граничний момент саморуху, після досягнення якого слідує діалектичний стрибок у новий стан. Сутність цього фундаментального перетворення пов'язана з дією закону

заперечення, що призводить до руйнування структури, яка склалася в колишній системі. Залишаючись у незмінному вигляді, держава знижує свою здатність забезпечувати функціонування динамічної системи.

Тому, консервативна за своєю природою держава націлена на збереження колишньої структури і здатна до зміни, коли істотно змінюються самі елементи за своєю природою. Йдеться про організації, що структурують на мікрорівні економічну (людську) діяльність. В економіці цю місію виконують приватні компанії, які мають якість самодостатніх і тому здатні як до самоструктурування, так і до саморозвитку. Тому акцент виключно на державі як драйвері зростання суперечить об'єктивним законам саморуху системних цілісностей.

Для держави широко розтиражований останніми роками термін «нове управління» [25, с. 31] набуває особливого значення в контексті функціонування механізму відновлення ринкової рівноваги та принципу «тепер усе буде інакше» [25, с. 59]. В умовах порушення ринкової рівноваги держава, як правило, вдається до різних поєднань фіскальних та монетарних заходів впливу на економічних агентів. Проте підвищення суб'єктної складової як пріоритетної в механізмах саморозвитку економічних систем визначає об'єктивне зростання значущості факторів консолідації соціуму та його інститутів у регламентації поведінки суб'єктів.

В умовах кризи функції держави та органів публічного управління зводяться до двох головних завдань: (1) стабілізації ситуації та (2) нормалізації функціонування національної економіки. Особливість заходів більшості органів публічного управління країн світу на початку кризи, пов'язаної, наприклад, із пандемією COVID-19, полягала в тому, що вони діяли всупереч колишнім намаганням забезпечувати фінансову стабільність. Локдауни і самоізоляція негативно впливали, насамперед, на структурні зв'язки економіки, що позначалося на стабільності соціально-економічної системи загалом.

Суттєвих спроб теоретичного осмислення взаємозв'язку економічної та управлінської сфер у подібних ситуаціях до останніх років не робилися.

Водночас сформувалася потреба у порівняльному аналізі перебігу криз та супутніх політичних та управлінських рішень з боку урядів.

Теоретики традиційно означали проблему недостатньої «ефективності» держави у соціально-економічних системах та обґрунтовували різні причини цього» [12]. У рамках теорії діяльність органів публічної влади аналізувалась через призму оптимізації вибору пріоритетів у фінансуванні бюджетних видатків. У цьому функції держави, пов'язані з виробництвом суспільних благ, поділялися на групи. Науковці назвали цю проблему «трикутником Масгрейва» [2, с. 65]. У цьому випадку кожен кут асоціюється з основними функціями держави щодо (1) ефективного розподілу ресурсів у суспільстві; (2) забезпечення соціальної справедливості та (3) підтримання макроекономічної стабільності [2, с. 70].

З одного боку, держава має оптимально розпоряджатися ресурсами соціуму для оптимізації задоволення його потреб за рахунок виробництва суспільних благ. З іншого боку, сучасне суспільство не має в своєму розпорядженні адекватних засобів оцінки ефективності оперативних дій органів публічної влади. Логіка тут традиційна: держава розпоряджається частиною національного доходу, який створюється у суспільстві та перерозподіляється всіма його представниками у вигляді податків та інших відрахувань до доходів бюджету. Отже, всі дії держави оплачуються суспільством, включаючи надзвичайні витрати, спричинені пандемією.

Криза пандемії призвела до посилення недобросовісної конкуренції між бізнес-структурами (насамперед на цьому фоні виділяються фармацевтична та суміжні з нею галузі), а також між державами, які лобіювали інтереси «своїх» компаній [17, с. 28]. Це зумовило зростання державних витрат (головним чином через збільшення обсягів держзакупівель та держзамовлення) та негативно позначилося на добробуті бізнесу та домогосподарств. У таких умовах бізнес-структури мали можливість «просувати свої товари та послуги прямим чи опосередкованим чином (наприклад, в останньому випадку – за рахунок натяку

в рекламному повідомленні на те, що певний товар чи послуга може захистити від COVID-19)» [17, с. 30].

Криза та пов'язані з нею ризики, що відбилися на показниках зайнятості та добробуту мільярдів людей. З одного боку, масштабні податкові заходи, спрямовані на розширення можливостей національних систем охорони здоров'я, відшкодування втрачених доходів домогосподарств та запобігання великомасштабним банкрутствам, були об'єктивно виправданими. З іншого боку, скорочення ВВП країн світу призвело до падіння бюджетних доходів, а в результаті – до зростання бюджетних дефіцитів та розмірів державних боргів, за якими будуть змушені відповідати навіть майбутні покоління [17, с. 27].

