

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Міністерство освіти і науки України**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

МАГЕРРАМОВ АЛІ МУНАСІБ ОГЛІ

УДК 35.07:339.9

ДИСЕРТАЦІЯ

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

Спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування
Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії у галузі публічного
управління та адміністрування

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ Алі Магеррамов

Науковий керівник – Зубчик Олег Анатолійович, доктор наук з державного
управління, доцент

Київ-2024



АНОТАЦІЯ

Магеррамов А. Концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань публічного управління та адміністрування за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2024.

У дослідженні вперше у галузі знань «публічне управління та адміністрування» вирішено актуальне наукове завдання обґрунтування теоретичних положень щодо концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності держави.

Актуальність теми дослідження обумовлена зв'язком з ключовими питаннями розвитку, модернізації, повоєнного відновлення України в сучасному світі, який динамічно змінюється. Враховуючи те, що ці зміни відбуваються часто в протилежних за вектором напрямках (глобалізація та поляризація, інтеграція та дезінтеграція, акселерація та інерція, диверсифікація та уніфікація, динамізація та стабілізація), розв'язання цього завдання допомагає зрозуміти, як держава може підвищити свою конкурентоздатність серед інших суб'єктів, забезпечити високий рівень життя своїх громадян, ефективно використовувати свої ресурси, протистояти зовнішнім та внутрішнім викликам та змінам, а також адаптуватися до нових моделей та інструментів публічного управління, які відповідають сучасним вимогам демократії, прав людини, прозорості, відповідальності, ефективності, справедливості та участі суспільства.



Дослідження концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління дозволяє проводити аналіз, оцінку, порівняння та удосконалення різних механізмів публічного управління в Україні, таких як: конституційні, правові, політичні, економічні, соціальні, екологічні, культурні, інноваційні, інституційні. Дослідження цієї теми сприяє формуванню та реалізації стратегічних та оперативних напрямів, механізмів реформування публічного управління в Україні, які спрямовані на досягнення високої конкурентоспроможності держави, а також забезпеченню участі громадян та інших зацікавлених сторін у процесі ефективного публічного управління.

У цьому зв'язку, метою дослідження є теоретичне обґрунтування концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління та розробка практичних рекомендацій з удосконалення механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави. Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність держави в умовах зміни парадигми публічного управління. Предметом дослідження є концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління.

Автор представив результати аналізу змісту поняття конкурентоспроможності держави як управлінського, політичного, економічного феномену, дослідив еволюцію тлумачення його змісту у контексті становлення інституту держави, порівняв різні визначення та підходи, виміри та показники.

Крім того, проведено компаративний аналіз змісту поняття конкурентоспроможності держави з іншими пов'язаними поняттями, такими як «національна конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність країни» або «міжнародна конкурентоспроможність держави».

У дослідженні також розглянуто основні моделі та стратегії підвищення конкурентоспроможності держави у світовій спільноті, які



ґрунтуються на таких показниках, як Індекс глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (Давос, Швейцарія), Щорічник глобальної конкурентоспроможності Інституту менеджменту (Лозанна, Швейцарія) Індекс легкості ведення бізнесу СБ, Індекс людського розвитку. Проаналізовано чинники та детермінанти конкурентоспроможності держави відповідно до різних моделей і стратегій, таких як інституції, інфраструктура, інновації, освіта, охорона здоров'я, публічне управління. Досліджено основні виклики та можливості підвищення конкурентоспроможності держави в контексті глобалізації та інтеграції. Зокрема, проаналізовано вплив глобальних тенденцій і проблем на конкурентоспроможність держави, таких як цифровізація, зміна клімату, міграція, безпека. Проаналізовано роль і вплив регіональних і міжнародних організацій на конкурентоспроможність держави, зокрема, важливе значення мають такі, як ЄС, НАТО, СОТ.

Простежено еволюцію парадигм публічного управління в історичному аспекті від класичної парадигми до сучасних. Визначено основні особливості та характеристики кожної парадигми, такі як принципи, цінності, цілі, методи та інструменти публічного управління. Досліджено та визначено основні особливості сучасної парадигми публічного управління, яка базується на концепції «належного врядування» («Good Governance») у контексті її впливу на конкурентоспроможність держави. Розглянуто концепцію «належного врядування» (походження, еволюцію, визначення та підходи, виміри та показники). Порівняно зміст поняття «належне врядування» з іншими пов'язаними поняттями, такими як «належний уряд», «належне управління» чи «ефективне управління». Проаналізовано та визначено вплив парадигми публічного управління на ефективність і якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави.

Досліджено, як принципи та практики «Належного врядування» сприяють покращенню ефективності та результатів публічного управління,



збільшенню задоволеності та довіри громадян та інших зацікавлених сторін, сприянню соціальній згуртованості та включеності, просуванню інновацій та творчості, зміцненню верховенства права та демократії та підвищення конкурентоспроможності та привабливості держави.

У результаті розгляду динаміки та рейтингів конкурентоспроможності України за різними міжнародними індексами, виявлено помірний ступінь реалізації принципів «належного врядування» в публічному управлінні в Україні. Розроблено та запропоновано рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення її конкурентоспроможності.

Для виявлення стану і перспектив конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління (на прикладі України) досліджено динаміку та рейтинг конкурентоспроможності держави за різними міжнародними індексами, такими як Індекс глобальної конкурентоспроможності, Щорічник конкурентоспроможності, Індекс легкості ведення бізнесу, Індекс людського розвитку. Визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для підвищення конкурентоспроможності держави України.

Здійснено аналіз ступеня реалізації принципів «належного врядування» в публічному управлінні в Україні, таких як демократія, верховенство права, прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, оперативність та участь. Дисертант охарактеризував основні досягнення та проблеми такого впровадження та виходячи з цього, автором запропоновано модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави, яка базується на тому, що конкурентоспроможність держави є багатовимірним і складним явищем, яке відображає здатність держави конкурувати в різних сферах і на різних рівнях. Модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління включає чотири виміри конкурентоспроможності держави: 1) економічний, 2) соціальний, 3) політичний та 4) міжнародний. Кожен вимір



складається з кількох показників, які вимірюють ефективність і результати держави в різних аспектах. Дана модель також враховує взаємозв'язки та взаємозалежності між вимірами та показниками, а також вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на конкурентоспроможність держави.

Показано, що механізмом удосконалення системи публічного управління в Україні є реформа публічного управління в Україні, яка спрямована на модернізацію та оптимізацію системи публічного управління відповідно до європейських стандартів та передового досвіду. У цьому зв'язку, запропоновано рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення її конкурентоспроможності для покращення ефективності та результатів публічного управління, підвищення задоволеності та довіри громадян та інших зацікавлених сторін, сприяння соціальній згуртованості та включеності, просування інновацій та творчості, зміцнення верховенства права та демократії, підвищення конкурентоспроможності та привабливості України.

Комплексний аналіз чинників та детермінант конкурентоспроможності держави за різними методами та методологіями, аналіз показників конкурентоспроможності держави України за міжнародними індексами, визначення основних чинників ускладнення впровадження принципів концепції «належного врядування» в українському публічному управлінні дозволили здійснити обґрунтування концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, розробити рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою підвищення конкурентоспроможності держави.

Ключові слова: конкурентоспроможність, держава, парадигма, сталий розвиток, ефективність, належне врядування, стратегія, модель, управлінське рішення, інституціональні зміни, інновації, модернізація, децентралізація, цифровізація.



ABSTRACT

Maharramov A. Conceptual Foundations of State Competitiveness in the Context of Public Administration Paradigm Change. Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 28 «Public Administration and Management», specialty 281 «Public Administration and Management» - Taras Shevchenko National University of Kyiv. Kyiv, 2024.

The dissertation for the first time in the field of knowledge 28 «Public Administration and Management» solved the actual scientific task of substantiating the theoretical and applied provisions on the conceptual foundations of state competitiveness in the context of public administration paradigm change, developed practical recommendations for increasing state competitiveness.

The scientific novelty and practical significance of the work lies in the fact that the conceptual foundations of state competitiveness in the context of changing the paradigm of public administration have been developed, a comprehensive analysis of the factors and determinants of state competitiveness by various methods and methodologies has been carried out, the indicators of state competitiveness of Ukraine by various international indices have been analyzed, the main factors complicating the implementation of the principles of «good governance» in Ukrainian public administration have been identified, recommendations for optimizing and modernizing the public administration system in Ukraine in order to ensure its competitiveness have been proposed.

The dissertation presents the results of the analysis of the content of the concept of state competitiveness as a managerial, political, Economic phenomenon, the evolution of its interpretation in the context of the formation of the institution of the state, compared different definitions and approaches, dimensions and



indicators. A comparative analysis of the content of the concept of state competitiveness with other related concepts, such as «national competitiveness», «country competitiveness» or «international competitiveness of the state», has been carried out.

The main models and strategies for increasing state competitiveness in the world community have been considered, such as the Global Competitiveness Index of the World Economic Forum, the World Competitiveness Yearbook of IMD, the Ease of Doing Business Index of the World Bank, the Human Development Index of UNDP, the Development Index. The factors and determinants of state competitiveness according to different models and strategies have been studied, such as institutions, infrastructure, innovation, education, health, public administration. The main challenges and opportunities for increasing state competitiveness in the context of globalization and integration have been studied. In particular, the impact of global trends and problems on state competitiveness, such as digitalization, climate change, migration, security, has been analyzed. The role and influence of regional and international organizations on state competitiveness have been analyzed, in particular, such as the European Union, NATO, WTO, are of great importance.

The evolution of public administration paradigms in the historical aspect from the classical paradigm to the modern ones has been traced. The main features and characteristics of each paradigm have been defined, such as principles, values, goals, methods and tools of public administration. The main features and characteristics of the modern paradigm of public administration, which is based on the concept of «good governance» («Good Governance») in the context of its impact on state competitiveness, have been studied and defined. The concept and essence of «good governance», its origin and evolution, its different definitions and approaches, dimensions and indicators have been studied. «Good governance» has been compared and contrasted with other related concepts, such as «good government», «good management» or «effective management». The impact of the public administration paradigm on the efficiency and quality of



public services, socioEconomic development and international image of the state has been analyzed. It has been studied how the principles and practices of «good governance» contribute to improving the efficiency and results of public administration, increasing the satisfaction and trust of citizens and other stakeholders, fostering social cohesion and inclusion, promoting innovation and creativity, strengthening the rule of law and democracy and enhancing the competitiveness and attractiveness of the state. The author has analyzed the dynamics and ranking of state competitiveness of Ukraine by various international indices. A moderate degree of implementation of the principles of «good governance» in public administration in Ukraine has been revealed. Recommendations for optimizing and modernizing the public administration system in Ukraine in order to ensure its competitiveness have been developed and proposed. To identify the state and prospects of state competitiveness in the conditions of changing the paradigm of public administration (on the example of Ukraine), the dynamics and ranking of state competitiveness by various international indices, such as Global Competitiveness Index of the World Economic Forum, World Competitiveness Yearbook of IMD, Ease of Doing Business Index of the World Bank, UNDP, Human Development Index have been studied. The strengths and weaknesses, opportunities and threats for increasing the competitiveness of the state of Ukraine have been defined. The degree of implementation of the principles of «good governance» in public administration in Ukraine, such as democracy, rule of law, transparency, openness, accountability, efficiency, timeliness and participation have been analyzed. The main achievements and problems of such implementation have been characterized and based on this, the model of state competitiveness proposed in the work is based on the assumption that state competitiveness is a multidimensional and complex phenomenon that reflects the ability of the state to compete in different spheres and at different levels. The model includes four dimensions of state competitiveness: 1) Economic, 2) social, 3) political and 4) international. Each dimension consists of several indicators that measure the efficiency and results of



the state in different aspects. The model also takes into account the interrelations and inter-dependencies between the dimensions and indicators, as well as the impact of external and internal factors on state competitiveness.

It has been shown that the mechanism for improving the public administration system in Ukraine is the public administration reform in Ukraine, which is aimed at modernizing and optimizing the public administration system in accordance with European standards and best practices. In this regard, recommendations for optimizing and modernizing the public administration system in Ukraine have been proposed in order to ensure its competitiveness for improving the efficiency and results of public administration, increasing the satisfaction and trust of citizens and other stakeholders, fostering social cohesion and inclusion, promoting innovation and creativity, strengthening the rule of law and democracy, enhancing the competitiveness and attractiveness of Ukraine.

The main results and conclusions of the study consist in explaining the concept and essence of state competitiveness, its components and criteria of evaluation, its model and strategy of improvement, its challenges and opportunities in the context of globalization and integration, its dependence on the quality of public administration, the evolution and features of the modern paradigm of public administration, based on the concept of «good governance», its impact on the efficiency and quality of public services, socioEconomic development and international image of the state, the state and prospects of state competitiveness of Ukraine by various international indices, the degree of implementation of the principles of «good governance» in Ukrainian public administration, recommendations for optimizing and modernizing the public administration system in Ukraine in order to ensure its competitiveness.

Keywords: competitiveness, state, paradigm, sustainable development, efficiency, good governance, strategy, model, managerial decision, institutional change, innovation, modernization, decentralization, digitalization.



СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. **Магеррамов, А.** Цифровізація як чинник конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції: теоретичний аналіз та практичні рекомендації для України. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 2023. № 3 (2023). С. 23-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-3-4>

2. **Магеррамов А.** Вплив парадигми «GOOD GOVERNANCE» на конкурентоспроможність держави: теоретичний аналіз та практичні рекомендації для України. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»*. 2023. № 11(41) (2023). С. 238-251. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-238-251](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-238-251)

3. **Магеррамов А.** Концептуальні основи конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління: особливості моделі чотирьох вимірів. «Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»)»: журнал. 2023. № 12(18), 2023. С. 315-331. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-\(18\)-315-331](https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-(18)-315-331)

4. Зубчик Олег, Гребоножко Євген, Камаран Камал Карім, Єсенніков Кирило, **Магеррамов Алі.** Концепт «конкурентоспроможність держави» як аналітичний інструмент у дослідженні ефективності публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Державне управління*. 2023. 18. № 2(18)/2023. С. 49-56. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-8/14>

5. Зубчик О.А., **Магеррамов А.** Економічна дипломатія як механізм публічного управління для відновлення конкурентоспроможності України. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2023. № 11(17) (2023), С. 304-315. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-304-315](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-304-315)



6. Зубчик О.А., Ковальчук М.М., **Магеррамов А.**, Венгер-Рущенко Є. В. Проектне управління як спосіб підвищення ефективності системи публічного управління в умовах складності та невизначеності. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2023. № 14(28) 2023. С. 85-101. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-85-101](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-85-101)

7. **Магеррамов А.** Конкурентоспроможність держави як об'єкт наукових досліджень: аспекти публічного управління. «Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2024, № 2(28) 2024. С. 200-212. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-200-212](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-200-212)

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

1. **Магеррамов Алі.** Конкурентоспроможність держави в умовах зміни парадигми публічного управління. Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень. Київ, 2022. С. 273-275. URL: <https://drive.google.com/file/d/1A8lJly-UY6kzKdIHUbuSroAk67ai4pS/view>

2. **Магеррамов Алі.** Рахматулін Дмитро. Економічна дипломатія як механізм публічного управління для відновлення України. Соборність України: Політика духовної спільності, національних традицій і цінностей, 25 січня 2023 року. С. 85-87. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf>

3. **Магеррамов А.** Концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XV: Наукові пошуки в контексті викликів і конфліктів / [Ред.: Я. Гжесяк, І.