Ці підходи дають можливість оцінити ефективність діяльності держави у частині основних груп її функцій, що дозволяє забезпечити зростання економіки. Разом з тим подібні дослідження, як правило, мають сегментарний характер і не дозволяють сформулювати комплексне уявлення про роль держави та органів публічного управління у ключових факторах ефективності соціально-економічної політики.

З погляду органів публічної влади, саме матеріальний добробут був і залишається основним мірилом результативності їхньої діяльності та ключовою умовою забезпечення цілісності для громадян. Враховуючи це, аж до кінця 2019 р. відповідним чином структурувалися пріоритети економічної політики. Однак пандемія вплинула на цю конструкцію та становище домашніх господарств. Її негативні наслідки торкнулися умов життєдіяльності значних верств населення, які пов'язали їх з недостатньою ефективністю дій органів публічного управління, які виявилися переважно неготовими підтримувати соціальний порядок в умовах зростаючої загрози життю громадян та розвитку різних комплексних криз.

Як наслідок, почалася переоцінка ролі держави та матеріальних критеріїв результативності її соціально-економічної політики. Про заміщення економічних пріоритетів соціальними як чинники довіри громадян до органів публічного управління свідчило про навмисне порушення режимів

самоізоляції. У такий спосіб люди висловлювали протест проти девальвації урядами індивідуальних цінностей та прагнення переглянути пріоритети громадського вибору (договору), який держава реалізує від імені суспільства [11].

Теоретично такий конфлікт означає накопичення якісних змін у структурі суспільства, які визначають необхідність заміщення економічних пріоритетів соціальними. Порушення діалектики держави, органів публічного управління та соціуму здатне суттєво знизити віддачу від будь-яких політичних, економічних та управлінських заходів щодо захисту життя та здоров'я людей. COVID-19 підтвердив пріоритетність соціальних проблем, які, до того ж, посилюються серйозним падінням обсягів матеріального виробництва у світі, визначивши підпорядкованість функцій держави [12].

Скорочення масштабів невизначеності майбутнього багато в чому пов'язане зі створенням більш інклюзивного соціального середовища, що обумовлено зміною соціально-економічних функцій держави. Це питання має теоретичне підґрунтя і в той же час включає безліч проблем прикладного плану. Зі стратегічної точки зору найважливішим завданням стало відновлення цілісності як об'єктивної умови взаємодії органів публічного управління та бізнесу. Це передбачає розширення сфери перетину індивідуальних цінностей членів суспільства та ціннісних уявлень про норми поведінки, інституціоналізовані державою від імені суспільства.

Глобальний фіскальний дефіцит і великий державний борг можна інтерпретувати як ціну за політику урядів до пандемії зі своїми пріоритетами забезпечення високих темпів зростання ВВП та недостатню увагу до соціальних преференцій громадян [28, с. 174]. Для боротьби із кризою держава змушена використовувати формальні інститути.

Останнім часом серед теоретиків і практиків зростає консенсус щодо того, що «відсутність довіри до держави підриває легітимність її інститутів, сприяє політичній поляризації та сприяє популістським рухам» [9]. Інституційне забезпечення ринкових відносин у сучасній економіці багато в

чому обумовлює не тільки економічне зростання, а й соціальну стабільність, наступність поколінь, дієвість договору між суспільством, бізнесом, державою та органами публічного управління (додаток А).

Економічна стагнація зумовлює виникнення неформальних інститутів, які забезпечують розширення тіньового бізнесу, скорочення середнього класу, збільшення соціально-економічної нерівності громадян та зміну ціннісних орієнтирів людей із низьким рівнем життя. В умовах економічної стагнації зменшуються можливості держави формувати структуру формальних інститутів, здатних скоротити ареал поширення неформальних інститутів, що зумовлюють ірраціональну, антисоціальну поведінку економічних агентів, ускладнюється процес агрегування індивідуальних цінностей та забезпечення раціонального суспільного вибору.

Діалектичний підхід до вищерозглянутих явищ дозволяє стверджувати, що економічна невизначеність у світі, з одного боку, обумовлюється якістю інституційної структури у суспільстві, а, з іншого боку, сама визначає структуру формальних інститутів, які дозволяють державі забезпечувати агрегування індивідуальних цінностей реалізації суспільного вибору. У складно-структурованих сучасних національних системах механізми громадського вибору відрізняються великою різноманітністю. Однак національні соціально-економічні системи являють собою сукупність взаємозв'язків економічних агентів, які дотримуються норм поведінки і соціальних цінностей, що інколи суперечать одна одній. У результаті «громадський вибір із безлічі індивідуальних цінностей реалізується за допомогою механізмів органів публічного управління та бізнесу» [16].

Держава та органи публічного управління, відповідаючи за забезпечення цілісності соціально-економічної системи та використовуючи для цього різні можливості механізмів агрегування, націлені на вирішення найгостріших протиріч у суспільстві та бізнесі, які можуть порушити її стабільність. Воно застосовує різні політичні інститути для першочергового врегулювання нагальних конфліктів у процесі агрегування індивідуальних цінностей задля

забезпечення суспільного вибору. Саме в цьому сенсі необхідно оцінювати взаємозв'язки між формальними та неформальними інститутами, інституційним середовищем та факторами економічного зростання та інтегрувати їх у політико-економічні моделі колективного вибору.

Такий підхід дозволяє визначити причини у типах інститутів, темпах зростання ВВП, перспективах економічної динаміки та звести їх до політико-економічних моделей. В результаті з'являється можливість виявити сутність та форми конфліктів інтересів та цінностей, на які орієнтуються у своїй поведінці основні економічні та політичні гравці. В умовах загострення фундаментальних проблем розвитку соціально-економічних систем у майбутньому має змінюватись і держава і органи публічного управління, зокрема їх мотивація, норми поведінки та механізми адекватного забезпечення колективного вибору пріоритетних цінностей у бізнесі. У зв'язку з цим мають стати прозорими переваги держави щодо тих інституційних і політичних механізмів, які опосередковують агрегування індивідуальних цінностей.

Розуміння феномена взаємодії економічних пріоритетів і політичних інститутів має значення саме собою. Воно зростає у контексті «опосередкування ними механізму агрегування індивідуальних цінностей» [23]. Інституційна структура у сфері економіки виникає та трансформується у процесі взаємодії економічних агентів. Продовжуючи цю думку, А. Романюк, В. Литвина, пишуть, що політика є інструментом створення інститутів і використовується державою для «розподілу» влади в суспільстві [24, с. 68]. Останнє є формою агрегування громадського вибору з різноманіття індивідуальних цінностей.

З часом зміст функцій держави в соціумі поступово змінювалося: спочатку воно підтримувало цілісність (стійкість) будь-якої людської освіти за допомогою забезпечення дотримання законів з сторони громадян. Однак монополія держави на інституціоналізацію соціальних відносин поступово розмивалася, оскільки чим демократичнішим ставав соціум, тим частіше прийняття нових законів вимагало згоди з боку людей, над якими вони мають

здійснювати контроль. Інакше кажучи, самоорганізація суспільства через механізм органів публічного управління та держави дедалі більше реалізовувалась як діалектичне єдність соціуму, що призвів до її появи, і суспільства, яким поширювалася монополія держави у владу. Тому починаючи з другої половини XIX ст. держава, змушена взаємодіяти з соціумом, почала брати до уваги функції суспільства та його представників, для яких держава все більшою мірою служила інструментом підвищення добробуту. Тобто однією монополією на реалізацію влади держава вже не могла підтримувати та зміцнювати соціальний порядок.

Держава та органи публічного управління функціонально вийшла за рамки забезпечення безпеки, розширюючи свою сферу регулювання за рахунок реалізації нових вимог до бізнесу. Поступово монополія держави на зміцнення цілісності системи заміщалася більш паритетною діалектикою взаємодії з соціумом, причому ця трансформація функцій держави та органів публічного управління відбувалася швидше під впливом самого бізнесу, яке стало здатним впливати на дії держави.

Таким чином, у XXI ст. необхідність органічного поєднання держави та органів публічного управління, їх політики у сфері економіки та соціуму продиктована трьома обставинами. По-перше, зросла значимість розуміння груп інтересів (цінностей) у соціумі, які визначають як цілісність суспільства, а й зміна функцій органів публічного управління у нових умовах. Стало очевидним, що формальні інститути стають важливим інструментом для держави та органів публічного управління, які здатні як зміцнити, так і підірвати цілісність національних спільнот, збільшити або зменшити ефективність економічної політики. По-друге, економічні та соціальні індикатори є критеріями ефективності (неефективності) державної політики. По-третє, державне управління все частіше залучає інструменти економічної науки для вивчення політики держави.

Якщо держава та органи публічного управління покликані відповідати за стабільність системи, можна припустити, що місію надання їх динаміки має

виконати інший її структурний рівень, представлений формами організації бізнесу. Таким чином, якщо розуміти «нове управління» як майбутню реальність в організаційній формі динамічної економіки та соціуму, який саморозвивається, то головним її конструктором є стійкі, самодостатні компанії бізнесу.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ

У сучасних умовах необхідність нових підходів до інституційного забезпечення взаємовигідної взаємодії, співробітництва, партнерства держави, органів публічного управління та бізнесу зростає внаслідок запиту на прискорення темпів економічного розвитку країн світу.

Одним із дієвих механізмів, які забезпечують реалізацію політико-економічних рішень щодо взаємодії органів публічного управління та бізнесу в комунальному секторі, є розвиток різноманітних форм державно-приватного партнерства (ДПП). Засноване на теорії змішаної економіки, ДПП значною мірою розвиває та доповнює її [22]. Також воно базується на теорії державного регулювання економіки, оскільки складні форми організації та ведення сучасного господарства неможливі без державного регулювання комунального сектору. Крім того, в рамках теорії громадського сектору економіки ДПП «покликане вирішувати завдання економічного розвитку, удосконалення інфраструктури, ліквідації та пом'якшення провалів ринку» [27].