Зимомря, В. Ільницький]. Конін – Ужгород – Перемишль. – Херсон: Посвіт, 2023. С. 212-214. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/55489>

4. Магеррамов А. Чинники конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління: цифровізація суспільства. Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 16 листопада 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С. 70-72. URL: <http://www.Economics.in.ua/20/11/16-20.html>



ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ	15
ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ	27
1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності держави	27
1.2. Моделі та стратегії підвищення конкурентоспроможності держави	43
1.3. Виклики та можливості конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції	69
Висновки до Розділу 1:	84
РОЗДІЛ 2. ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ	87
2.1. Еволюція парадигми публічного управління в історичному аспекті	87
2.2. Особливості сучасної парадигми публічного управління, яка базується на концепції «Належного врядування»	103
2.3. Вплив парадигми публічного управління на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави	114
РОЗДІЛ 3. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЗМІН В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНИ)	130
3.1. Динаміка та рейтинг конкурентоспроможності України у контексті змін у системі публічного управління	130
3.2. Ступінь реалізації принципів «належного врядування» в українському публічному управлінні	143
3.3. Розробка рекомендацій щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні для забезпечення конкурентоспроможності	152
Висновки до Розділу 3:	176
ВИСНОВКИ	180
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	186
ДОДАТКИ	211
Додаток 1.	211
СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ	211
Додаток 2. Довідки про впровадження	214
Додаток 3. Статистичні дані, дані авторського аналізу явищ та об'єктів які ілюструють описані в тексті дослідження положення	216



ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ

- ВЕФ Всесвітній економічний форум
ВОІВ Всесвітня організація інтелектуальної власності
ЕК Європейська Комісія
ЄС Європейський Союз
ІГІ Індекс глобальної інноваційності
ІГК Індекс глобальної конкурентоспроможності
ІКТ–інформаційно-комунікаційні технології
ІЛВБ Індекс легкості ведення бізнесу
ІЛР Індекс людського розвитку (ПРООН)
ІРМ Інститут розвитку менеджменту
МВФ Міжнародний валютний фонд
НАТО Організація Північноатлантичного договору
НВ Належне врядування
НПМ Новий публічний менеджмент
ОЕСР Організація економічного співробітництва та розвитку
ООН Організація Об'єднаних Націй
ППУ - Парадигма публічного управління
ПРООН Програма розвитку ООН
СБ Світовий банк
СОТ Світова Організація Торгівлі
ТПУ Традиційна (бюрократична) парадигма управління
ЦСР Цілі сталого розвитку (ООН)



ВСТУП

Актуальність дослідження обумовлена зв'язком з ключовими питаннями розвитку, модернізації, повоєнного відновлення України в сучасному світі, який динамічно змінюється. Враховуючи те, що ці зміни відбуваються часто в протилежних за вектором напрямках (глобалізація та поляризація, інтеграція та дезінтеграція, акселерація та інерція, диверсифікація та уніфікація, динамізація та стабілізація), ця тема допомагає зрозуміти, як держава може підвищити свою конкурентноздатність серед інших суб'єктів, забезпечити високий рівень життя своїх громадян, ефективно використовувати свої ресурси, протистояти зовнішнім та внутрішнім викликам та змінам, а також адаптуватися до нових моделей та інструментів публічного управління, які відповідають сучасним вимогам демократії, прав людини, прозорості, відповідальності, ефективності, справедливості та участі суспільства.

Ця тема також має наукову та практичну цінність, оскільки вона дозволяє проводити аналіз, оцінку, порівняння та удосконалення різних механізмів публічного управління в Україні, таких як: конституційні, правові, політичні, економічні, соціальні, екологічні, культурні, інноваційні, інституційні механізми. Дослідження цієї теми сприяє формуванню та реалізації стратегічних та оперативних напрямів та інструментів реформування публічного управління в Україні, які спрямовані на досягнення конкурентоспроможності держави (КД), а також забезпеченню участі громадян та інших зацікавлених сторін у процесі публічного управління.

КД визначає її здатність до адаптації, інновації, співпраці та лідерства на міжнародній арені, а також її потенціал для забезпечення економічного зростання, соціального добробуту, політичного розвитку, інституціональної спроможності та національної безпеки. Однак, КД не є статичним та динамічним явищем, яке залежить від різних внутрішніх та зовнішніх



чинників, а також від зміни парадигми публічного управління.

КД залежить від багатьох чинників, серед яких особливе місце належить публічному управлінню, яке формує стратегічну візію, цілі та напрями державної політики, забезпечує ефективне та прозоре використання ресурсів, регулює взаємодію між державою, суспільством та бізнесом, а також враховує інтереси та потреби різних груп населення.

Однак, сучасний світ переживає значні зміни, пов'язані з розвитком нових технологій, інформатизацією, демократизацією, екологізацією, культурному розмаїттю. Це вимагає вдосконалення публічного управління, адаптації його до нових умов та викликів, перегляду його цінностей, принципів та інструментарію. Таким чином, спостерігається зміна парадигми публічного управління, яка передбачає перехід від традиційного бюрократичного публічного управління до нового публічного управління, яке орієнтоване на результати, залучення громадян, партнерство, інновації та відповідальність. Нова парадигма публічного управління базується на концепті «Належного врядування» («Good Governance») («НВ»), який включає такі принципи, як демократичність, правова держава, прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, реагування на потреби та участь суспільства та інші.

Отже, актуальним є дослідження концептуальних засад КД в умовах зміни парадигми публічного управління, аналіз впливу нових тенденцій та викликів на формування та реалізацію державної політики, оцінка стану та перспектив розвитку публічного управління в Україні з погляду його відповідності сучасним стандартам «Good Governance» та забезпечення КД.

Тема впливу викликів та з'ясування можливостей підвищення КД в умовах глобалізації та інтеграції, які пов'язані з необхідністю адаптації до змін у світовій економіці є актуальною та важливою для розвитку теорії та практики публічного управління в Україні та інших країнах, особливо в умовах глобалізації, інтеграції, демократизації, і процесів децентралізації.

Основні аспекти цієї теми включають визначення та характеристику поняття



КД (Антонюк, Анапріюк, 2017; Горбаль, Хіндяк, 2020; Зубчик, 2019; Баштанник, 2021-2022), визначення чинників конкурентоспроможності, стійкості, здатності держави (Баштанник, 2019-2022; Бондарчук, 2021; Зубчик, 2019-22; Липов, 2018; Ситник, 2016, 2021; Пугачевський, Пугачевська, 2018; Яременко, 2021, 2022, 2023), механізмів та ефектів впливу на КД (Баштанник, 2022; Горбаль, Хіндяк, 2020; Зубчик, 2019, 2022; Дернова, Боровик, Кравченко, 2020; Кулявець, 2021; Руденко, 2018; Ситник, 2020, 2022, 2023, Ткаченко 2019, 2022; Таран, 2020-23;, Яременко, 2022, 2023), оцінювання сучасного стану та перспектив впровадження стратегій (Антонюк, Анапріюк, 2017; Зубчик, 2019, 2022; Карпенко, Боняр, Карпенко, 2022; Рубан, 2022; Ситник, 2022; Ткаченко, 2022; Таран, 2023, 2023) та механізмів публічного управління в Україні та інших країнах (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Зубчик, 2019-2023; Ситник 2023; Рубан, 2022; Таран 2023; Ткаченко, 2022), розробку теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління відповідно до стандартів та кращих європейських практик публічного управління (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Мельниченко, 2021; Болотіна, Нікітенко, 2017; Таран, 2022; Рубан, 2022; Яременко, 2020). Основними джерелами інформації та знань з даної теми є наукова література, нормативно-правові акти, звіти, експертні оцінки, міжнародні рейтинги, кейс-стаді, а також приклади належної практики публічного управління в різних країнах. Основні виклики та труднощі цієї теми полягають у відсутності чіткого та єдиного визначення та вимірювання ефективності публічного управління в умовах глобалізації та інтеграції, різноманітності та складності вимірів і компонентів сучасних систем публічного управління (Болотіна, Нікітенко, 2017; Ситник, 2019-22; Рубан, 2022, Таран, 2023, Ткаченко, 2022, 2023), мінливості та контекстуальності моделей і практик (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Мельничук, 2020; Ситник, 2021; Рубан, Комаха, Гура, Зубчик, Ткаченко, 2022), опір та інертність наявних систем публічного управління та місцевого самоврядування змінам і реформам (Україна 2030,



2018), зовнішній і внутрішній тиск та ризики, які впливають на реалізацію прийнятих управлінських рішень (Україна 2030, 2018). Основними способами та інструментами розв'язання цих проблем і труднощів є розробка та застосування концептуальних і методологічних основ (Мельниченко, 2021), порівняльних та емпіричних методів дослідження (Болотіна, Нікітенко, 2017), інструментів моніторингу та оцінки, підходів до навчання та інновацій, механізмів діалогу та партнерства (Глобальні тенденції і проблеми, 2019), заходи з розбудови потенціалу та підвищення обізнаності (Болотіна, Нікітенко, 2017; Липов, 2018; Шаповалова, 2022), стратегії адвокації та просування (Україна 2030, 2018), а також програми реформ та модернізації (Україна 2030, 2018). Зазначимо й про питання європейського досвіду та українські реалії публічного управління як чинника КД (Гордон, Оленцевич, Колісник, 2018; Дернова, Боровик, Кравченко, 2020), основні досягнення та виклики реформи публічного управління в Україні (Маркевич, 2021), роль і вплив євроінтеграційного процесу на систему публічного управління в Україні (Болотіна, Нікітенко, 2017), перспективи та напрямки подальшого розвитку. Також КД розглядається в мовах глобалізації (Дернова, Боровик, Кравченко, 2020). Разом з тим, окреслені нами завдання в проаналізованих публікаціях не ставляться.

У результаті аналізу останніх досліджень та публікацій нами виявлено, що певні ідеї та моделі аналізу КД розглядаються упродовж останніх двох десятиріч. Разом з тим, такий напрямок досліджень, як розробка та застосування моделі чотирьох вимірів КД, яка включає економічний, соціальний, політичний та міжнародний виміри в галузі знань публічного управління та адміністрування в Україні відсутні, а також не поширені дослідження, які враховують взаємозв'язки та взаємозалежності між різними критеріями та показниками, які вимірюють ефективність та результати держави в різних аспектах.

Крім того, відзначимо дослідження еволюції парадигм публічного



управління в історичній перспективі, виявлення особливостей, закономірностей, чинників, причин та наслідків змін управлінських парадигм, порівняння різних моделей та шкіл управління, аналіз вітчизняного та закордонного досвіду. Після цього, назвемо порівняння різних парадигм публічного управління за певними критеріями, такими як цілі, принципи, функції, механізми, результати, ефективність, проблеми визначення переваг та недоліків кожної парадигми, виявлення можливостей для синтезу та інтеграції різних підходів. А також ті, які здійснюють перевірку гіпотез та теорій публічного управління на основі емпіричних даних, які були зібрані упродовж 2020-2024 років, оброблені, проаналізовані, інтерпретовані за допомогою статистичних, математичних, соціологічних та інших методів, дослідження впливу.

Однак, багато теоретичних та практичних питань щодо формування та застосування ефективних механізмів взаємодії зацікавлених сторін у формуванні політики держави щодо підвищення конкурентоспроможності в умовах зміни парадигми публічного управління в Україні залишаються недостатньо дослідженими і особливо у контексті післявоєнної відбудови України. Тому, потреба у обґрунтуванні теоретичних та прикладних положень щодо концептуальних засад КД в умовах зміни парадигми публічного управління, підтверджує актуальність дисертаційної роботи, зумовлює мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, її наукову новизну, апробацію і її практичне значення.

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління та розробка практичних рекомендацій з удосконалення механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

· проаналізувати зміст поняття, розуміння сутності явища конкурентоспроможності держави, складові, критерії оцінювання;



- розглянути основні моделі та стратегії підвищення конкурентоспроможності держави;
- дослідити еволюцію парадигми публічного управління в історичному аспекті, з'ясувати особливості сучасної парадигми публічного управління на основі концепту «належного врядування»;
- виявити вплив парадигми публічного управління на ефективність та якість державних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави;
- проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за міжнародними індексами, виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для її покращення;
- оцінити ступінь впровадження принципів «належного врядування» в українському публічному управлінні, запропонувати рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення конкурентоспроможності держави.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність держави в умовах зміни парадигми публічного управління.

Предметом дослідження є концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління.

Методи дослідження. Методологічною основою досягнення зазначеної мети став комплекс загальнонаукових і спеціальних методів наукового дослідження. Дослідження базується на таких методах: аналіз, синтез, порівняння, класифікація, індукція, дедукція, узагальнення, системний підхід, історичний підхід, логічний підхід, статистичний підхід, SWOT-аналіз, Regional Development-аналіз. Так, за допомогою таких методів як систематизація, порівняльний аналіз, проаналізовано й систематизовано інформаційно-аналітичну базу дослідження. Аналіз змістів термінів та понять й наукова ідентифікація застосовувалися з метою визначення змісту ключових понять дослідження, а також для забезпечення



однозначності тлумачення інформаційно-технологічного апарату. Метод аналізу використано для того, щоб здійснити аналіз глобальних та регіональних тенденцій, які впливають на КД, таких як глобалізація, інтеграція, інновації, цифрова трансформація, екологічні виклики. Використано дані з різних джерел, таких як рейтинги та індекси глобальної конкурентоспроможності, статистичні бази даних, наукові публікації, звіти міжнародних організацій. У межах аналізу застосовано інструменти порівняльного аналізу, аналіз чинників. По-друге, здійснено аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для КД в умовах глобалізації та інтеграції. Для цього використано SWOT-аналіз. Визначено сильні та слабкі сторони держави з погляду її внутрішніх ресурсів, потенціалу, інституційної системи, соціально-економічного розвитку, а також можливості та загрози, які виникають внаслідок зовнішніх чинників, таких як політична, економічна, соціальна, технологічна, екологічна, правова ситуація у світі та регіоні, конкуренція з іншими державами, міжнародна співпраця. Здійснено аналіз стратегічних напрямів та інструментів підвищення КД в умовах глобалізації та інтеграції.

Також автор використав історичний метод, який дозволив дослідити український досвід державного становлення та закордонний досвід у контексті КД. З допомогою цього методу автор дослідив історичні джерела, такі як документи, хроніки, статистичні. Проаналізовано еволюцію управлінської думки та її вклад у розвиток теорії управління в контексті впливу на КД.

Використано компаративний метод, який дозволив порівнювати різні системи оцінювання конкурентоспроможності держав та різні стратегії держав у цьому контексті. Нами також застосовано емпіричний метод – це метод, який дозволив перевіряти гіпотези та теорії публічного управління на основі спостереження. Цим методом автор дослідив первинні та вторинні дані, зібрані упродовж 2020-2024 років.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що в дисертаційній



роботі обґрунтовано концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, визначено особливості конкурентоспроможності держави в таких умовах в Україні та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави. Зокрема у дисертаційному дослідженні:

уперше:

розроблено модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, яка, на відміну від інших моделей, які існують, базується на інтеграції чотирьох вимірів: економічного, соціального, політичного та міжнародного, враховує взаємозв'язки та взаємозалежності між ними та показниками, які характеризують ефективність діяльності держави, а також вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на конкурентоспроможність держави;

обґрунтовано перспективні напрями удосконалення механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління (розвиток електронного урядування, діджиталізація публічних послуг, реформування системи державної служби та підвищення професійної відповідальності державних службовців, реалізація реформи децентралізації та зміцнення ролі місцевого самоврядування);

удосконалено:

систему аргументації впливу парадигми публічного управління на конкурентоспроможність держави, оскільки вона визначає рівень ефективності та якості державних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, а саме, виокремлено *продуктивність*, як здатність держави виробляти рішення ефективно та результативно, використовуючи наявні ресурси та технології; *інноваційність*, як здатність держави генерувати та приймати нові ідеї, продукти, процеси та бізнес-моделі, які створюють цінність і підвищують конкурентоспроможність;



стійкість, як ступінь, до якого держава може підтримувати або покращувати свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі без шкоди для добробуту свого народу та навколишнього середовища;

набуло подальшого розвитку:

наукове уявлення про вплив парадигми публічного управління на конкурентоспроможність держави, яке доповнено аналізом ролі концепту «Належного врядування» у формуванні позитивного міжнародного іміджу держави та забезпеченні її соціально-економічного розвитку;

визначення змісту поняття «конкурентоспроможність держави», яке є багатограним та складним поняттям, має низку складових та критеріїв оцінки, які відображають здатність держави конкурувати в різних сферах та на різних рівнях, зокрема, охарактеризовано політичний, економічний, соціальний, міжнародний аспекти;

положення про те, що конкурентоспроможність держави зумовлена низкою чинників, серед яких публічне управління, відіграє вирішальну роль, оскільки визначає стратегічну візію, цілі та напрями державної політики, забезпечує ефективне та прозоре використання ресурсів, регулює взаємодію між державою, суспільством та бізнесом, а також враховує інтереси та потреби різних груп населення;

положення про те, що нова парадигма публічного управління базується на концепті «Належного врядування», який включає такі принципи, як демократичність, правова держава, прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, реагування на потреби та участь суспільства.

Теоретичне значення дослідження полягає в тому, що розроблено концептуальні основи конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління на основі теоретичного аналізу та емпіричного дослідження стану та перспектив публічного управління в Україні, запропоновано комплексну модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави, яка включає чотири виміри: економічний, соціальний, політичний та міжнародний. Проаналізовано вплив парадигми



публічного управління на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, що базується на концепції «Належного врядування» та її принципах, таких як демократія, верховенство права, прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, чуйність та участь.

Практичне значення роботи полягає в тому, що розроблено та запропоновано рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення конкурентоспроможності держави. Запропоновано конкретні заходи та дії для покращення ефективності та результатів публічного управління, підвищення рівня задоволеності та довіри громадян та інших зацікавлених сторін, сприяння соціальній згуртованості та включеності, сприяння інноваціям та творчості, зміцнення верховенства права та демократії, підвищення конкурентоспроможності та привабливості України. Робота також сприяє реформі публічного управління в Україні, яка спрямована на модернізацію та оптимізацію системи публічного управління відповідно до європейських стандартів і передового досвіду.

Основні теоретичні положення результатів дисертації, а також практичні рекомендації можуть бути використані органами публічної влади в процесі застосування механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави; під час підготовки проєктів та програм у різних галузях та при внесенні змін до чинних законодавчих і нормативно-правових актів з питань забезпечення участі громадськості та бізнесу у формуванні та реалізації публічної політики щодо забезпечення конкурентоспроможності держави.