З усього різноманіття економічних функцій держави головне – це формування інституційного середовища, складовою якого є інститути партнерства. Складні форми ведення сучасного господарства неможливі без прямої участі держави у діяльності комунального сектору. У тій інституційній формі, в якій партнерства існують, вони є новим ступенем державного регулювання економіки, покликаним відігравати істотну роль у розвитку сучасних ринкових структур.

Науковці та практики сходяться на думці, що «досягти до 2030 р. цілей сталого розвитку (англ. sustainable development goals) на глобальному економічному просторі можливо лише у разі використання потенціалу різноманітних форм співпраці органів публічного управління та бізнесу» [8, с. 10]. Це зумовлює теоретичну та практичну значимість пошуку нових та

розширення існуючих моделей кооперації публічного та приватного секторів у комунальному господарстві.

Якщо розглянути природу основних форм участі держави у взаємодії, співпраці, партнерстві з бізнесом. Перша характеристика властива механізмам реалізації державних закупівель та державного замовлення, функціонуванню сформованого державою квазіринку. Друга відбивається в участі держави в акціонерному капіталі комерційних компаній. Третя – гібридна – характеристика поєднує властивості сформованого державою квазіринку в системі державних закупівель та державного замовлення, а також ієрархічних організацій за участю держави в акціонерному капіталі.

Поєднання властивостей ринку та державного регулювання у організації ДПП визначає її ознаки для реалізації масштабних суспільно значущих інфраструктурних проєктів у комунальному секторі, що вимагають залучення значного обсягу фінансових коштів та адміністративного ресурсу держави (Додаток Б). Відомі зміни взаємодії держави та бізнесу в кожному окремому випадку є комбінацією обраних партнерами з безлічі можливих параметрів для реалізації проєктів ДПП в комунальному секторі (наприклад, організаційних, правових, фінансово-економічних та ін.).

Моделі ДПП можуть відрізнятися співвідношенням залучення, відповідальності сторін та окремих видів ризиків (Додаток В). Подібний підхід широко використовується, зокрема, при побудові класифікацій ДПП та концесій такими організаціями, як Світовий банк. У сучасному розумінні господарське партнерство держави та приватного сектора – це з основних елементів функціонування ринкової економіки. Воно є інституціональним та організаційним альянсом між державою, органами публічного управління та бізнесом з метою реалізації масштабних, суспільно значущих проєктів у широкому спектрі сфер діяльності – від розвитку комунального сектору [27].

Так само як і недолік кращих національних практик реалізації ДПП у комунальному секторі, пояснюють «обмеженість використання потенціалу різноманітних форм взаємодії, співробітництва, партнерства держави та бізнесу

та відсутність загальноприйнятого розуміння їхньої ролі у формуванні майбутньої системної цілісності у системній цілісності економіки та соціуму» [6, с. 108]. У цьому очевидна необхідність трактування феномена партнерства держави та приватних компаній в організації бізнесу, факторів, що зумовлюють «різноманіття організаційних структур партнерства (співробітництва, кооперації) державного та приватного секторів економіки, а також можливостей узгодження їх різноманітних відмінностей з виділенням загальних принципів такого поєднання» [6, с. 109].

Важливо виділити ті аспекти діяльності органів публічного управління та бізнесу, які роблять їх діалектично протилежними. По-перше, йдеться про консерватизм держави та влади як структури існуючих економічних систем та орієнтації приватних компаній на майбутній та постійний саморух.

По-друге, держава та влада призначена насамперед для зміцнення цілісності системи, що самоорганізується, з використанням механізмів генерування структурних рівнів на основі прямих і зворотних зв'язків. Це робить систему більш стійкою і одночасно складнішою, а тому більш крихкою. У свою чергу, приватні компанії формують нові взаємозв'язки із собі подібними у процесі своєї діяльності, і частина цих зв'язків з часом перетворюється на структурні.

По-третє, і це випливає з попереднього становища, держава та влада не здатна самотійно перебудувати системну цілісність. Що стосується бізнесу, то він змушений зберігати свою діяльність у будь-яких умовах, і якщо для цього необхідно творчо перебудовувати колишню реальність, то він це робитиме [1, с. 33]. Найбільші та стійкі компанії мають при цьому відповідні здібності до самоорганізації і саморозвитку [1, с. 34].

По-четверте, бізнес та органи публічного управління своїми діями реалізують універсальний механізм саморуху системних переваг, створених людиною, залишаючись діалектично пов'язаними складовими цілісної системи. Якщо трактувати цей взаємозв'язок у категоріях позитивного та негативного відбору, то «державна здійснює негативний відбір із диференційованих видів

діяльності бізнесу, відсікаючи частину з них і залишаючи лише ті, які на даний момент зміцнюють цілісність системи. Комунальні підприємства, здійснюючи економічну діяльність, збільшують різноманітність її видів, реалізуючи позитивний відбір» [26].