Зокрема, на сьогодні основні положення дисертаційної роботи використані в практичній діяльності:

Об'єднаного конгресу азербайджанців України (довідка від 07.02.2024 р., Додаток 2, Довідка 1.);

Ради азербайджанців України (довідка від 07.02.2024 р., Додатки 1,2).



Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки, а також практичні рекомендації, які у сукупності сприяють розв'язанню науково-прикладного завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробці рекомендацій з удосконалення механізмів публічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, отримані автором самостійно та характеризуються новизною і мають цінність для розвитку науки публічного управління та галузі знань публічного управління та адміністрування. Використані в дисертації ідеї, положення чи гіпотези інших авторів мають відповідні посилання і використані лише для підкріплення ідей здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дисертації були оприлюднені під час науково-практичних конференцій, круглих столів упродовж 2021-2023 років: «Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень. Київ, 2022»; «Соборність України: Політика духовної спільності, національних традицій і цінностей, Київ, 2023»; «Розвиток сучасної освіти й науки: результати, проблеми, перспективи. Наукові пошуки в контексті викликів і конфліктів, Конін – Ужгород – Перемишль. – Херсон, 2023»; «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія і практика, Кременчук, 2023».

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи викладені в 11 публікаціях, з них 7 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України з публічного управління, з яких – три одноосібно, чотири у співавторстві, 4 тез – у матеріалах науково-практичних конференцій.

Структура дисертації. Дисертація містить вступ, три розділи з підрозділами, висновки, список використаних джерел, додатки. Повний обсяг дисертації становить 225 сторінок, з яких основного тексту – 170. Робота містить 7 таблиць та 1 малюнок. Список використаних джерел складається з 185 найменувань, з яких 95 англійською та іншими іноземними мовами.



РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ

1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності держави

КД є одним з ключових чинників економічного розвитку країни, соціального добробуту суспільства, міжнародного престижу. Однак поняття та сутність КД не є однозначними та не має загальноприйнятого його визначення. Різні автори, організації та методології використовують різні підходи, критерії та індикатори для оцінки та порівняння КД. Тому необхідно проаналізувати теоретичні аспекти КД, щоб виявити основні характеристики, чинники, моделі та виміри. Це допоможе зрозуміти сутність та значення КД як складного та багатогранного феномену у контексті публічного управління [136; 141; 152], а також визначити шляхи підвищення та вдосконалення системи забезпечення КД.

КД залежить від багатьох чинників, таких як ресурси, технології, інфраструктура, уряд, фінанси, наука, менеджмент, людські ресурси. КД може бути оцінена за різними методиками, які враховують різні аспекти національного політико-економічного середовища.

Поняття КД з'явилося наприкінці кінці ХХ століття в контексті глобалізації світової економіки та загострення конкурентної боротьби між країнами. Одним з перших, хто висунув цю концепцію, був американський економіст Майкл Портер [143; 144], який у своїй книзі «Конкурентні переваги нації» (1990) запропонував модель «діаманта конкурентоспроможності», яка складається з чотирьох взаємопов'язаних елементів: умов чинників, умов попиту, споріднених галузей та стратегії, структури та конкуренції фірм. За Портером [144], КД визначається не тільки наявністю природних ресурсів, але й рівнем розвитку національної інноваційної системи, яка стимулює створення нових продуктів, процесів та



ринків.

Іншим підходом до оцінки КД є індекс глобальної конкурентоспроможності (ІГК), який розробляється ВЕФ з 2004 року [179-182]. Цей індекс вимірює рівень продуктивності держави за напрямками, які включають інституції, інфраструктуру, макроекономічну стабільність, здоров'я, освіту, ринок товарів, ринок праці, фінансову систему, розмір ринку, технологічну готовність, інноваційність та ділову динаміку. Цей індекс дозволяє порівнювати КД з іншими країнами та виявляти її сильні та слабкі сторони.

Ще одним підходом до оцінки КД є щорічник міжнародної конкурентоспроможності, який публікується Інститутом розвитку менеджменту (ІРМ) з 1989 року [125; 164]. Цей щорічник враховує вісім основних чинників, які впливають на КД: національна економіка, інтернаціоналізація, уряд, фінанси, інфраструктура, наука і технології, менеджмент, людські ресурси. Ці чинники розподіляються на 250 критеріїв, які базуються на статистичних даних та опитуваннях експертів.

КД є динамічною категорією, яка змінюється залежно від зовнішніх та внутрішніх умов. КД впливає на її економічний розвиток, соціальний прогрес, політичну стабільність та міжнародний авторитет (Пронкіна Л.І., Гавриш О.М. [59], Ситник Г. П. Таран Є. І. [64-66], Ткаченко І. В., Вакуленко В. М., Ткаченко В. О. [82], Яременко О.І. [97; 98]). Для підвищення КД необхідно реалізувати комплексну стратегію, яка б враховувала всі аспекти національної конкурентоспроможності та сприяла створенню конкурентних переваг нації. Але, на яких основних принципах має базуватися ця чи будь-яка інша стратегія? Отже, питання в концептуальних засадах КД. Концептуальні засади — це основні ідеї, принципи або концепції, на яких базується певна сфера знань або діяльності. Вони визначають основні принципи, які використовуються для розробки стратегій, політик, програм та інших аспектів. Концептуальні засади — це сукупність фундаментальних ідей, принципів, понять та категорій, які



визначають сутність, мету, цілі, завдання, зміст, форми та методи певної галузі знання або діяльності. Вони відображають логіку та структуру об'єкта дослідження, а також способи його аналізу та оцінки. Концептуальні основи можуть застосовуватися до різних сфер людської діяльності, таких як фінансова звітність, дошкільна освіта, інвестиційні проєкти.

Тобто, концептуальні основи — це теоретичні та методологічні принципи, які лежать в основі певної галузі, дисципліни або проєкту. Вони служать для визначення та обґрунтування цілей, змісту, структури та підходу. Концептуальні основи важливі для створення спільного розуміння, уможливлення критичного осмислення та забезпечення систематичного впровадження.

За визначенням ВЕФ, який вимірює конкурентоспроможність країн з 1979 року, КД — це «набір інститутів, політик та чинників, які визначають рівень продуктивності країни» Інші визначення тонко відрізняються, але всі зазвичай використовують слово «продуктивність» [179].

Міжнародна конкурентоспроможність вимірює відносну вартість та вартість експорту країн (Жаліло Я. [33], Скоробогатова Н. [67]). Наприклад, якщо товари та послуги Великої Британії стають дорожчими, ніж її конкурентів, то Велика Британія побачить зниження своєї міжнародної конкурентоспроможності. Міжнародна конкурентоспроможність залежить від чинників короткого та довгого терміну, таких як інфляція, курс валюти, освіта, охорона здоров'я, інституції, рівень корупції та макроекономічне середовище, які визначають продуктивність та якість товарів, які виробляють фірми (Антонюк, Л., Анапріюк К. [3]).

За визначенням Інституту розвитку менеджменту (ІРМ), конкурентоспроможність націй — це галузь економічної теорії, яка аналізує факти та політики, які формують здатність нації створювати та підтримувати середовище, яке сприяє більшому створенню цінності для своїх підприємств та більшому процвітанню для свого народу [125; 164].



Суміжні поняття, які розглядаються в науковому полі разом з поняттям «конкурентоспроможність», це «інноваційність», «привабливість», «кластери» та інші. Зокрема, інноваційність, розглядається нами, як здатність фірми або країни створювати нові продукти, процеси, ринки та організаційні форми, які забезпечують динамічні конкурентні переваги в глобальній економіці (Скоробогатова Н. [67, с. 23]). Інноваційність вимірюється за допомогою показників, таких як витрати на наукові дослідження та розробки, кількість патентів, наукових публікацій, високотехнологічних експортних товарів. Інноваційність є одним з елементів діаманту конкурентоспроможності за Портером [144] та одним з критеріїв ІГК за даними ВЕФ [179-182]. Привабливість, ми розглядаємо як здатність країни або регіону залучати та утримувати інвестиції, таланти, туристів, іммігрантів та інші ресурси, які сприяють економічному розвитку та соціальному прогресу. Привабливість вимірюється за допомогою показників, таких як прямі іноземні інвестиції, індекс людського розвитку, індекс демократії, індекс свободи, індекс щастя. Привабливість є одним з аспектів конкурентоспроможності країн та регіонів. А кластери — це географічно сконцентровані групи взаємопов'язаних фірм, постачальників, службових організацій, установ та інших агентів, які діють у певній галузі або секторі. Кластери сприяють конкурентоспроможності фірм та країн шляхом підвищення продуктивності, інноваційності, кооперації та навчання. Кластери є одним з елементів діаманта конкурентоспроможності за Портером [144] та одним з чинників конкурентоспроможності націй за ІРМ [164].

За результатами досліджень (Пронкіна Л.І., Гавриш О.М. [59], Ситник Г. П. Таран Є. І. [64-66], Ткаченко І. В., Вакуленко В. М., Ткаченко В. О. [82], Яременко О.І. [97; 98], Аналітичні доповіді НІСД [2; 8; 15; 18; 22-24; 39; 42; 58; 60]), виявлено, що КД залежить від багатьох чинників, таких як ефективність управління, розвиток інфраструктури, науковий та технологічний потенціал, рівень освіти населення та інші.



Для забезпечення КД необхідно розробляти та впроваджувати стратегії, які сприятимуть розвитку економіки, покращенню соціально-економічного становища населення та забезпеченню стабільності.

Таким чином, в межах нашого дослідження з огляду на його мету, ми розумітимемо концептуальні основи КД як сукупність теоретичних положень, які визначають сутність, критерії, чинники та механізми забезпечення високого рівня конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобалізації та інноваційного розвитку. ***КД у межах нашого дослідження ми розумітимемо як таку, що відображає її здатність успішно конкурувати на світових ринках, забезпечувати високу якість життя населення, ефективно використовувати свої ресурси та потенціали, а також адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.*** КД — це термін, який описує здатність держави самостверджуватися в міжнародній конкуренції та підвищувати свої економічні показники за допомогою механізмів публічного управління та адміністрування. Різноманітні чинники відіграють роль, що впливає як на загальні умови для компаній, так і на соціальні та політичні аспекти країни. До них належать, наприклад: інфраструктура та технологічний рівень в економіці, податкова система країни, кредитоспроможність держави, а також ступінь державного втручання та регулювання, практика субсидування та державне фінансування досліджень і розробок або стартапів, але також такі характеристики, як рівень кваліфікації робочої сили, політика оплати праці або положення трудового законодавства, такі як захист від звільнення та права працівників на спільне прийняття рішень.

КД — це здатність держави виробляти та пропонувати товари та послуги, які задовольняють потреби світового ринку, забезпечують високий рівень життя населення та сталий економічний розвиток. КД має багато вимірів, таких як управлінський, економічний, соціальний, політичний, екологічний, культурний. Кожен вимір характеризується певними критеріями та індикаторами, які дозволяють порівнювати держави за



різними аспектами їх діяльності.

Існують різні методики оцінки та рейтингування КД, які базуються на різних показниках та джерелах інформації. Найбільш впливовими та авторитетними є такі, які базуються на експертних дослідженнях, представлених авторитетними міжнародними організаціями [125; 164; 179-183].

Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index) (ІГК), який складається Всесвітнім економічним форумом (World Economic Forum) з 2004 року [179-183]. Цей індекс має критерії конкурентоспроможності, як інститути, інфраструктура, макроекономічне середовище, освіта та навички, ефективність ринків, інноваційний потенціал. Кожен показник оцінюється за 7-бальною шкалою на основі статистичних даних та опитувань експертів.

Індекс конкурентоспроможності країни (ІКК) (Country Competitiveness Index) (ССІ), який складається Міжнародною школою бізнесу Інститутом розвитку менеджменту (ІРМ) з 1989 року [125; 164]. Цей індекс враховує понад 300 показників, які поділяються на чотири групи: економічна продуктивність, ефективність публічного управління, ефективність бізнесу та інфраструктура. Кожен показник оцінюється за 10-бальною шкалою на основі статистичних даних та опитувань бізнес-менеджерів.

Індекс глобальної інноваційності (ІГІ) (Global Innovation Index) (ГІІ), який складається Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ) (World Intellectual Property Organization) з 2007 року. Цей індекс вимірює інноваційний потенціал та результати держав за сімома групами показників, такими як інститути, людський капітал та дослідження, інфраструктура, розширення ринків, бізнес-софти, наукова продуктивність та креативний вивід. Кожен показник оцінюється за 100-бальною шкалою на основі статистичних даних та опитувань експертів.

За даними цих рейтингів, Україна займає не дуже високе місце серед світових держав за рівнем конкурентоспроможності. Наприклад, за ІГК 2019



року Україна посіла 85 місце, 2020 року — 6 місце. Це свідчить про низьку ефективність економічної системи України, слабку інституційну базу, недостатню інвестиційну привабливість, низький розвиток людського капіталу та науково-технологічного потенціалу .

Національні експерти різних держав мають спільну думку, що для покращення КД необхідно розробляти та реалізовувати комплексну стратегію, яка б враховувала всі аспекти її функціонування та взаємодії з зовнішньою середою. Така стратегія повинна базуватися на національних перевагах та сприяти створенню конкурентних галузей та продуктів. Крім того, необхідно забезпечити стабільність макроекономічного середовища, підвищення якості інституцій, розвиток інфраструктури, освіти, науки та інновацій, підтримку малого та середнього бізнесу, розширення ринків збуту, сприяння міжнародній інтеграції та співпраці. Також важливо формувати національну культуру, яка б сприяла КД, таку як культура навчання, культура якості, культура відповідальності, культура співробітництва.

Індекс глобальної конкурентоспроможності Кофа і Дрезнера — це альтернативна методика вимірювання конкурентоспроможності країн, яку запропонували американські політологи Деніел Коф (Daniel W. Drezner) та Майкл Коф (Michael E. Kofman) у 2021 році. Вони критикували традиційний підхід ВЕФ [179-182], який, на їхню думку, переоцінює значення інституційних чинників та ігнорує роль геополітичних та геоекономічних обставин. Замість цього, вони запропонували використовувати чотири основні критерії для оцінки конкурентоспроможності країн: «Розмір економіки (GDP)», «Розмір населення (Population)», «Витрати на оборону (Defense spending)», «Індекс глобалізації (Globalization index)». За допомогою цих показників, вони розрахували індекс конкурентоспроможності для 50 найбільших країн світу за розміром економіки. За їхньою методикою, перше місце у 2021 році посіли США, друге — Китай, третє — Японія, четверте — Німеччина, а п'яте — Росія.



Україна зайняла 36-те місце, випередивши такі країни, як Польща, Ізраїль, Іран та Єгипет.

Втім, індекс глобальної конкурентоспроможності Кофа і Дрезнера також зазнав критики від інших науковців та експертів, які вказували на його обмеженості та недоліки. Зокрема, вони зазначали, що індекс не враховує таких важливих аспектів, як якість управління, розвиток людського капіталу, інноваційний потенціал, екологічна стабільність та соціальна справедливість. Також вони піддавали сумніву достовірність даних про витрати на оборону та індекс глобалізації, якими користувалися автори методики. Отже, індекс глобальної конкурентоспроможності Кофа і Дрезнера може бути цікавим як експериментальна спроба побудувати альтернативний погляд на конкурентоспроможність країн, але не може претендувати на повне та об'єктивне вимірювання цього складного та багатогранного феномену.

Тому наголошуємо знову, що КД залежить від багатьох чинників, деякі з яких взаємодіють один з одним. Висока конкурентоспроможність означає не лише те, що держава може пропонувати свої продукти та послуги дешево та високої якості, але й те, що вона підтримує або покращує свою здатність до інновацій в публічному управлінні та адмініструванні та адаптації до мінливих умов ринку. КД є важливим показником управлінського та економічного динамізму, реалізації суспільного потенціалу для зростання добробуту та безпеки громадян, національної безпеки держави [1; 22; 32; 47; 64-66].

Один з прямих управлінських інструментів публічного управління для забезпечення КД є державна конкурентна політика як складова економічної політики, яка спрямована на забезпечення конкуренції суб'єктів та зменшення обмежень конкуренції. Конкуренція, як одна з суттєвих конструктивних ознак соціальної ринкової економіки, забезпечує якнайкраще використання дефіцитних чинників виробництва. Тому його збереження є надзвичайно важливим. Конкурентна політика використовує



різні законодавчі норми, такі як, зокрема, Закон про картелі (заборона антимонопольного законодавства, нагляд за зловживаннями, контроль за злиттям) або закон проти недобросовісної конкуренції (заборона неправдивої реклами, положення про спеціальні продажі), щоб вплинути на конкурентну ситуацію, обмежити концентрацію компанії та можливу ринкову владу. Відповідальність за конкурентну політику несе держава. Органами з питань конкуренції, відповідальними за обмеження конкуренції, є Федеральне управління картелів (див. там), а на європейському рівні – Європейська комісія [115-117].

Індикатори сталого розвитку — це статистичні показники, які вимірюють і оцінюють стан і зміни навколишнього середовища, економіки та суспільства щодо цілей сталого розвитку. Вони служать для моніторингу та інформування про прогрес і виклики в реалізації Порядку денного сталого розвитку до 2030 року. Порядок денний до 2030 року був прийнятий ООН у 2015 році та включає 17 глобальних цілей сталого розвитку (ЦСР) зі 169 підцілями [169].