Таким чином, бізнес та органи публічного управління діалектично передбачають існування один одного. Залишається знайти прийнятні форми реалізації цього діалектичного зв'язку в умовах, що змінюються.

Однак співпраця приватних компаній одна з одною у комунальному секторі та партнерство держави, органів публічного управління з бізнесом мають суттєві відмінності. Приватні компанії як партнери на ринку юридично і формально мають у своєму розпорядженні рівні права і обов'язки за всіх інших рівних умов. Держава, згідно з теорією суспільного договору, створена суспільством для реалізації функцій, які зобов'язані йому в обов'язок самим суспільством і які ставлять його у певному (не формальному) відношенні над останнім. Реалізуючи свої функції, держава покликана «персоніфікувати» дане суспільство, виступаючи провідним його суб'єктом і регламентуючи систему економічних відносин, що формуються в його рамках. Мова йде про визначення ним основних норм поведінки, «механізмів заохочення та покарання для економічних суб'єктів за допомогою формальних інститутів. У цьому ролі держава визначає сукупність правил конкурентного взаємодії, включаючи умови свого партнерства з бізнесом» [10, с. 61].

Виходячи з вищевикладеного, ДПП у комунальному секторі можна подати як кооперацію дій держави та приватно підприємницьких організацій у трансакціях із суспільними благами за рахунок бюджетних коштів, але із залученням фінансових ресурсів приватного сектору. Воно дозволяє державі більш ефективно використовувати виділені суспільством фінансові ресурси (бюджетні витрати) у показниках кількості та якості задоволення суспільних потреб. Виграє від цього суспільство, оскільки зростає його добробут і прискорюється розвиток національної економіки. Для бізнесу трансакції з

державою та на її умовах дозволяють стабілізувати прибуток (чистий дохід), скоротити ризики фінансових втрат, а отже, зменшити трансакційні витрати.

У такій якості держава та органи публічного управління виконують роль партнера, який пропонує співучасникові проєкту певні преференції та очікує натомість рівноцінну віддачу. Однак ці умови не узгоджуються з мотиваційними преференціями бізнесу, тим більше що партнерство передбачає взаємну вигоду та рівнозначність відносин учасників ринкових трансакцій, які, по суті, такими не є [29]. В результаті органи публічного управління та бізнесу, націлені на реалізацію проєктів ДПП, мають різко виражену національну специфіку. Так, в Україні формальні інститути, сформовані державою за короткий проміжок часу у 1990-ті рр., створили умови, за яких національний бізнес став функціонувати як пасивний партнер держави з ДПП [29]. Пандемія посилила становище бізнесу у партнерстві з державою, роблячи можливою рівнозначність учасників та взаємну вигоду в умовах ДПП у більш віддаленій перспективі.

Отже, органи публічного управління можуть зробити значний внесок у системоутворення майбутньої реальності, сформувавши інституційні можливості організації різноманітних моделей ДПП з урахуванням максимального поєднання ціннісних преференцій та потенційної віддачі від проєктів для бізнесу та держави у комунальному секторі.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, БІЗНЕСУ ТА СОЦІУМУ В КОМУНАЛЬНОМУ СЕКТОРІ

Наслідки державної політики, що негативно позначаються на соціальній злагоді та справедливості, а також позначаються і на самій державі та створених нею формальних інститутах. На думку С.М. Малаша, «соціально адаптовані формальні інститути спрямовані на відновлення діалектики взаємодії громадян та влади шляхом координації ціннісних пріоритетів індивідів та соціального порядку» [14, с. 23].

Доходи та матеріальне забезпечення громадян стали пріоритетними питаннями державної політики у комунальному секторі. Більше третини населення світу є економічно вразливою: «йому не вистачає фінансових ресурсів для підтримки рівня життя як мінімум на рівні бідності протягом хоча б трьох місяців» [13, с. 109]. У багатьох економічних дослідженнях величина доходу використовується як ключовий показник визначення статусу бідних, середніх, багатих верств населення. Однак у соціальних науках частіше застосовуються критерії та індикатори, пов'язані зі сферою зайнятості та її статусом [13, с. 204].

Оцінки економістів та соціологів пов'язали соціальний статус працівника з його матеріальним добробутом. Ряд соціологів вважає за доцільне враховувати взаємозв'язок соціального, культурного та економічного параметрів з метою оцінки соціального статусу комунальних господарств [18]. Він також визначається з залученням суб'єктивних критеріїв [18, с. 20], таких як ідентифікація соціального класу. Різниця між одними країнами, які демонстрували швидке зростання економіки протягом багатьох років чи навіть десятиліть, та іншими, у яких сплески економічного зростання швидко сходили нанівець, можливо, полягала у різних рівнях соціальної нерівності. Отже, скорочення нерівності може забезпечити підвищення ефективності, якщо

розуміти його в контексті досягнення стійкішого довгострокового економічного зростання.