На різних рівнях існують різні системи показників сталого розвитку, деякі з яких взаємопов'язані. Зокрема, Комісія ООН зі сталого розвитку розробила набір із таких індикаторів, які можуть порівнюватися для ЦСР, які мають бути заповнені на основі національних даних [169]. Дані для Німеччини надає Федеральне статистичне відомство на онлайн-платформі. Європейська комісія розробила набір індикаторів ЦСР ЄС для вимірювання сталого розвитку в ЄС, який складається зі 100 індикаторів, структурованих навколо 17 цілей Порядку денного на період до 2030 року [115-117]. Дані представлені Євростатом на сторінці огляду. Федеральний уряд Німеччини адаптував національну стратегію сталого розвитку до цілей Порядку денного на період до 2030 року та опублікував індикаторний звіт Федерального статистичного відомства, який містить показники для вимірювання досягнення цілей Німецької стратегії сталого розвитку.

Інформація також доступна на онлайн-платформі «Сталий розвиток у



Німеччині». Більшість федеральних земель мають власні стратегії сталого розвитку, деякі з яких узгоджуються або повинні бути узгоджені з глобальними цілями сталого розвитку Порядку денного до 2030 року. Уряди деяких штатів розробили власні системи показників або використовують систему показників Cercle Indicateurs, яка включає майже 30 показників з навколишнього середовища, економіки та суспільства.

Отже, настав час проаналізувати ще один аспект КД, а саме, КД як політичного суб'єкта та суб'єкта публічного управління. Отже, КД є комплексним поняттям, також охоплює різні аспекти управлінської, економічної, соціальної та екологічної діяльності державних та інших суб'єктів у сферах суспільного життя. Зазначимо, що, немає чіткого визначення чи вимірювання КД як політичного суб'єкта та суб'єкта публічного управління, а є різні підходи та показники, які встановлюють різні пріоритети залежно від перспективи та цілей. Зазначимо деякі можливі показники КД у цьому контексті. Зокрема, якість державних структур та інфраструктур, які впливають на базові умови для економічної діяльності та соціального розвитку [2; 8; 15; 18; 22-24; 39; 60; 64-66; 97; 98; 101; 102]. До них належать, наприклад, правова визначеність, боротьба з корупцією, ефективність публічного управління, якість системи освіти та охорони здоров'я, наявність та розширення транспортних, енергетичних та комунікаційних мереж.

Крім того, це й наявні знання, які визначають здатність до інновацій та адаптації до мінливих умов ринку. Це, наприклад, витрати на дослідження та розробки, кількість патентних заявок, частка працівників у наукомістких секторах, доступ до цифрових технологій .

На виробничі можливості та інвестиційний потенціал країни впливають доступ до природних і фінансових ресурсів. До них належать, наприклад, наявність та стаке використання сировини, енергії, води та землі, розмір державного та приватного боргу, кредитоспроможність держави, привабливість для прямих іноземних інвестицій.



Щодо структури витрат, розміру і купівельної спроможності ринку, які визначають конкурентну позицію країни в міжнародній торгівлі. До них належать, наприклад, рівень заробітної плати, податковий тягар, продуктивність, обмінний курс, рівень цін, валовий внутрішній продукт, дохід на людину, сальдо зовнішньої торгівлі.

Ці індикатори не є незалежними один від одного, а скоріше взаємодіють і можуть посилювати або послаблювати один одного. Висока конкурентоспроможність означає не лише високу продуктивність в одній чи кількох сферах, але й збалансований і сталий розвиток у всіх вимірах. Таким чином, КД не є самоціллю, а засобом досягнення політичних, публічно-управлінських та соціальних цілей, таких як повна зайнятість, стабільність цін, економічне зростання, зовнішньоторговельний баланс, справедливий розподіл доходів і багатства, збереження природного середовища.

Якість державних структур та інфраструктури є важливим чинником для КД (Ситник Г.П., Таран Є.І. [64-66], Яременко О. І. [96]), оскільки вона впливає на рамкові умови для політичної, управлінської, економічної діяльності та соціального розвитку. Державні структури включають, наприклад, правову систему, політичну стабільність, державне управління, органи безпеки, системи освіти та охорони здоров'я. Інфраструктури включають, наприклад, транспортні, енергетичні, водопровідні та комунікаційні мережі, які використовуються для постачання населення та компанії є важливими [96, с. 405].

Якість державних структур та інфраструктури можна вимірювати та порівнювати за допомогою різних показників. Деякі приклади:

Індекс сприйняття корупції Transparency International (CPI), який оцінює сприйняття корупції в державному секторі в 180 країнах. Високе значення означає низьку корупцію та високу якість державних структур.

Індекс ефективності логістики (ІЕЛ) (LPI) СБ [174-178], який вимірює ефективність логістичного сектора в 160 країнах. Він враховує, серед іншого, якість транспортної інфраструктури, ефективність митного оформлення,



надійність ланцюгів постачання. Високе значення означає високу продуктивність логістики та високу якість інфраструктури.

Індекс мережевої готовності ВЕФ (NRI) [179-182], який оцінює здатність 139 країн використовувати інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) і отримувати вигоду від них. Він враховує, серед іншого, якість інфраструктури ІКТ, доступ до широкосмугового Інтернету, цифрову грамотність населення. Високе значення означає високу пропускну здатність мережі та високу якість інфраструктури ІКТ.

Ці показники показують, що якість урядових структур та інфраструктури має значний вплив на конкурентоспроможність країни, оскільки сприяє продуктивності, інноваціям, ефективності та економічній стійкості [6; 42; 47; 58]. Але вони також відображають і ті виклики, які постають перед багатьма державами, які адаптують свої управлінські структури та інфраструктуру до вимог 21 століття. Серед них, наприклад, як свідчать аналітичні джерела, зміна клімату, цифровізація, глобалізація, демографічний розвиток [1; 18; 70; 72; 154-156; 185].

Тобто, державні установи — це організації, створені або такі, що підтримуються державою (з прямим або непрямим делегуванням) для виконання конкретних суспільних завдань. Вони можуть мати різні правові форми, наприклад установи, фонди, компанії або компанії публічного або приватного права. До державних інституцій належать, наприклад, органи влади, школи, університети, науково-дослідні інститути, музеї, театри, лікарні, муніципальні підприємства або транспортні компанії. Державні установи служать для надання послуг загального інтересу, тобто надання економічної, соціальної та культурної підтримки населенню. Вони загальнодоступні для жителів і підлягають офіційному та технічному нагляду з боку держави. Державні установи також можуть взаємодіяти та укладати договори з іншими державами чи міжнародними організаціями.

Разом з тим, є й інший рівень розгляду цього питання. Йдеться про інститути держави, форми організації державно-владної діяльності, за



допомогою яких досягаються поставлені перед державою цілі й завдання. Інститути держави можуть бути класифіковані за сферою їх діяльності, наприклад, правотворчі, виконавчі, судові та контрольно-наглядові інститути. Інститути держави мають певні властивості, такі як стабільність, спрямованість, єдність і диференціація, історична мінливість. Як зазначає Баштанник О. В. у своїх дослідженнях інституційної спроможності держави, інститути держави виконують важливу роль у механізмі держави, оскільки вони забезпечують реалізацію функцій держави, регулювання взаємодій між органами влади й суспільством, вирішення правових суперечок і конфліктів [8-10].

Наявні знання є важливим чинником для здатності до інновацій та адаптації до мінливих ринкових умов. Доступні знання включають як наявні знання у формі навчання, досвіду, компетентності та креативності співробітників і менеджерів компанії, так і нові знання, отримані завдяки дослідженням і розробкам, патентним заявкам, співпраці, навчанню та обміну. Наявні знання дозволяють компанії розробляти нові ідеї, продукти, послуги або процеси, які створюють додаткову вартість для клієнтів і конкурентну перевагу для компанії. Наявні знання також дозволяють компанії гнучко та швидко адаптуватися до змін на ринку, потреб клієнтів, технологій чи законодавчої бази.

Щоб збільшити та використовувати наявні знання, компанія повинна створити відповідну інноваційну культуру, яка сприяє здатності та готовності до інновацій. До них належать, наприклад: створення свободи та стимулів для працівників і менеджерів бути творчими, висловлювати, пробувати та втілювати нові ідеї; сприяння навчанню та обміну знаннями всередині та за межами компанії, наприклад, через навчання, семінари, мережі, співпрацю; надання ресурсів та інфраструктури для досліджень і розробок, наприклад, шляхом інвестицій, лабораторій, обладнання; забезпечення захисту та використання знань, наприклад, за допомогою патентів, ліцензій, торгових марок; залучення клієнтів та інших



зацікавлених сторін до інноваційного процесу, наприклад, шляхом зворотного зв'язку, спільної творчості, відкритих інновацій.

Таким чином, наявні знання є важливою передумовою для здатності компанії впроваджувати інновації та адаптуватися. Але це також вимагає відповідної інноваційної стратегії та управління, щоб генерувати, зберігати, ділитися та використовувати знання ефективно та результативно.

Доступ до природних і фінансових ресурсів є важливим чинником конкурентоспроможності країни [58; 60], оскільки він впливає на виробничі можливості та інвестиційну спроможність країни. Природні ресурси — це сировина, енергія, вода та земля, необхідні для виробництва товарів і послуг. Фінансові ресурси — це гроші, доступні для інвестицій, інновацій, досліджень і розробок, освіти. Доступ до природних і фінансових ресурсів залежить від різних чинників. Коротко розглянемо їх.

- Географічне положення та природа країни, які визначають наявність і якість природних ресурсів. Деякі країни мають багаті запаси корисних копалин, нафти, природного газу чи іншої цінної сировини, яку вони можуть експортувати або використовувати самостійно. Інші країни покладаються на імпорт цих ресурсів або потребують розвитку альтернативних джерел енергії.

- Політична та правова ситуація в країні, яка може вплинути на доступ до природних і фінансових ресурсів. Стабільна політична система, верховенство права, прозоре управління, ефективна боротьба з корупцією та належне управління можуть підвищити довіру інвесторів, забезпечити безпеку прав власності та регулювати використання ресурсів.

- Економічні показники та конкурентна позиція країни, які визначають наявність і потребу у фінансових ресурсах. Високий валовий внутрішній продукт, низький рівень боргу, висока кредитоспроможність, міцна валюта та збалансована зовнішня торгівля можуть покращити можливості фінансування країни та зменшити її залежність від іноземних кредиторів.

- Раціональне використання та управління природними та



фінансовими ресурсами, що може забезпечити довгострокову конкурентоспроможність країни. Ефективне та екологічно безпечне використання природних ресурсів може зменшити забруднення навколишнього середовища, уникнути дефіциту ресурсів і підвищити якість життя населення, зміцнивши національну економіку [4, с. 85]. Відповідальне та орієнтоване на майбутнє використання фінансових ресурсів може сприяти інноваціям, подолати соціальні та екологічні проблеми та забезпечити справедливість між поколіннями.

Отже, доступ до природних і фінансових ресурсів є важливою частиною конкурентоспроможності країни. Але це також вимагає відповідної стратегії та політики для оптимального використання, захисту та розподілу ресурсів.

Структура витрат, розмір і купівельна спроможність ринку є важливими чинниками конкурентної позиції країни в міжнародній торгівлі. Вони визначають, наскільки конкурентоспроможні товари та послуги країни порівняно з іншими країнами, наскільки високий попит на них і який прибуток вони можуть принести [4. с. 84-85].

Структура витрат включає чинники, які впливають на виробничі витрати країни, такі як: рівень заробітної плати, що відображає частку витрат на оплату праці в загальних витратах; податкове навантаження, що відображає частку податків і зборів у загальних витратах; продуктивність, яка вимірює відношення випуску до витрат. Високий рівень заробітної плати може знизити конкурентоспроможність країни, якщо він не компенсується високою продуктивністю праці чи високою якістю продукції та послуг. Високий податковий тягар може знизити конкурентоспроможність країни, якщо він гальмує інвестиції та інновації або підвищує ціни. Висока продуктивність може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо це призводить до скорочення витрат або підвищення якості продукції та послуг.

Розмір ринку та купівельна спроможність включають чинники, які



впливають на можливості продажу країни, такі як: обмінний курс, який виражає ціну однієї валюти через іншу валюту; рівень цін, який відображає середню ціну на всі товари та послуги в країні; валовий внутрішній продукт (ВВП), який вимірює загальну вартість усіх товарів і послуг, вироблених у країні за певний період; дохід на людину, який є ВВП, поділений на кількість населення заходів; баланс зовнішньої торгівлі, який вимірює різницю між вартістю експорту країни та вартістю її імпорту.

Наприклад, низький обмінний курс може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо здешевлює експорт або подорожчає імпорт. Низький рівень цін може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо він підвищує купівельну спроможність споживачів або підвищує привабливість товарів і послуг. Високий ВВП може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо він створює велику пропозицію та попит на продукти та послуги. Високий дохід на людину може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо він відображає високий рівень доходу та високу якість життя населення. Позитивне сальдо зовнішньої торгівлі може підвищити конкурентоспроможність країни, якщо це означає надлишок іноземної валюти та зміцнення валюти.

Ці чинники не є незалежними один від одного, а навпаки, взаємодіють і можуть впливати один на одного. Оптимальне поєднання структури витрат і розміру ринку та купівельної спроможності може покращити конкурентні позиції країни в міжнародній торгівлі. Але це також вимагає відповідної адаптації до мінливих ринкових умов і належного врахування інших соціальних цілей, таких як соціальна справедливість або екологічна стійкість.

Саме так, КД – це не самоціль, а засіб досягнення соціальних цілей. КД може допомогти країні підвищити економічні показники, зберегти або покращити соціальну безпеку та соціальну згуртованість, взяти на себе екологічну відповідальність і зміцнити свою міжнародну роль. Проте КД не є гарантією досягнення цих цілей, але вимагає відповідної координації та



балансу між різними вимірами сталого розвитку. Отже, конкурентоспроможність – це не статичний стан, а динамічний процес, який потребує постійних коригувань та інновацій. Таким чином, конкурентоспроможність є не ізольованим явищем, а результатом взаємодії між різними акторами на різних рівнях, такими як держава, компанії, працівники, споживачі, громадянське суспільство. Таким чином, конкурентоспроможність є не об'єктивним критерієм, а нормативним поняттям, яке залежить від різних цінностей, інтересів і перспектив. Таким чином, конкурентоспроможність – це не проста тема, а складна та багатосарова, яка потребує комплексного та диференційованого підходу.

Отже, у цьому параграфі ми проаналізували та описали результати розгляду поняття та сутності КД, яка є одним з ключових показників її економічної сили, соціального добробуту та міжнародного престижу. Ми проаналізували різні визначення та підходи до КД, які відрізняються за критеріями, індикаторами, методами та результатами оцінки. Ми виявили, що КД залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників, які постійно змінюються. Ми також розглянули сутність КД як здатності ефективно використовувати свої ресурси, створювати інновації, забезпечувати якість та доступність публічних послуг, протистояти зовнішнім викликам та знаходити своє місце у світовій економіці.

1.2. Моделі та стратегії підвищення конкурентоспроможності держави

Підвищення КД є необхідною умовою її успішної інтеграції у світову економіку та забезпечення сталого розвитку. Однак КД не є статичною величиною, а залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників, які постійно змінюються. Тому держава повинна мати чітку та адаптивну стратегію підвищення своєї конкурентоспроможності, яка враховує її специфіку, потенціал, проблеми та можливості. Така стратегія повинна базуватися на науково обґрунтованих моделях, які визначають основні



напрями, механізми та інструменти підвищення КД на різних рівнях: макро-, мезо- та мікроекономічному.

У науковій літературі існує багато підходів та моделей підвищення КД, які відрізняються за критеріями, індикаторами, методами та результатами оцінки. Деякі з них фокусуються на окремих аспектах конкурентоспроможності, таких як продуктивність, якість, інноваційність, ефективність національної економіки [4, с. 84-86] тощо, інші намагаються дати комплексну оцінку КД, враховуючи різні сфери її діяльності, такі як економіка, політика, соціум, екологія тощо. До найвідоміших моделей підвищення КД можна віднести модель М. Портера [144], модель ВЕФ [179-182], модель Інституту розвитку менеджменту [164], модель ЄК, модель ОЕСР [115-118].

Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, свої прихильники та критики. Однак вони не можуть бути застосовані до будь-якої держави без урахування її індивідуальних особливостей, історичного досвіду, національної культури, регіонального контексту та глобальних тенденцій. Тому необхідно розробляти власні моделі та стратегії підвищення КД, які відповідають її специфіці та цілям, а також використовувати світовий досвід як джерело навчання та натхнення.

За останні 10 років фаворити у рейтингах КД за вказаними нами критеріями змінювалися наступним чином. За ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], лідерами залишалися країни Західної Європи та Північної Америки, такі як Швейцарія, Сингапур, США, Нідерланди, Німеччина, Швеція, Велика Британія, Данія, Фінляндія, Гонконг. Ці країни відрізнялися високим рівнем інноваційності, технологічної готовності, якості інститутів, освіти та здоров'я. Однак, деякі країни, такі як Китай, Індія, Росія, Бразилія, Туреччина, Південна Африка, показали покращення своїх позицій шляхом збільшення розміру ринку, макроекономічної стабільності, фінансової системи та ділової динаміки

За даними Щорічника міжнародної конкурентоспроможності, який



публікується IPM [125; 164], лідерами також були країни Західної Європи та Північної Америки, такі як Сингапур, Гонконг, Швейцарія, Данія, Нідерланди, Норвегія, Швеція, Канада, США, Люксембург. Ці країни відрізнялися високим рівнем економічної ефективності, урядової ефективності, бізнес-ефективності та інфраструктурної ефективності. Однак, деякі країни, такі як Китай, Індія, Росія, Бразилія, Таїланд, Індонезія, показали погіршення своїх позицій шляхом зниження рівня національної економіки, інтернаціоналізації, фінансів, науки й технологій, менеджменту та людських ресурсів.

За альтернативним ІГК, який розробляється ВЕФ, лідерами були країни Північної Європи, такі як Данія, Швеція, Норвегія, Фінляндія, Ісландія, Нідерланди, Німеччина, Швейцарія, Люксембург, Бельгія. Ці країни відрізнялися високим рівнем економічного розвитку, соціального розвитку, екологічного розвитку, політичного розвитку та культурного розвитку. Однак, деякі країни, такі як Китай, Індія, Росія, Бразилія, Туреччина, Мексика, показали покращення своїх позицій шляхом збільшення рівня економічного розвитку, хоча вони мали низький рівень соціального, екологічного, політичного та культурного розвитку.

За результатами нашого аналізу встановлено, що країни, які мають найвищий рейтинг конкурентоспроможності наразі, залежать від методики, якою вони оцінюються. Ось деякі приклади:

За ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], перші п'ять країн у 2021 році були: Швейцарія, Швеція, Данія, Нідерланди та Сингапур. Ці країни відрізнялися високим рівнем інноваційності, технологічної готовності, якості інститутів, освіти та здоров'я.

За Щорічником міжнародної конкурентоспроможності, перші п'ять країн у 2021 році були: Сингапур, Швейцарія, Швеція, Данія та Нідерланди. Ці країни відрізнялися високим рівнем економічної ефективності, урядової ефективності, бізнес-ефективності та інфраструктурної ефективності.

За альтернативним ІГК, який розробляється IPM [125; 164], перші



п'ять країн у 2021 році були: Данія, Швеція, Норвегія, Фінляндія та Ісландія. Ці країни відрізнялися високим рівнем економічного розвитку, соціального розвитку, екологічного розвитку, політичного розвитку та культурного розвитку.

Отже, країни, такі як Швейцарія, Швеція, Данія та Нідерланди, займають високі позиції за різними методиками, що свідчить про їх загальну конкурентоспроможність.

Країни, які мають найвищий рейтинг, залежать від методики, якою вони оцінюються. Ось деякі приклади країн у рейтингу конкурентоспроможності у 2022 та 202 роках:

За ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], перші п'ять країн у 2022 році були: Швейцарія, Сингапур, США, Нідерланди та Данія. У 2022 році, ці країни зберегли свої позиції, за винятком США, яка опустилася на четверте місце, а Данія, яка піднялася на третє місце. Ці країни відрізнялися високим рівнем інноваційності, технологічної готовності, якості інститутів, освіти та здоров'я.

За Щорічником міжнародної конкурентоспроможності, який публікується ІРМ [125; 164], перші п'ять країн у 2022 році були: Сингапур, Гонконг, Швейцарія, Данія та Нідерланди. У 2022 році, ці країни також зберегли свої позиції, за винятком Гонконгу, який опустився на шосте місце, та Швеції, яка піднялася на п'яте місце. Ці країни відрізнялися високим рівнем економічної ефективності, урядової ефективності, бізнес-ефективності та інфраструктурної ефективності.

За альтернативним ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], перші п'ять країн у 2022 році були: Данія, Швеція, Норвегія, Фінляндія та Ісландія. У 2022 році, ці країни також зберегли свої позиції, за винятком Ісландії, яка опустилася на сьоме місце, а Нідерландів, які піднялися на п'яте місце завдяки високому рівню економічного розвитку, соціального розвитку, екологічного розвитку, політичного розвитку та культурного розвитку.

Отже, країни, такі як Швейцарія, Сингапур, Данія та Нідерланди,



також займають високі позиції за різними методиками, що свідчить про їх загальну високу конкурентоспроможність. Розглянемо стратегії, які ці країни застосовують, щоб підвищити конкурентоспроможність. Для цього проаналізуємо концептуальні основи – принципи, на яких вони базуються, запропонуємо на цій основі умовні назви їхніх стратегій забезпечення та підвищення конкурентоспроможності держави.

Перша стратегія – це стратегія створення сприятливого середовища для інновацій. Таке середовище стимулює наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій. Це включає інвестиції в освіту, науку, технології, інфраструктуру, інституції, фінанси, правову систему та інші чинники, які впливають на якість та продуктивність людського капіталу та фізичного капіталу.

Друга стратегія – це стратегія розвитку конкурентних переваг у певних галузях або секторах, які відповідають національним ресурсам, потребам, традиціям та цінностям. Це включає формування та підтримку кластерів, які є географічно сконцентрованими групами взаємопов'язаних фірм, постачальників, службових організацій, установ та інших агентів, які діють у певній галузі або секторі. Кластери сприяють продуктивності, інноваційності, кооперації та навчанню взаємопов'язаних фірм та країн.

Третя стратегія, яка також застосовується в цих країнах з рейтингу конкурентоспроможності країн – це стратегія адаптації до змін у глобальній економіці, яка вимагає постійної гнучкості, готовності та відкритості до нових можливостей та викликів. Це включає розширення та диверсифікацію ринків, товарів та послуг, які пропонуються національними фірмами; залучення та утримання інвестицій, талантів, туристів, іммігрантів та інших ресурсів.

Отже, проаналізуємо та опишемо кожну з цих стратегій детальніше з прикладами країн.



Стратегія створення сприятливого середовища для інновацій, яке стимулює наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій, є однією з основних стратегій, які використовують висококонкурентні країни, щоб підвищити свою продуктивність, конкурентоспроможність та економічний розвиток. Ця стратегія включає інвестиції в освіту, науку, технології, інфраструктуру, інституції, фінанси, правову систему та інші чинники, які впливають на якість та продуктивність людського капіталу та фізичного капіталу. Наведемо деякі приклади висококонкурентних країн, які застосовують цю стратегію.

Швейцарія є лідером за ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], вже одинадцять років поспіль. Швейцарія вкладає майже 3% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Швейцарський федеральний інститут технологій, має ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, має високу якість освіти та здоров'я, має стабільну та прозору правову систему та має розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню

Сингапур є другою країною за результатами звітів ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], та першою за результатами звітів про міжнародну конкурентоспроможність, який публікується ІРМ [125; 164]. Сингапур вкладає майже 2% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Національний університет Сингапуру та Університет технологій та дизайну Сингапуру, має ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, має високу якість освіти та здоров'я, має стабільну та прозору правову систему та має розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню. Сингапур також має високу технологічну готовність, яка включає широкий доступ до інтернету, мобільного зв'язку та електронного урядування.



Данія є третьою за ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], та четвертою за щорічником міжнародної конкурентоспроможності, який публікується ІРМ [164].

Данія вкладає майже 3% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Технічний університет Данії та Університет Копенгагена, має ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, має високу якість освіти та здоров'я, має стабільну та прозору правову систему та має розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню. Данія також є лідером у сфері зеленої енергетики, яка включає використання вітрової, сонячної та біомасної енергії, а також розвиток енергоефективних технологій та розумних мереж [109; 132].

Це лише деякі приклади висококонкурентних країн, які застосовують стратегію створення сприятливого середовища для інновацій. Існують інші країни, які також використовують цю стратегію або її елементи, такі як Швеція, Нідерланди, Німеччина, США, Китай, Ізраїль, Естонія та інші.

Нами використано дані з цих звітів, щоб скласти таблицю, яка показує десять країн, які мали найвищий Індекс ГІІ у 1980-2020 роках, яка демонструє зміни лідерства від Японії у 1980 до Швейцарії у 2020 роках (Додаток 3).

Продовжуючи аналіз, можемо зазначити, що стратегія створення сприятливого середовища для інновацій, яке стимулює наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій, що включає інвестиції в освіту, науку, технології, інфраструктуру, інституції, фінанси, правову систему та інші чинники, які впливають на якість та продуктивність людського капіталу та фізичного капіталу, має свої переваги та недоліки.

Серед переваг, це збільшення продуктивності та ефективності фірм та країн, які виробляють товари та послуги, які задовольняють потреби



світових ринків, при збереженні або підвищенні доходів своїх громадян; створення динамічних конкурентних переваг, які дозволяють фірмам та країнам адаптуватися до змін у глобальній економіці, використовувати нові можливості та виклики, а також вирішувати соціальні та екологічні проблеми; сприяння науковому та технологічному прогресу, який покращує якість життя, здоров'я, освіту, культуру, безпеку та інші аспекти людського розвитку [1; 5; 47; 64]; зміцнення національної ідентичності, репутації та авторитету, які підвищують привабливість країни для інвестицій, талантів, туристів, іммігрантів та інших ресурсів.

Серед недоліків високі витрати та ризики, пов'язані з інвестиціями в наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій, які можуть не мати комерційного успіху або соціальної користі; нерівномірний розподіл вигод та навантажень від інновацій, який може призвести до збільшення нерівності, бідності, безробіття, соціальної виключеності та конфліктів між різними групами населення; негативний вплив на довкілля, який може виникнути від використання технологій, небезпечних або таких, що забруднюють навколишнє середовище, надлишок використання природних ресурсів, створення відходів та зменшення біорізноманіття; втрата національної суверенності, яка може виникнути від залежності від іноземних джерел фінансування, технологій, ринків, стандартів та регулювання, а також від загрози кібератак, шпигунства, крадіжки або використання інтелектуальної власності [1;2].

Реалізація вказаних нами переваг та недоліків щодо цієї стратегії, залежить від практики публічного управління. Продемонструємо результатами нашого теоретичного аналізу та розглянемо, яку роль відіграє публічне управління у цій стратегії.

Публічне управління відіграє важливу роль в стратегії КД, оскільки воно впливає на формування та реалізацію державної політики, яка спрямована на створення сприятливого середовища для інновацій, яке



стимулює наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій [8; 15; 18; 22-24; 42; 58]. Вважаємо за доцільне розглянути цей вплив через функції публічного управління. Публічне управління має такі функції, як: регулювання та нормування економічної діяльності, яке встановлює правила, стандарти, податки, субсидії, ліцензії та інші інструменти, які впливають на поведінку та вибір господарюючих суб'єктів, а також захищає права та інтереси споживачів, інвесторів, конкурентів, працівників та інших зацікавлених сторін; фінансування та інвестування в освіту, науку, технології [65; 66], інфраструктуру [97-98], інституції та інші чинники, які впливають на якість та продуктивність людського капіталу та фізичного капіталу, яке забезпечує необхідні ресурси, стимули, гранти, кредити, гарантії та інші форми підтримки для розвитку інноваційної діяльності та проєктів; координація та співпраця між різними рівнями та гілками влади, а також між державним та приватним секторами, громадськими організаціями, науковими та освітніми установами, міжнародними партнерами та іншими агентами, які беруть участь у формуванні та реалізації інноваційної політики, яке сприяє взаємному розумінню, довірі, обміну інформацією, досвідом, ідеями, ресурсами, технологіями та відповідальності; моніторинг та оцінка результатів та впливу інноваційної політики, яке збирає, аналізує, інтерпретує та поширює дані, індикатори, звіти, огляди, рейтинги, кейс-стаді, експертні оцінки та інші джерела інформації, які дозволяють вимірювати та порівнювати рівень та динаміку КД, а також виявляти сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, сильні та слабкі сторони, досягнення та проблеми, а також рекомендувати шляхи їх вирішення та вдосконалення [2; 8; 15; 18; 22; 60].

Висококонкурентні держави формують людський капітал за допомогою різних заходів, які спрямовані на підвищення рівня освіти, здоров'я, знань, навичок, мотивації та інших продуктивних здібностей населення. Наведемо деякі приклади таких країн та їхніх заходів [18; 19].



Фінляндія є однією з найконкурентоспроможніших країн світу за ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], та за індексом інновацій, який публікується Корнельським університетом, Інститутом Європейського інституту адміністрування бізнесу та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності. Фінляндія вкладає майже 3% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Університет Аалто та Університет Гельсінкі, мають ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, мають високу якість освіти та здоров'я, мають стабільну та прозору правову систему та мають розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню. Фінляндія також відома своєю освітньою системою, яка надає безплатну освіту на всіх рівнях, від дошкільної до вищої, та стимулює творчість, критичне мислення, співпрацю та підприємництво серед учнів та студентів.

Південна Корея є четвертою за ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], та п'ятою за індексом інновацій, який публікується Корнельським університетом, Інститутом Європейського інституту адміністрування бізнесу та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності. Південна Корея вкладає майже 4% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Корейський інститут науки та технологій та Сеульський національний університет, має ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, має високу якість освіти та здоров'я, має стабільну та прозору правову систему та має розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню. Південна Корея також відома своєю освітньою системою, яка надає високий рівень освіти на всіх рівнях, від дошкільної до вищої, та стимулює конкуренцію, працьовитість, адаптацію та інноваційність серед учнів та студентів.

Ізраїль є двадцять другою країною за ІГК, який розробляється ВЕФ [179-182], та тринадцятою за індексом інновацій, який публікується



Корнельським університетом, Інститутом Європейського інституту адміністрування бізнесу та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності. Ізраїль вкладає майже 5% свого ВВП в наукові дослідження та розробки, має високу кількість патентів на людину, має сильні наукові та академічні інституції, такі як Інститут Вейцмана та Техніон, має ефективну співпрацю між університетами та промисловістю, має високу якість освіти та здоров'я, має стабільну та прозору правову систему та має розвинуту фінансову систему, яка сприяє інноваційному фінансуванню. Ізраїль також відомий своєю підприємницькою культурою, яка надає високий рівень підтримки, менторства, мережі та ресурсів для стартапів, особливо в галузі високих технологій.

Стратегія створення сприятливого середовища для інновацій, яке стимулює наукові дослідження, розробки, патентування, комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій, що включає інвестиції в освіту, науку, технології, інфраструктуру, інституції, фінанси, правову систему та інші чинники, які впливають на якість та продуктивність людського капіталу та фізичного капіталу, має такі переваги та недоліки, які наводимо далі.

Серед переваг збільшення продуктивності та ефективності фірм та країн, які виробляють товари та послуги, які задовольняють потреби світових ринків, при збереженні або підвищенні доходів своїх громадян; створення динамічних конкурентних переваг, які дозволяють фірмам та країнам адаптуватися до змін у глобальній економіці, використовувати нові можливості та виклики, а також вирішувати соціальні та екологічні проблеми; сприяння науковому та технологічному прогресу, який покращує якість життя, здоров'я, освіти, культуру, безпеку та інші аспекти людського розвитку; зміцнення національної ідентичності, репутації та авторитету, які підвищують привабливість країни для інвестицій, талантів, туристів, іммігрантів та інших ресурсів.

До недоліків належать високі витрати та ризики, пов'язані з інвестиціями в наукові дослідження, розробки, патентування,



комерціалізацію та дифузію нових знань та технологій, які можуть не мати комерційного успіху або соціальної користі; нерівномірний розподіл вигод та навантажень від інновацій, який може призвести до збільшення нерівності, бідності, безробіття, соціальної виключеності та конфліктів між різними групами населення; негативний вплив на довкілля, який може виникнути від використання небезпечних або таких, що забруднюють технологій, перевикористання природних ресурсів, створення відходів та зменшення біорізноманіття; втрата національної суверенності, яка може виникнути від залежності від іноземних джерел фінансування, технологій, ринків, стандартів та регулювання, а також від загрози кібератак, шпигунства, крадіжки або використання інтелектуальної власності [1;2].

Деякі приклади висококонкурентних країн, які мають ефективно публічне управління в цій стратегії, наведено нами вже раніше у цьому дослідженні. Разом з тим, варто наголосити, що для формування людського капіталу державами можуть бути використані різні стратегії, які залежать від цілей, ресурсів, потреб та особливостей кожної країни, регіону, галузі, організації або індивіда. Однак, загальною метою будь-якої стратегії є підвищення продуктивності, якості, інноваційності та конкурентоспроможності людського капіталу, а також забезпечення його збалансованого та сталого розвитку.

Наведемо деякі приклади можливих стратегій формування людського капіталу.

Стратегія розвитку освітньої системи, яка передбачає створення та модернізацію освітніх закладів, програм, стандартів, методів, технологій та інфраструктури, які сприяють наданню доступної, якісної, різноманітної, гнучкої, інклюзивної та відповідної до потреб ринку праці освіти на всіх рівнях, від дошкільної до післядипломної, а також підтримці неперервного навчання та професійного розвитку упродовж життя. Така стратегія спрямована на формування та підвищення знань, навичок, компетенцій, кваліфікації, креативності, критичного мислення, підприємливості та інших



властивостей, які необхідні для успішної та продуктивної праці в сучасному та майбутньому світі.