Міжнародні експертні співтовариства, що спеціалізуються на дослідженні проблем розвитку бізнесу в умовах кризи, почали все частіше стверджувати, що конкретні стратегічні рішення комунальних компаній повинні будуватися на довірі співробітників [4, с. 300].

У такій ситуації комунальні підприємства зіткнулися із необхідністю генерування власного розуміння невизначеності реальності та зумовленості свого успіху на основі принципів людино-центристської організації бізнесу. Цей аспект пов'язаний з інституціоналізацією взаємозв'язків індивідів на будь-якому структурному рівні соціально-економічної системи, починаючи від комунальної компанії-роботодавця і закінчуючи її працівником. Механізм інституціоналізації взаємозв'язків співробітників у внутрішньофірмових колективах ставить сучасні самодостатні компанії у центр процесів формування динамічних систем економіки та суспільства. Мова йде про приховану та важливу здатність інститутів формувати та змінювати індивідуальні схильності, переваги та амбіції індивідів, що працюють на комунальних підприємствах. У цьому вся проявляється функція інститутів опосередкувати стійкий процес «низхідної причинної обумовленості» [18, с. 21].

Визначають, що «інститути мають властивість перетворюючого причинного зв'язку, впливаючи на звички, що вкоренилися, в контексті певного способу мислення і поведінки» [5]. Значна частина розумових процесів громадян протікає у межах і з урахуванням інститутів соціуму.

Звичку слід зарахувати до ключових механізмів такої трансформації. Інститути як соціальні структури, що регламентують внутрішньофірмові взаємозв'язки, опосередковують низхідну причинну зумовленість та багаторазове відтворення індивідуальних дій у комунальному секторі. Взаємозалежність інститутів та персоніфікованих звичок пояснює практику їх закріплення у нахилах індивідів. Інститути є структури, з якими індивіди постійно взаємодіють. У цьому плані стає зрозуміло, чому інститути та їх

рутинні процеси використовуються як шаблони для створення звичок, формування намірів, здійснення вибору. У результаті перетворюючий причинний зв'язок (обумовленість чи взаємообумовленість) стає невід'ємною характеристикою суспільної взаємодії. Індивіди, залучені до внутрішньофірмових команд, розвивають здібності та вступають в угоди, які утворюються завдяки інституційному середовищу комунального підприємства.

Центральне місце у такому інституційному поясненні займають поняття корпоративної культури та її роль перетворення цілей і здібностей працівників. Компанія як роботодавець може надавати перетворюючу дію на індивідів [4, с. 145]. Цей зв'язок стає ключовою ланкою в причинній обумовленості (ланцюжку), тому таку важливу роль відіграє значущість механізму, що перетворює, низхідній причинної обумовленості.

Соціальні інститути мають здатність змінювати, структурувати та обмежувати властивості середовища спілкування, ініціюючи нові емоційне сприйняття та ціннісні преференції індивідів. Після звички вони виникають нові переваги і наміри у рамках комунального підприємства, а й її межами – у межах соціуму.

Науковці описують цей взаємозв'язок, інтегруючи у ці процеси механізми: «Сьогоднішня ситуація формує завтрашні інститути шляхом процесу примусу і відбору, впливаючи на звичне людське бачення речей» [8, с. 9]. Оскільки індивід обмежений у діях, він набуває звички, сумісні з обмеженнями лише на рівні як комунального сектору, так і всього соціуму.

Соціальні інститути, структуровані компаніями, реалізують дію спадного причинного зв'язку, впливаючи не безпосередньо на індивідуальні рішення та звичні схильності. Також цілком можливий причинний зв'язок, висхідний від індивідів до інститутів. Наведені вище міркування не відокремлюють один від одного індивідів та інститути як самодостатні явища. Йдеться про їх діалектичний взаємозв'язок, циклічне повторення контактів і перманентний взаємовплив. При позитивному впливі стійкість самодостатньої комунальної

компанії зростає, сильнішим стає вплив механізму спадної причинної обумовленості, опосередкованого інституційною структурою.

Теоретичне розуміння закономірностей саморуху комунальних підприємств за допомогою механізмів низхідної і висхідної причинної обумовленості має значення виділення драйверів організаційних трансформацій за умов кризи. Важливо максимально використати організаційний потенціал комунальних компаній для підвищення стійкості структурної цілісності їхніх організацій у період тривалої невизначеності, а також перетворити кризу на каталізатор позитивних змін підзвітних їм систем.

Тривалість кожного етапу кризи залежить від багатьох факторів, включаючи соціальні інститути, а також ефективність механізмів висхідної та низхідної причинної зумовленості в організаційних структурах комунальних компаній.

Можливості компаній адаптуватися до умов, що змінюються, дозволяють зрозуміти зміст інституціоналізації нових індивідуальних звичок співробітників, які здатні реалізувати організаційний потенціал компанії та опосередкувати механізм причинної зумовленості її інституційної структури. Багато дослідників [19, с. 189] єдині на думці, що в часи високої невизначеності зовнішнього середовища за адекватного підходу до організації соціальних зв'язків цілісність суспільства може суттєво зміцніти.