Стратегія розвитку науково-технологічної сфери передбачає створення та підтримку наукових та інноваційних інституцій, організацій, мереж, платформ, кластерів, парків, інкубаторів, акселераторів та інших форм співпраці між науковцями, винахідниками, підприємцями, інвесторами, державою та суспільством, які сприяють проведенню фундаментальних та прикладних наукових досліджень, розробці, патентуванню, комерціалізації та дифузії нових знань, технологій, продуктів, послуг, рішень, які відповідають потребам та викликам сучасності та майбутнього. Така стратегія спрямована на формування та підвищення наукового та технологічного потенціалу, інтелектуальної власності, інноваційної активності, культури та екосистеми, які стимулюють науковий та технологічний прогрес, конкурентні переваги та соціальну користь.

Стратегія розвитку здоров'я та добробуту передбачає створення та покращення системи охорони здоров'я, медичних закладів, послуг, обладнання, технологій, стандартів, політик, програм, проєктів, ініціатив, які сприяють збереженню, підтримці, покращенню, відновленню фізичного, психічного, соціального, духовного здоров'я та добробуту населення на всіх етапах життя, від народження до старості, а також запобіганню, діагностиці, лікуванню, реабілітації захворювань, травм, інвалідності, смертності. Така стратегія спрямована на формування та підвищення здорового способу життя, фізичної та психічної працездатності, життєвої якості, продовження тривалості життя, зменшення нерівності та виключення у сфері здоров'я.

Це лише деякі приклади можливих стратегій формування людського капіталу, які можуть бути адаптовані та комбіновані залежно від конкретних умов та обставин. Наприклад, така адаптована стратегія, як інноваційне фінансування. Інноваційне фінансування — це процес залучення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проєктів, які мають високий потенціал створення нових товарів, послуг, технологій або ринків. Інноваційне



фінансування відрізняється від традиційного фінансування тим, що воно зазвичай пов'язане з високим рівнем ризику, невизначеністю, нестабільністю та довгим терміном окупності інвестицій.

Розглянемо детальніше окремі приклади інноваційного фінансування в державах, які є лідерами КД. Венчурне фінансування — це форма інноваційного фінансування, при якій спеціалізовані фонди або компанії надають капітал молодим і перспективним підприємствам у вигляді акційної частки або позик з правом конвертації. Венчурне фінансування дозволяє підтримувати інноваційні проекти на різних стадіях їх розвитку, від стартапів до експансії. Венчурне фінансування широко розвинене в США, Китаї, Ізраїлі, Великобританії, Німеччині та інших країнах. Наприклад, у 2020 році обсяг венчурного фінансування в США склав 1,2 млрд доларів, що становить 58% світового ринку.

Краудфандинг — це форма інноваційного фінансування, при якій підприємці залучають кошти від великої кількості людей через онлайн-платформи. Краудфандинг дозволяє підприємствам пропонувати свої ідеї або продукти потенційним спонсорам, які можуть отримати винагороду, участь у прибутках, соціальний вплив або інші переваги. Краудфандинг поширений в країнах, де існує високий рівень цифровізації, фінансової грамотності та довіри до онлайн-платежів. Наприклад, у 2020 році обсяг краудфандингу у світі склав більше 13,5 млрд доларів, з яких більша частина припадає на Північну Америку, потім на Європу, на третьому місці Азія.

Інноваційні фонди — це форма інноваційного фінансування, при якій створюються спеціальні фінансові установи або програми, які надають гранти, позики, гарантії, капітал або інші види фінансової підтримки інноваційним проектам. Інноваційні фонди можуть бути державними, приватними або змішаними. Їх метою є стимулювання інноваційної активності, підвищення конкурентоспроможності, розвиток пріоритетних секторів або регіонів. Інноваційні фонди діють в багатьох країнах світу,



таких як Франція, Нідерланди, Швейцарія, Ірландія, Сингапур, Японія та інші. Наприклад, у Франції діє державний інноваційно-інвестиційний фонд «Bpifrance», який у 2020 році надав 22,4 млрд євро фінансування для 98 тис. підприємств.

Існують ще інші форми інноваційного фінансування, які можуть бути використані для підтримки інноваційних проєктів.

Ангельське фінансування — це форма інноваційного фінансування, при якій приватні інвестори, які мають великий досвід та ресурси, надають капітал та консультації молодим і перспективним підприємствам у вигляді акційної частки або позик з правом конвертації. Ангельське фінансування дозволяє підтримувати інноваційні проєкти на ранніх стадіях їх розвитку, коли вони ще не готові до венчурного фінансування. Ангельське фінансування поширене в країнах, де існує високий рівень підприємництва, культури інновацій та мережі ангелів-інвесторів. Наприклад, у 2019 році обсяг ангельського фінансування в Європі склав 11,4 млрд євро, з яких 2,8 млрд євро припадає на Великобританію.

Інноваційні бонди — це форма інноваційного фінансування, при якій випускаються спеціальні цінні папери, які забезпечують дешевше та довгострокове фінансування інноваційних проєктів. Інноваційні бонди можуть бути державними або корпоративними, а також мати різні механізми стимулювання інвесторів, такі як пільгові податкові ставки, гарантії, опціони, індексація. Інноваційні бонди дозволяють залучати великі обсяги капіталу на ринку цінних паперів для фінансування інноваційних проєктів, які мають високий соціальний або екологічний ефект. Інноваційні бонди випускаються в багатьох країнах світу, таких як Франція, Німеччина, Італія, Індія, Китай та інші. Наприклад, у 2017 році Франція випустила перший у світі зелений державний бонд на суму 7 млрд євро, який був призначений для фінансування проєктів, пов'язаних з боротьбою зі зміною клімату

Інноваційні конкурси — це форма інноваційного фінансування, при



якій організуються спеціальні змагання, які мотивують підприємців, науковців, студентів та інших учасників пропонувати свої ідеї або рішення для розв'язання певних проблем або викликів. Інноваційні конкурси можуть бути проведені державними, приватними або громадськими організаціями, а також мати різні формати, критерії, етапи та нагороди. Інноваційні конкурси дозволяють виявляти та підтримувати найкращі інноваційні проекти, а також створювати співпрацю та мережі між різними зацікавленими сторонами. Інноваційні конкурси проводяться в багатьох країнах світу, таких як США, Великобританія, Ізраїль, Японія та інші. Наприклад, у 2019 році США провели конкурс American-Made Solar Prize, який надав мільйон доларів для підтримки інноваційних рішень у сфері сонячної енергетики.

Окрім вищезазначених форм інноваційного фінансування, існують ще інші форми, які можуть бути використані для підтримки стартапів.

Бізнес-янголи — це форма інноваційного фінансування, при якій приватні інвестори, які мають великий досвід та ресурси, надають капітал та консультації молодим і перспективним підприємствам у вигляді акційної частки або позик з правом конвертації. Бізнес-янголи дозволяють підтримувати інноваційні проекти на ранніх стадіях їх розвитку, коли вони ще не готові до венчурного фінансування. Бізнес-янголи поширені в країнах, де існує високий рівень підприємництва, культури інновацій та мережі ангелів-інвесторів. Наприклад, у 2019 році обсяг ангельського фінансування в Європі склав 11,4 млрд євро, з яких 2,8 млрд євро припадає на Великобританію.

Інноваційні партнерства — це форма інноваційного фінансування, при якій встановлюються спеціальні форми співпраці між різними суб'єктами інноваційної діяльності, такими як університети, дослідницькі центри, корпорації, підприємства, державні органи, громадські організації. Інноваційні партнерства дозволяють обмінюватися знаннями, ресурсами, технологіями, ідеями, ризиками та винагородами між різними зацікавленими сторонами, а також створювати синергію та додану вартість



для інноваційних проєктів. Інноваційні партнерства діють в багатьох країнах світу, таких як США, Японія, Німеччина, Франція, Ізраїль та інші. Наприклад, у США існує програма Small Business Innovation Research (SBIR), яка надає гранти для малих підприємств, які співпрацюють з федеральними агентствами для розробки інноваційних рішень для вирішення наукових та технологічних проблем

Інноваційні премії — це форма інноваційного фінансування, при якій надаються грошові або інші види винагород для тих, хто досягає певних результатів або розв'язує певні проблеми в рамках інноваційних проєктів. Інноваційні премії дозволяють стимулювати інноваційну активність, підвищувати мотивацію та визнання учасників, а також відзначати найкращі досягнення в галузі науки, технологій, мистецтва, культури. Інноваційні премії вручаються в багатьох країнах світу, таких як Норвегія, Швеція, Канада, Індія, Китай та інші. Наприклад, у Норвегії існує премія Innovation Norway, яка надається для найбільш інноваційних підприємств країни.

Проаналізуємо та опишемо **стратегію розвитку конкурентних переваг у певних галузях**. Це комплекс заходів, які спрямовані на підвищення ефективності, інноваційності, якості та конкурентоспроможності продукції або послуг, які виробляються або надаються в певній галузі. Ця стратегія вимагає врахування специфіки галузі, її потенціалу, проблем, можливостей, ресурсів, ринків, конкурентів, споживачів та інших чинників. Стратегія розвитку конкурентних переваг у певних галузях може бути розроблена та реалізована на рівні держави, регіону, галузі, підгалузі, сектору, підсектору, кластеру, підприємства або іншої організаційної одиниці.

Наведемо приклади держав, які розробили та реалізували стратегії розвитку конкурентних переваг у певних галузях.

Сингапур — це держава, яка успішно розвиває конкурентні переваги у галузях, пов'язаних з високими технологіями, фінансами, туризмом, освітою, охороною здоров'я, транспортом та логістикою. Сингапур використовує



стратегію, яка базується на створенні сильної інституційної основи, привабливого інвестиційного клімату, кваліфікованої робочої сили, ефективної інфраструктури, інтеграції з глобальними ринками, підтримці інновацій та наукових досліджень, співпраці з приватним сектором та академічними установами, розвитку галузевих кластерів та платформ.

Нідерланди — це держава, яка розвиває конкурентні переваги у галузях, пов'язаних з агропромисловістю, харчовою промисловістю, енергетикою, хімією, машинобудуванням, творчими індустріями, водним господарством та логістикою. Нідерланди використовують стратегію, яка базується на визначенні дев'яти ключових секторів, які мають високий потенціал для зростання, інновацій та експорту, та створенні спеціальних топ-консорціумів, які об'єднують представників держави, бізнесу, науки та освіти для розробки та виконання спільних дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку цих секторів.

Ізраїль — це держава, яка розвиває конкурентні переваги у галузях, пов'язаних з інформаційними технологіями, кібербезпекою, біотехнологіями, медициною, обороною, аерокосмічною промисловістю, сільським господарством та водними ресурсами. Ізраїль використовує стратегію, яка базується на створенні сильної науково-технічної бази, залученні великого обсягу венчурного капіталу, підтримці державних програм інновацій, стимулюванні підприємницької культури, сприянні міжнародній співпраці та трансферу технологій, розвитку технологічних інкубаторів та акселераторів, формуванні глобальних брендів та лідерів.

Разом з тим, за даними окремих досліджень [115-119; 121; 122; 138; 161; 170-178] стратегії розвитку конкурентних переваг, які використовують держави, можуть бути іншими, зокрема:

стратегія диференціації — це стратегія, яка полягає в створенні унікальної та цінної пропозиції для споживачів, яка відрізняється від пропозицій конкурентів за якістю, дизайном, функціональністю, сервісом, іміджем. Ця стратегія дозволяє збільшити лояльність клієнтів, виправдати



вищу ціну, зменшити чутливість до конкуренції. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Швейцарія, яка славиться своїми високоякісними та престижними продуктами, такими як годинники, шоколад, сир, фармацевтика, банківські послуги

стратегія фокусування — це стратегія, яка полягає в обранні певного сегмента ринку або групи споживачів, які мають специфічні потреби, бажання, інтереси, смаки та задоволенні їх краще, ніж конкуренти. Ця стратегія дозволяє зайняти нішу на ринку, створити сильну репутацію, знизити витрати на маркетинг, збільшити прибутковість. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Фінляндія, яка спеціалізується на виробництві та експорті високотехнологічних продуктів, таких як мобільні телефони, комп'ютери, медичне обладнання, альтернативна енергія.

стратегія адаптації — це стратегія, яка полягає в адаптації продуктів або послуг до вимог, умов, культур, законів, звичаїв різних ринків або регіонів. Ця стратегія дозволяє збільшити задоволення клієнтів, зробити продукти більш конкурентоспроможними, врахувати місцеві особливості, знизити ризики. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Китай, який адаптує свої продукти до різних ринків, наприклад, змінює дизайн, розмір, колір, упаковку, етикетку, назву, ціну [90; 150]. Деякі країни та стратегії, які вони використовують, відображені у таблиці (Додаток 3, Таблиця 2.).

Існують ще інші стратегії розвитку конкурентних переваг, які використовуються на практиці. Наведемо ці приклади також.

Стратегія інновації — це стратегія, яка полягає в запровадженні нових або поліпшених продуктів, процесів, послуг, технологій, бізнес-моделей, організаційних форм які створюють додану вартість для клієнтів та відкривають нові ринки або ніші. Ця стратегія дозволяє забезпечити лідерство, диференціацію, адаптацію та конкурентну перевагу в динамічному та нестабільному середовищі. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є США, яка є світовим лідером у галузі



інновацій, завдяки сильній науковій та технологічній базі, великому обсягу венчурного капіталу, підтримці державних програм інновацій, підприємницькій культурі, співпраці між університетами, корпораціями та державою, розвитку інноваційних екосистем, таких як Кремнієва долина, Бостон, Нью-Йорк;

Стратегія кооперації — це стратегія, яка полягає в установленні та підтримці довготривалих відносин з партнерами, які мають спільні інтереси, цілі, ресурси, компетенції, ринки з метою досягнення взаємної вигоди, синергії, навчання, інновацій, конкурентної переваги. Ця стратегія дозволяє зменшити витрати, ризики, невизначеність, збільшити якість, продуктивність, гнучкість, адаптивність, доступність до нових технологій, знань, ринків, клієнтів. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Японія, яка славиться своїми системами кооперації, бізнес-моделями, такими як кейрецу, согеоша, кігьо шудан, які об'єднують великі, середні та малі підприємства в різних галузях за принципами довіри, взаємодопомоги, спільної власності, довгострокових контрактів, інформаційного обміну, якісного управління;

стратегія спеціалізації — це стратегія, яка полягає в концентрації ресурсів та зусиль на певному виді діяльності, продукті, послугі, ринку, сегменті, ніші, клієнті який має високий потенціал для зростання, інновацій, прибутковості, конкурентної переваги. Ця стратегія дозволяє досягти високого рівня професіоналізму, якості, продуктивності, ефективності, репутації, лояльності, диференціації, адаптації, фокусування на потребах та бажаннях клієнтів. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Данія, яка спеціалізується на виробництві та експорті високоякісних продуктів, таких як меблі, іграшки, одяг, хутро, суднобудування, вітряна енергія, молочна продукція, свинина.

Стратегія розвитку конкурентних переваг у певних галузях має свої переваги та недоліки.

До переваг ми зазначимо те, що дозволяє підприємствам зосередитися



на своїх сильних сторонах, використовувати свої ресурси та компетенції ефективніше, створювати унікальну та цінну пропозицію для клієнтів. Дозволяє підприємствам отримувати вищу прибутковість, ринкову частку, репутацію, лояльність, бар'єри входу для конкурентів, переговорну силу з постачальниками та покупцями. Дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку, технологій, потреб споживачів, стимулювати інноваційну активність, розвивати нові продукти, процеси, послуги, бізнес-моделі. Дозволяє підприємствам співпрацювати з іншими суб'єктами інноваційної діяльності, такими як університети, дослідницькі центри, корпорації, державні органи, громадські організації обмінюватися знаннями, ресурсами, технологіями, ідеями, ризиками та винагородами.

Серед недоліків, у першу чергу, це те, що вона вимагає високого рівня аналізу, планування, управління, моніторингу, контролю, оцінки та корекції стратегії, що може бути складним, трудомістким, дорогим та ризикованим процесом. Вимагає високої гнучкості, адаптивності, креативності, навчання, зміни та розвитку підприємств, що може бути важким, повільним, болісним та опірним процесом. Вимагає високої конкурентної реакції, захисту, атаки, оборони, альянсів, кооперації, диверсифікації, інтеграції та інших стратегічних дій, що може бути непередбачуваним, невизначеним, небезпечним та конфліктним процесом. Вимагає високої відповідальності, соціальної відповідальності, етики, екології, сталості, якості, безпеки, задоволення та інших стандартів, що може бути обмежувальним, вимогливим, регульованим та контрольованим процесом [32; 47; 64; 156; 176].

Публічне управління відіграє важливу роль щодо переваг та недоліків стратегії розвитку конкурентних переваг у певних галузях. Деякі з його функцій так, як розробка та реалізація державної політики, законодавства, нормативів, стандартів, програм, проектів, ініціатив, які сприяють створенню сприятливого середовища для інновацій, інвестицій, підприємництва, конкуренції, розвитку певних галузей; забезпечення



координації, моніторингу, контролю, оцінки, звітності, зворотного зв'язку, корекції та підтримки зацікавлених сторін у процесі реалізації стратегії розвитку конкурентних переваг у певних галузях; залучення та використання ресурсів, таких як фінанси, люди, технології, інформація, знання, інфраструктура, для забезпечення ефективності, якості, продуктивності, конкурентоспроможності підприємств, що діють у певних галузях; здійснення аналізу, прогнозування, планування, управління ризиками, розв'язання проблем, запобігання конфліктам, врахування інтересів, потреб, очікувань, скарг, пропозицій громадян, споживачів, підприємців, громадських організацій, що стосуються певних галузей; формування та підтримка діалогу, партнерства, співпраці, мережі, кластери, платформи, альянси, консорціуми, інноваційні екосистеми, які об'єднують різні суб'єкти інноваційної діяльності, такі як університети, дослідницькі центри, корпорації, державні органи, громадські організації що діють у певних галузях.

Стратегія адаптації до змін у глобальній економіці — це стратегія, яка вимагає постійної гнучкості, готовності та відкритості до нових можливостей та викликів, які виникають внаслідок динаміки, нестабільності, непередбачуваності та складності сучасного світового ринку. Ця стратегія передбачає такі аспекти, як адаптація продуктів, послуг, процесів, технологій, бізнес-моделей, організаційних форм до вимог, умов, культур, законів, звичаїв різних ринків або регіонів, з урахуванням місцевих особливостей, потреб, бажань, смаків, інтересів споживачів; адаптація до змін у конкурентному середовищі, таких як поява нових конкурентів, продуктів, технологій, стандартів, тенденцій, ніш з використанням стратегічних дій, таких як захист, атака, оборона, альянси, кооперація, диверсифікація, інтеграція; адаптація до змін у зовнішньому середовищі, таких як зміна клімату, природні катастрофи, політичні кризи, соціальні рухи, пандемії, санкції, торгові війни, тероризм з використанням заходів, таких як планування, прогнозування, оцінка ризиків, запобігання, вирішення,



відновлення, зміцнення стійкості; адаптація до змін у внутрішньому середовищі, таких як зміна цілей, стратегій, структур, культур, лідерів, співробітників, партнерів, постачальників, покупців з використанням інструментів, таких як комунікація, навчання, мотивація, заохочення, залучення, узгодження, координація, контроль.

Стратегія адаптації до змін у глобальній економіці також має свої переваги та недоліки.

Серед переваг, на нашу думку, те, що вона дозволяє підприємствам використовувати нові можливості, які виникають внаслідок змін у глобальній економіці, такі як розширення ринків, збільшення попиту, зниження витрат, підвищення якості, інноваційність, конкурентоспроможність; дозволяє підприємствам протистояти новим викликам, які виникають внаслідок змін у глобальній економіці, такі як зростання конкуренції, зміна потреб споживачів, зменшення ресурсів, погіршення умов, регуляторні обмеження, кризові ситуації; дозволяє підприємствам підтримувати свою життєздатність, стабільність, розвиток, навчання, зміну та ріст у складному та непередбачуваному глобальному середовищі.

До недоліків належать такі, як те, що вона вимагає високого рівня аналізу, планування, управління, моніторингу, контролю, оцінки та корекції стратегії, що може бути складним, трудомістким, дорогим та ризикованим процесом; вимагає високої гнучкості, адаптивності, креативності, навчання, зміни та розвитку підприємств, що може бути важким, повільним, болісним та опірним процесом; вимагає високої конкурентної реакції, захисту, атаки, оборони, альянсів, кооперації, диверсифікації, інтеграції та інших стратегічних дій, що може бути непередбачуваним, невизначеним, небезпечним та конфліктним процесом; вимагає високої відповідальності, соціальної відповідальності, етики, екології, сталості, якості, безпеки, задоволення та інших стандартів, що може бути обмежувальним, вимогливим, регульованим та контрольованим процесом.



На практиці використовуються різні стратегії адаптації до змін, залежно від ситуації, цілей, ресурсів та можливостей суб'єктів, які адаптуються. Зокрема, країни можуть реалізувати такі варіанти цієї стратегії, як:

передбачення та прогнозування — це стратегія, яка полягає в передбаченні та прогнозуванні можливих змін у середовищі та їх наслідків, та в підготовці та вжитті заходів з метою запобігання, зменшення або використання змін. Ця стратегія дозволяє знизити ризики, невизначеність, втрати, а також використати переваги, можливості, вигоди, які надають зміни. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Нідерланди, яка впроваджує зміну клімату та підвищення рівня моря, та розробляє та впроваджує проекти з підвищення безпеки та адаптації прибережних територій, такі як дельта-план, румба-план, план-костюм;

приспосовування — це стратегія, яка полягає в пристосуванні та налагодженні до змін у середовищі та їх наслідків, та в пошуку та розвитку нових способів функціонування, виживання, розвитку. Ця стратегія дозволяє підтримувати стабільність, ефективність, продуктивність, конкурентоспроможність, навчання, зміну, ріст. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Японія, яка акомодує зміни у глобальній економіці та технологіях, та постійно шукає та розвиває нові продукти, послуги, процеси, технології, бізнес-моделі, організаційні форми;

трансформації — це стратегія, яка полягає в зміні та перетворенні відповідно до змін у середовищі та їх наслідків, та в створенні та реалізації нових цілей, цінностей, візій, місій, стратегій, структур, культур, ідентичностей. Ця стратегія дозволяє досягати радикальних, інноваційних, революційних змін, створювати нові ринки, ніші, лідери, тренди, стандарти, правила, норми. Прикладом держави, яка використовує цю стратегію, є Сингапур, який трансформує свою економіку та суспільство відповідно до змін у світовому порядку та викликів глобалізації, та створює та реалізує нові цілі, такі як створення інтелектуальної нації, міста-саду, глобального



міста.

Окремі держави, зокрема, як Китай, Японія, Сингапур досить вдало використовують стратегію адаптації до змін у глобальній економіці.

Китай — це держава, яка постійно адаптується до змін у глобальній економіці, шукаючи нові можливості для розвитку та конкуренції [90; 150]. Китай активно розвиває свої високотехнологічні галузі, такі як штучний інтелект, 5G, квантові технології, космічні дослідження, а також свої традиційні галузі, такі як сільське господарство, промисловість, торгівля. Китай також адаптується до змін у міжнародному порядку, ініціюючи та підтримуючи проекти, такі як Пояс та Шлях, Азійський банк інфраструктурних інвестицій, Шанхайська організація співробітництва.

Японія — це держава, яка також адаптується до змін у глобальній економіці, використовуючи свої переваги в науці, технології, освіті, культурі. Японія прагне підтримувати свою лідерську позицію у виробництві автомобілів, електроніки, робототехніки, оптоелектроніки, біотехнології, нанотехнології, а також розширювати свої ринки та партнерства у регіоні Азії та Тихого океану. Японія також адаптується до змін у демографії, екології, енергетиці, безпеці розробляючи та впроваджуючи нові політики, реформи, ініціативи, такі як Суспільство 3.0, Зелений курс, Відновлювана енергія, Стратегія безпеки [109; 132].

Сингапур — це держава, яка є прикладом успішної адаптації до змін у глобальній економіці, використовуючи своє географічне положення, гуманітарні ресурси, інституційну якість. Сингапур перетворився з малого розвиненого міста-держави та використовує стратегію адаптації до змін у глобальній економіці, реагуючи на нові виклики, можливості, тенденції, ризику, які виникають у світовій торгівлі, фінансах, технологіях, безпеці, екології.

Публічне управління відіграє важливу роль в використанні стратегії адаптації до змін у глобальній економіці для підвищення КД. Публічне управління означає відкритий вплив наділених владою інституцій на



взаємовідносини між державою, місцевим самоврядуванням, бізнесом і населенням задля узгодження їхніх інтересів і максимізації вигод. Публічне управління також передбачає реформування та модернізацію публічного управління та місцевого самоврядування, впровадження е-урядування, е-демократії, диджиталізації та нової моделі управління [36; 87; 95].

Публічне управління сприяє адаптації до змін у глобальній економіці, оскільки воно забезпечує:

гуманістичний характер прийнятих управлінських рішень, задоволення приватно-правових інтересів, залучення громадськості до процесу реалізації державної політики, прозорість управління;

відповідність європейським стандартам держави, яка повинна забезпечувати громадянам право брати участь в управлінні державними справами з метою створення демократичного та правового суспільства;

постійний моніторинг та превентивні заходи щодо потенційних негативних чинників зовнішнього середовища;

універсальність характеру системи публічного управління та її існування у двох формах: опосередкованій та безпосередній;

Таким чином, публічне управління є необхідним інструментом для адаптації до змін у глобальній економіці, які вимагають від держави гнучкості, інноваційності, відкритості та ефективності. Публічне управління допомагає державі використовувати свої ресурси, можливості та потенціал для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули моделі та стратегії підвищення КД, які визначають основні напрями, механізми та інструменти підвищення КД на різних рівнях: макро-, мезо- та мікроекономічному. Ми проаналізували найбільш відомі моделі підвищення КД, які використовуються в науковій літературі та міжнародній практиці, такі як модель М. Портера, модель ВЕФ, модель ІРМ, модель ЄК, модель ОЕСР та інші. Ми виявили, що кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, навели приклади країн, які застосовують власні стратегії забезпечення



конкурентоспроможності держави та суспільства. Ми також розглянули та аргументували необхідність розробляти власні моделі та стратегії підвищення КД, які відповідають її специфіці та цілям, а також використовувати світовий досвід як джерело навчання та натхнення.

1.3. Виклики та можливості конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції

Глобалізація та інтеграція є двома основними тенденціями сучасного світового розвитку, які впливають на всі сфери життя людства. Вони створюють нові можливості для держав, такі як розширення ринків, підвищення доступності ресурсів, підтримка міжнародної безпеки та співробітництва, але також приносять нові виклики, такі як зростання конкуренції, нерівності, конфліктів та ризиків. Для того, щоб успішно адаптуватися до глобалізаційних процесів та використовувати їх у свою користь, держава повинна мати високий рівень конкурентоспроможності, який визначає її здатність розв'язувати свої проблеми, задовольняти свої потреби та реалізовувати свої інтереси у взаємодії з іншими державами. Тому необхідно дослідити, які виклики та можливості КД виникають в умовах глобалізації та інтеграції, які чинники їх визначають, які стратегії та інструменти їх подолання та використання існують, які перспективи та ризики їх супроводжують. Це допоможе зрозуміти, як держава може підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити свій сталий розвиток в умовах глобалізації та інтеграції.

Виклики та можливості КД — це питання, яке стосується багатьох країн світу, особливо в умовах глобалізації та інтеграції [15; 23-25; 32; 64-66]. КД визначає її здатність успішно конкурувати на міжнародному ринку, забезпечувати високий рівень життя населення, стимулювати інноваційний розвиток та ефективно використання ресурсів.



Виклики та можливості КД в умовах глобалізації та інтеграції пов'язані з наступними аспектами:

необхідність адаптації до змін у світовій економіці, яка характеризується посиленням торговельних, фінансових, інформаційних та культурних зв'язків між країнами, регіонами та корпораціями;

необхідність врахування впливу глобальних проблем, таких як зміна клімату, енергетична безпека, боротьба з бідністю, міграція, тероризм, пандемія COVID-19 на економічну динаміку та соціальну стабільність;

необхідність залучення до міжнародних інтеграційних об'єднань, які сприяють розширенню ринків збуту, притоку іноземних інвестицій, трансферу технологій, підвищенню якості продукції та послуг, гармонізації стандартів та норм;

необхідність реформування та модернізації системи публічного управління, яка має забезпечувати ефективність, прозорість, відкритість, відповідальність, узгодженість та партнерство між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

Для підвищення КД в умовах глобалізації та інтеграції необхідно розробляти та реалізовувати комплексні стратегії [82; 97; 98], які б враховували специфіку національної економіки, ресурсний потенціал, інституційне середовище, міжнародні зобов'язання та виклики. Такі стратегії мають бути спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку конкурентних переваг, підвищення продуктивності праці, інноваційності, якості освіти та науки, екологічної безпеки, соціальної справедливості та інклюзивності [65].

Глобальні тенденції та проблеми впливають на КД в різних сферах, таких як економіка, політика, безпека, освіта, культура. Деякі з цих впливів можуть бути позитивними, а деякі — негативними. Наведемо приклади.

Глобалізація економіки збільшує можливості для торгівлі, інвестицій, технологічного перенесення, інтеграції ринків, але також збільшує конкуренцію, ризики, нерівність, залежність, екологічні проблеми.



Глобальні проблеми, такі як зміна клімату, енергетична безпека, бідність, міграція, тероризм, пандемія COVID-19, вимагають від держави більшої відповідальності, співпраці, адаптації, інновацій, ресурсів для їх вирішення.

Глобальні тенденції в освіті, такі як цифровізація, масові відкриті онлайн-курси, міжнародна мобільність, навчання протягом життя, вимагають від держави модернізації освітньої системи, підвищення якості освіти, забезпечення доступності та рівності освітніх можливостей [36; 87; 95].

Для того, щоб зберегти та підвищити КД в умовах глобальних тенденцій і проблем, необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії, які б враховували національні інтереси, потреби та можливості, а також міжнародні стандарти, виклики та можливості. Також необхідно зміцнювати систему публічного управління, яка має забезпечувати координацію, прозорість, відкритість, відповідальність, партнерство між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

Деякі приклади глобальних проблем, які впливають на КД. Зміна клімату, яка призводить до зростання температури, підвищення рівня моря, екстремальних погодних явищ, втрати біорізноманіття, зменшення сільськогосподарської продуктивності, поширення хвороб та міграції населення [15; 70; 80; 82]. Енергетична безпека, яка вимагає від держави забезпечення стабільного та доступного постачання енергії для своїх громадян та економіки, зменшення залежності від імпорту та використання вуглеводнів, розвитку відновлюваних джерел енергії та енергоефективності. Бідність, яка зачіпає майже 10% світового населення, що живе за межею екстремальної бідності (менш як 1,9 долара США на день), та майже 40% населення, що живе за межею помірної бідності (менш як 3,2 долара США на день). Бідність спричиняє голод, недоїдання, низьку якість освіти та охорони здоров'я, соціальну відсталість, конфлікти та насильство. Освіта, яка є ключовим чинником для підвищення продуктивності, інноваційності,



креативності, громадянської активності та культурної різноманітності. Освіта також сприяє зменшенню бідності, нерівності, дискримінації, злочинності та екологічних проблем. Однак, майже 258 мільйонів дітей та молоді не відвідують школу, а майже 617 мільйонів дітей та підлітків не володіють базовими навичками читання та математики.

Глобальні тенденції та проблеми, такі як цифровізація, зміна клімату, міграція, безпека, впливають на КД в різних аспектах [1; 70; 80; 82]. Цифровізація може підвищити продуктивність, інноваційність, якість послуг і доступність інформації, але також потребує адаптації до нових технологій, захисту даних і цифрової грамотності [36; 87; 95]. Зміна клімату може призвести до екологічних, економічних і соціальних наслідків, таких як зменшення ресурсів, збільшення ризиків для здоров'я, зниження доходів і зростання бідності, але також створює можливості для розвитку зеленої економіки [109; 132], адаптації до нових умов і співпраці між країнами. Міграція може впливати на демографічну, культурну і політичну ситуацію в країні, збільшуючи різноманітність, мобільність і толерантність, але також викликаючи проблеми інтеграції, соціальної згуртованості та безпеки [70; 80; 82]. Національна безпека є важливою передумовою для стабільності, розвитку і добробуту країни, але також потребує балансування між захистом інтересів, прав і свобод громадян і співробітництва з іншими державами й організаціями [32; 47; 64-66].

Для розв'язання цих проблем з погляду КД потрібно розробляти та реалізовувати ефективні стратегії, політики та реформи, які б враховували специфіку кожної ситуації, використовували потенціал та ресурси країни, сприяли створенню сприятливого середовища для розвитку бізнесу, науки, освіти, культури, а також залучали до співпраці всіх зацікавлених сторін, включаючи громадськість, приватний сектор, міжнародні партнери. Прикладами держав, які є лідерами конкурентоспроможності за останні 10 років, можна назвати Сингапур, Швейцарію, Нідерланди, Данію, Швецію, Німеччину, США, Японію, Гонконг, Китай. Ці країни відрізняються



високим рівнем розвитку економіки, інфраструктури, інновацій, освіти, здоров'я, якості життя, а також здатністю адаптуватися до змін та викликів глобального середовища.

Як визначають Ляшенко В.І., Вишневський О.С., Якушко, І. В., а також зокрема, експерти Український інститут майбутнього, цифровізація є глобальною тенденцією, яка впливає на КД в різних сферах, таких як економіка, освіта, охорона здоров'я, управління, безпека. Цифровізація означає використання цифрових технологій для підвищення продуктивності, інноваційності, якості та доступності послуг, інформації та знань [36; 87; 95]. Цифровізація також створює нові можливості для співпраці, комунікації, навчання, розваги та громадянської участі.