Суб'єктивний аспект організаційних змін у межах комунального підприємства, включаючи інституціоналізацію поведінки індивідів і колективного поведінки, виходить перше місце у осмисленні стратегічних процесів підприємств у невизначеному середовищі. У такому контексті вони виступають основними драйверами процесів організаційних змін в економіці та соціумі в комунальному секторі, забезпечуючи структурну стійкість інститутів та коригуючи індивідуальні звички та поведінку своїх співробітників за допомогою механізмів причинної обумовленості.

Вищесказане дозволяє констатувати, що у сучасних умовах самодостатнім комунальним підприємствам належить стратегічна місія

зміцнення єдності соціуму в комунальному секторі . Однак невизначеність як фундаментальна характеристика ділового середовища може стати проблемою бізнесу при формуванні стратегії зростання. У таких умовах успіх компанії визначається її розумінням якості цієї невизначеності та ефективною стратегією зростання з урахуванням основних факторів формування нової людино-орієнтованої соціально-економічної системи.

Переваги від розвитку взаємодії органів публічного управління, бізнесу та соціуму в комунальному секторі наведені у додатку Д.

У комунальному секторі технологічні та соціально-економічні перетворення є можливими лише за умови втілення принципів людиноцентризму, що передбачає орієнтацію на потреби, інтереси та безпеку громадян як головну мету трансформацій. Це означає, що всі управлінські рішення, проєкти модернізації інфраструктури, впровадження цифрових технологій та реформування послуг повинні базуватися на реальних запитах громади, забезпеченні доступності, зручності та якості життя людей. Людиноцентричний підхід виступає основою ефективного управління, де мешканці не лише споживають послуги, а й активно долучаються до їх формування та оцінки.

Водночас реалізація такого підходу потребує нових форм організації економічної та соціальної систем, що враховують участь громадян, розвиток локальних ініціатив і партнерства між владою, бізнесом і громадським сектором. Лише за умов інтеграції інноваційних рішень із соціальною відповідальністю можна досягти сталого розвитку громад, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення довіри до місцевого самоврядування. Таким чином, принципи людиноцентризму виступають не лише моральною вимогою, а й практичним інструментом для побудови ефективної та стійкої комунальної політики.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що скорочення масштабу невизначеності майбутнього визначається еволюцією функцій взаємодії органів публічного управління та бізнесу. Системний та діалектичний підходи дозволяють зрозуміти суперечливу роль держави, оскільки вона одночасно виступає і як об'єкт, і як суб'єкт управління. При визначенні держави з погляду структурних підходів зроблено висновок, що вона має виконувати структуроутворюючі функції у комунальному секторі. У цьому полягає теоретичний сенс взаємодії органів публічного управління та бізнесу.

Доведено, що державі в процесах взаємодії з бізнесом відводиться центральне місце, а обмін між суб'єктами господарювання в комунальному секторі формалізує стійкі, постійно повторювані взаємозв'язки між учасниками з приводу актів надання комунальних послуг. Без цих зв'язків в економіці комунального сектору не буде структури системи, її цілісності та потреби у державі як учасника економічних відносин. Таким чином, комунальна система не може існувати і розвиватися без держави як своєї структури, а її функціонування необхідне для еволюції елементів-драйверів, як виступають індивіди та самодостатні комунальні компанії як форми організації їх діяльності.

2. Враховуючи внесок інфраструктури в економічне зростання, організація ДПП у комунальному секторі є найперспективнішою з точки зору прискорення економічного розвитку та забезпечення стійкості державних фінансів в умовах зростання бюджетного дефіциту та державного боргу. Це пов'язано з тим, що держава зазвичай обмежена у бюджетних видатках на капітальні проекти, а приватних інвесторів можна залучити до них лише на вигідних для них умовах під першим патронажем. З усього різноманіття економічних функцій держави головне – це формування інституційного середовища, складовою якого є інститути партнерства у комунальному секторі.

3. Нами з'ясовано, що інституційний підхід значною мірою поглибив уявлення про сутність взаємодії органів публічного управління, бізнесу та соціуму в комунальному секторі. Розкрито різноманітність форм взаємодії органів публічного управління, бізнесу та соціуму в комунальному секторі при виробництві комунальних благ, що можливо за умови трактування даного феномену шляхом виділення ролі держави спочатку як ініціатора інституційних змін і вже потім як партнера бізнесу у комунальному секторі. Виступаючи у ролі центру у складній системі спеціалізованого та інтегрованого неперсоніфікованого обміну, держава здатна стабілізувати зовнішнє середовище господарської діяльності у комунальному секторі і тим самим скоротити ризики фінансових втрат для своїх приватних партнерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бержанір А. Л. Світовий досвід забезпечення взаємодії влади та бізнесу в економічних системах. *Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право*. 2019. № 1. С. 32–35.
2. Галушко В. П., Голомша Н. Є., Файчук О. М., Файчук О. В. Міжнародна економічна діяльність України: навчальний посібник. Київ: НУБіП України, 2016. С. 59–99.
3. Головаха, Є., Макеев, С. Українське суспільство в умовах війни. 2023: Колективна монографія. Київ: Інститут соціології НАН України. 401 с.
4. Дмитрієв І. А., Левченко Я. С., Шевченко І. Ю. Економіка і бізнес: навчальний посібник. Суми: Університетська книга. 2018. 608 с.
5. Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи». (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. 191 с.
6. Ємельянов В. М. Взаємодія між органами влади на регіональному та державному рівнях щодо розвитку бізнес-середовища. *Економіка та держава*. 2024. № 8. С.107–109.
7. Карамишев Д. В., Кальниш Ю. Г., Кононов І. О. Управління. Менеджмент. Адміністрування: теоретичні основи. Навч. посіб. Харків: Вид-во Точка, 2020. 296 с.
8. Колот А. М., Поплавська О. М. Держава і бізнес: новітні тенденції взаємодії та забезпечення стійкого розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2021. № 2. С. 8–15.
9. Кононенко Н. Ухилянти розподілу влади. Чому система державного управління постійно дає збій. *Дзеркало тижня*. 2024. №1. URL: <http://surl.li/vungqe>. (дата звернення: 01.01.2025).

10. Комарницька Г. О. Напрямки активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 60–63.
11. Корнієнко В.О. Інститути громадянського суспільства та української держави: правові витоки. URL: <http://www.apdp.in.ua/v29/42.pdf> (дата звернення: 15.02.2025)
12. Лесечко М., Рудницька Р. Методичні підходи до оцінки державного врядування в Україні. *Науковий вісник*. 2020. Вип. 5. «Демократичне врядування». URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2020_5/fail/ech.pdf. (дата звернення: 10.02.2025)
13. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні: монографія ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ. 2015. 244 с.
14. Малаш С. М. Проблематика взаємовідносин між органами виконавчої влади та громадськістю. *Державне управління: теорія та розвиток*. 2017. № 9. С.21–27.
15. Мертон Роберт Бюрократична структура та особистість. *Соціальні сили*. 1940. 18. С. 500–508.
16. Оцінка громадянами ситуації в країні та дій влади. Довіра до соціальних інститутів, політиків, посадовців та громадських діячів. 2024. № 28. *Разумков Центр*. Київ. URL: <http://surl.li/jisvck>(дата звернення: 15.02.2025)
17. Павленко Н., Челомбійко Т., Черняєва О. Теорія та практика недобросовісної конкуренції в Україні. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 1. С. 25–34.
18. Пашко Л. А. Соціальна ефективність як виклик сьогодення державного управління. *Вісн. НАДУ*. 2019. № 2. С. 19–24.
19. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. осіб. Луцьк: Вежа-Друк. 2018. 336 с.

20. Попелюк В.В. Інтеграція потенціалів органів публічної влади та бізнесу. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ*: матер. II Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнародною участю. Івано-Франківський національного технічного університету нафти і газу. Івано-Франківськ. 30.05.2025. С. 104–106.
21. Попелюк В.В. Елементи взаємодії держави з бізнесом. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології*: зб. матер. XXVI Всеукр. щорічної студен. наук.-практ. конф. за міжн. уч. Національний університет «Одеська політехніка». Одеса 22.04.2025. С. 60–63
22. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI. Відомості Верховної Ради України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 23.03.2025)
23. Рафальський О., Майборода О. (2023). Адаптивні зміни політичного поля України в умовах війни: Київ: *ІПіЕнД ім. І. Ф. Кураса НАН України*. URL:<http://surl.li/mtggrd>. (дата звернення: 20.02.2025)
24. Романюк А., Литвин В. (2020). Порівняльний аналіз політичних інститутів і систем країн Західної Європи. У Особливості міжінституційних відносин у трикутнику "глава держави–парламент–уряд" та їхні наслідки для політичного процесу (Т. 1). Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 324 с.
25. Скидан О. В., Якобчук В. П., Даций Н. В. та ін. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ПНУ, 2024. 705 с.
26. Стан здійснення державно-приватного партнерства в Україні. Міністерство економіки України : офіційний сайт. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/niaDppVUkraini>. (дата звернення: 15.04.2025).
27. Черчата А.О. Державно-приватне партнерство як результат інтеграції держави та бізнес-структур. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2020. № 1(21). DOI: 10.31471/2409-0948-2020-1(21)-94-102 (дата звернення: 26.03.2025)

28. Харарі, Ювал Ной. 21 урок для 21 століття. /Пер. з англ. О. Дем'янчука. Київ: Форс Україна. 2018. 416 с.

29. Щодо розвитку державно-приватного партнерства як механізму активізації інвестиційної діяльності в Україні : аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/816>. (дата звернення: 30.03.2025).