Різні держави мають різні практики щодо цифровізації, залежно від їх рівня розвитку, стратегій, потреб та викликів. Розглянемо кілька прикладів держав, які займають перші місця у рейтингах з цифровізації держави.

Сингапур є однією з найбільш цифрових країн світу, яка має амбітну стратегію Smart Nation, яка передбачає впровадження цифрових рішень у всіх секторах суспільства, таких як транспорт, освіта, охорона здоров'я, енергетика, фінанси, безпека. Сингапур використовує Інтернет речей, штучний інтелект, хмарні обчислення, блокчейн, віртуальну реальність та інші технології для покращення якості життя, ефективності управління та конкурентоспроможності економіки.

Нідерланди є ще однією країною, яка активно розвиває цифрову економіку та суспільство, яка має високий рівень цифрової грамотності, доступності Інтернету, електронної демократії, електронного урядування, електронної освіти та електронної охорони здоров'я. Нідерланди також є лідером у сфері цифрової безпеки, цифрового підприємництва, цифрової творчості та цифрової інклюзії. Нідерланди сприяють цифровій інновації та співпраці між державою, бізнесом, наукою та громадянським суспільством.



Китай є однією з найбільш динамічних та амбітних країн у сфері цифровізації, яка має величезний ринок цифрових послуг, таких як електронна комерція, соціальні медіа, мобільні платежі, онлайн.

Цифровізація нами розглядається як це процес перетворення інформації, даних, процесів, послуг, продуктів у цифровий формат, що дозволяє їх зберігати, обробляти, передавати, аналізувати та використовувати за допомогою цифрових технологій, таких як комп'ютери, мобільні пристрої, інтернет, хмарні сервіси, штучний інтелект, блокчейн, інтернет речей, віртуальна та доповнена реальність. Цифровізація є глобальною тенденцією, яка впливає на всі сфери людської діяльності, включаючи економіку, політику, культуру, освіту, медицину, науку, безпеку, екологію. Цифровізація має як позитивні, так і негативні наслідки для КД, які можна розглянути на прикладах практик різних держав та визначати можливі наслідки для України, як це роблять дослідники цифровізації економіки та суспільства [36; 87; 95].

Позитивні наслідки цифровізації для КД, як можна переконатися з прикладів держав, які займають перші позиції з цього питання, як то Норвегія, Сингапур, Естонія, Фінляндія, Німеччина та інші, це підвищення продуктивності, ефективності та якості роботи підприємств, установ, організацій та окремих осіб шляхом автоматизації, оптимізації, інтеграції та інновації бізнес-процесів, управління, комунікації, обслуговування, моніторингу, аналітики. За даними СБ, наприклад, в Сингапурі, який є одним з лідерів у сфері цифровізації, була запроваджена національна програма Smart Nation, яка спрямована на використання цифрових технологій для підвищення якості життя, економічного зростання, соціальної згуртованості та національної безпеки [174-178]. За допомогою цієї програми було реалізовано багато проєктів, таких як електронне урядування, розумні транспортні системи, телемедицина, розумні будинки, розумні сенсори, розумні лічильники, розумні сміттєві баки.



Розширення можливостей для торгівлі, інвестицій, співпраці, навчання, розваг, культурного обміну, громадянської участі шляхом збільшення доступності, швидкості, зручності, різноманітності та індивідуалізації цифрових продуктів, послуг, платформ, мереж, контенту [95]. Наприклад, в Естонії, яка є однією з найбільш цифрових країн світу, була запроваджена концепція e-Estonia, яка передбачає використання цифрових технологій для надання більшості державних, громадських, освітніх, медичних, фінансових, культурних послуг онлайн. За допомогою цієї концепції було реалізовано багато ініціатив, таких як електронна ідентифікація, електронне голосування, електронна податкова система, електронна реєстрація підприємств, електронна рецептура, електронна поліція, електронна амбулаторія, електронне навчання, електронне громадянство.

Стимулювання науково-технологічного прогресу, інноваційної діяльності, креативності, підприємництва, освітнього потенціалу, культурної різноманітності шляхом забезпечення можливостей для генерації, поширення, застосування, захисту та комерціалізації нових знань, ідей, продуктів, послуг, рішень. Наприклад, в Ізраїлі, який є одним з найбільш інноваційних країн світу, була розроблена національна стратегія цифровізації, яка спрямована на підтримку та розвиток високотехнологічного сектору, науково-дослідної бази, освітньої системи, стартап-екосистеми, цифрової інфраструктури, кібербезпеки. За допомогою цієї стратегії було реалізовано багато заходів, таких як створення цифрових інноваційних центрів, цифрових лабораторій, цифрових акселераторів, цифрових хабів, цифрових інкубаторів, цифрових парків, цифрових платформ, цифрових програм, цифрових грантів, цифрових фондів.

Відзначимо також негативні наслідки цифровізації для КД. Це, зокрема, збільшення нерівності, бідності, безробіття, соціальної відсталості, дискримінації шляхом витіснення людської праці машинами, алгоритмами, роботами, штучним інтелектом, нерівномірного розподілу доходів, доступу до цифрових ресурсів, навичок та освіти. Наприклад, в Індії, яка є однією з



найбільш населених країн світу, але також однією з найбільш нерівних, бідних та неграмотних, цифровізація створює великі виклики для соціальної справедливості, економічної інклюзії, освітньої рівності та політичної стабільності. За даними СБ, майже 50% індійського населення не має доступу до інтернету, а майже 40% дорослих не володіють базовими навичками читання та письма [174-178]. Це обмежує їх можливості для отримання якісної освіти, роботи, доходу, послуг, інформації в цифровій ері.

Зростання загроз для безпеки, приватності, прав, свобод, демократії, культури шляхом зловживання, маніпуляції, крадіжки, втрати, пошкодження, фальсифікації, цензури, пропаганди, екстремізму, кібератак пов'язаних з цифровими даними, технологіями, платформами, мережами, контентом [1;2]. Наприклад, в Росії, яка є однією з найбільш активних країн у сфері кібероперацій, була прийнята національна стратегія цифровізації, яка передбачає використання цифрових технологій для підвищення національної безпеки, суверенітету, впливу та конкурентоспроможності. Однак, ця стратегія також включає заходи, які обмежують доступ до інтернету, контролюють цифровий контент, переслідують цифрових дисидентів, втручаються в цифрові вибори, проводять кібершпигунство, кібервійну, кібердезінформацію.

Систематизовані дані (Додаток 3, Таблиця 3) показують рейтинг країн за їх витратами на цифровізацію в доларах США та деякі приклади їхніх проєктів за останні 10 років. Дані базуються на джерелах результатів веб-пошуку та відображені у таблиці про рейтинг країн за їх витратами на цифровізацію в доларах США та деякі приклади їхніх проєктів за останні десять років.

Зміна клімату — це одна з найбільш серйозних та нагальних проблем сучасності, яка впливає на всі сфери людської діяльності, включаючи економіку, політику, культуру, безпеку, екологію. Зміна клімату може мати як негативні, так і позитивні наслідки для КД, залежно від її географічного



розташування, рівня розвитку, ступеня адаптації та пом'якшення наслідків, а також від світових тенденцій та угод у сфері клімату.

Наведемо приклади держав, які розв'язують проблему зміни клімату та підвищують свою конкурентоспроможність. Німеччина — одна з лідерів у світі за рівнем використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова, біомаса, гідроенергія. Німеччина має амбітні цілі щодо зниження викидів парникових газів, підвищення енергоефективності та забезпечення енергетичної безпеки. Німеччина також активно сприяє міжнародній співпраці у сфері клімату, наприклад, шляхом фінансування проєктів адаптації та пом'якшення наслідків у розвинених країнах, а також участі у розробці та реалізації глобальних угод, таких як Паризька угода 2015 року.

Китай — найбільший у світі споживач та виробник енергії, а також найбільший у світі викидач парникових газів. Однак, Китай також зробив значні кроки у напрямку зеленої трансформації своєї економіки, інвестуючи в розвиток відновлюваних джерел енергії, електромобілів, енергоефективних технологій, лісового господарства, екологічного сільського господарства. Китай також зобов'язався досягти піка викидів парникових газів до 2030 року та досягти вуглецевої нейтральності до 2060 року. Китай є активним учасником міжнародних ініціатив у сфері клімату, таких як Ініціатива «Один пояс, один шлях», Ініціатива «Південного співробітництва» та Ініціатива «Міжнародного солярного альянсу».

Руанда — одна з найбільш небезпечних країн світу, але також одна з найбільш амбітних у плані боротьби зі зміною клімату. Руанда розробила національну стратегію зеленого розвитку та адаптації до зміни клімату, яка передбачає заходи щодо збільшення лісової площі, зменшення залежності від викопного палива, підвищення продуктивності сільського господарства, покращення управління водними ресурсами, підвищення стійкості до стихійних лих. Руанда також активно співпрацює з міжнародними партнерами, такими як СБ [174-178], ООН [170-172], ЄС, Африканський банк розвитку, щоб



отримати фінансову та технічну підтримку для реалізації своїх цілей у сфері клімату.

Зокрема, у таблиці (Додаток 3., Таблиця 4) нами показано рейтинг країн за загальними витратами на програми зі зміни клімату в доларах США за останні 10 років на основі даних результатів вебпошуку. Витрати включають як державні, так і приватні джерела та охоплюють як заходи з пом'якшення, так і адаптації.

Системи публічного управління впливають на розв'язання глобальної проблеми зміни клімату шляхом розробки та реалізації національних та міжнародних стратегій, політик, законів, програм, проєктів, ініціатив, які спрямовані на зниження викидів парникових газів, адаптацію до наслідків зміни клімату, забезпечення енергетичної безпеки, підвищення енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії, збереження біорізноманіття, підтримку вразливих груп населення, співпрацю з іншими державами, міжнародними організаціями, громадським сектором, бізнесом, науковою спільнотою [93; 94].

Аналізуючи інші чинники вказаної нами раніше стратегії, відзначимо, що значний вплив на конкурентоспроможність країни має міграція [70; 80; 82]. Проблема міграції може мати різний вплив на КД, залежно від її типу, обсягу, напрямку, причин, наслідків та політики, що регулює міграційні процеси. Загалом, міграція може впливати на різні аспекти КД, які ми розглянемо детальніше.

Демографічний аспект. Міграція може змінювати чисельність, склад, структуру, розподіл, якість та динаміку населення держави [15]. Наприклад, еміграція може призвести до зменшення населення, особливо молодого та кваліфікованого, що може погіршити демографічну ситуацію, знизити потенціал економічного зростання, підвищити тиск на соціальні системи та збільшити залежність від іноземної робочої сили. З іншого боку, імміграція може сприяти збільшенню населення, особливо висококваліфікованого та інноваційного, що може покращити демографічну ситуацію, підвищити



потенціал економічного зростання, зменшити тиск на соціальні системи та збагатити культурне різноманіття.

Економічний аспект. Міграція може впливати на рівень доходу, зайнятість, продуктивність, інвестиції, інновації, торгівлю, фіскальну політику, розподіл багатства та бідності держави [15]. Наприклад, еміграція може призвести до втрати робочої сили, капіталу, податків, патентів, талантів, ринків збуту, що може погіршити економічну ситуацію, знизити конкурентоспроможність, збільшити боргове навантаження та залежність від іноземної допомоги. З іншого боку, імміграція може сприяти збільшенню робочої сили, капіталу, податків, патентів, талантів, ринків збуту, що може покращити економічну ситуацію, підвищити конкурентоспроможність, зменшити боргове навантаження та залежність від іноземної допомоги.

Соціальний аспект. Міграція може впливати на рівень освіти, здоров'я, безпеки, соціальної захищеності, соціальної когезії, соціальної справедливості, соціальної відповідальності, соціальної мобільності, соціальної інтеграції, соціального капіталу держави. Наприклад, еміграція може призвести до зменшення рівня освіти, здоров'я, безпеки, соціальної захищеності, соціальної когезії, соціальної справедливості, соціальної відповідальності, соціальної мобільності, соціальної інтеграції, соціального капіталу держави, що може погіршити соціальну ситуацію, знизити якість життя, підвищити соціальну напругу та конфліктність [15]. З іншого боку, імміграція може сприяти збільшенню рівня освіти, здоров'я, безпеки, соціальної захищеності, соціальної когезії, соціальної справедливості, соціальної відповідальності, соціальної мобільності, соціальної інтеграції, соціального капіталу держави, що може покращити соціальну ситуацію, підвищити якість життя, зменшити соціальну напругу та конфліктність [70; 80; 82].

Політичний аспект. Міграція може впливати на рівень демократії, прав людини, громадянського суспільства, політичної культури, політичної



участі, політичної стабільності, політичної легітимності, політичної відповідальності, політичної інтеграції, політичного впливу держави. Наприклад, еміграція може призвести до зменшення рівня демократії, прав людини, громадянського суспільства, політичної культури, політичної участі, політичної стабільності, політичної легітимності, політичної відповідальності, політичної інтеграції, політичного впливу держави, що може погіршити політичну ситуацію, знизити авторитет, престиж та безпеку держави, підвищити ризик зовнішнього втручання та внутрішнього розколу [32; 65; 132]. З іншого боку, імміграція може сприяти збільшенню рівня демократії, прав людини, громадянського суспільства, політичної культури, політичної участі, політичної стабільності, політичної легітимності, політичної відповідальності, політичної інтеграції, політичного впливу держави, що може покращити політичну ситуацію, підвищити авторитет, престиж та безпеку держави, зменшити ризик зовнішнього втручання та внутрішнього розколу [32; 65; 132]. Наприклад, Канада, яка є однією з найбільш демократичних, толерантних та багатокультурних країн світу, має відкриту та гуманітарну міграційну політику, яка сприяє притяганню та інтеграції іммігрантів, які збагачують канадське суспільство, економіку, культуру та політику. Канада також активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ООН [169-172], ЄС, НАТО, щоб розв'язувати глобальні проблеми, пов'язані з міграцією, такі як біженці, торгівля людьми, ксенофобія, расизм.

Масова міграція — це процес, коли велика кількість людей переселяється з однієї країни до іншої з різних причин, таких як війна, бідність, переслідування, природні катаклізми, пошук кращого життя. Масова міграція може мати як переваги, так і недоліки для країн-отримувачів у контексті їхньої конкурентоспроможності, які можна розглянути з різних аспектів.

З демографічного аспекту, масова міграція може допомогти країнам-отримувачам зменшити проблему старіння населення, збільшити робочу



силу, покращити демографічну структуру та забезпечити культурне різноманіття. Однак, масова міграція також може призвести до перенаселення, конкуренції за ресурси, соціальної напруги, дискримінації та асиміляції мігрантів [70; 80; 82].

З економічного аспекту, масова міграція може сприяти країнам-отримувачам збільшити ВВП, податкові надходження, інвестиції, інновації, торгівлю, споживання та продуктивність [15]. Однак, масова міграція також може призвести до зниження заробітної плати, безробіття, нерівності, експлуатації, зловживання, тіньової економіки та фіскального дефіциту.

З соціального аспекту, масова міграція може допомогти країнам-отримувачам підвищити рівень освіти, здоров'я, безпеки, соціальної захищеності, соціальної когезії, соціальної справедливості, соціальної відповідальності, соціальної мобільності, соціальної інтеграції та соціального капіталу [15; 70; 80; 82]. Однак, масова міграція також може призвести до зниження якості життя, конфліктів, ксенофобії, расизму, насильства, злочинності, тероризму, радикалізації та ізоляції мігрантів.

З політичного аспекту, масова міграція може впливати на країни-отримувачі збільшити рівень демократії, прав людини, громадянського суспільства, політичної культури, політичної участі, політичної стабільності, політичної легітимності, політичної відповідальності, політичної інтеграції та політичного впливу. Однак, масова міграція також може призвести до зменшення авторитету, престижу, безпеки, суверенітету, територіальної цілісності, національної ідентичності, національної єдності та національних інтересів країн-отримувачів.

Таким чином, масова міграція має як переваги, так і недоліки для країн-отримувачів у контексті їхньої конкурентоспроможності, які залежать від багатьох чинників, таких як причини, обсяг, напрямок, характер, тривалість, правовий статус, інтеграція та політика міграції. Для того, щоб максимізувати переваги та мінімізувати недоліки міграції, потрібно розробляти та застосовувати ефективні, гуманітарні, комплексні та



координовані стратегії та механізми управління міграційними процесами на національному, регіональному та глобальному рівнях.

За останні 30 років Україна пережила значні міграційні зміни, які були зумовлені різними політичними, економічними та соціальними чинниками. У цьому зв'язку варто відзначити регулярні дослідження Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, науково-дослідної установи у складі НАН України, що займається науковими дослідженнями у галузі демографії та соціоекономіки та Національного інституту стратегічних досліджень. Найбільші напрямки масової міграції в Україну та з України можна виокремити таким чином, як ми описуємо далі.

Міграція з України до країн ЄС, особливо Польщі, Німеччини, Італії, Чехії та Іспанії. За даними ООН, у 2020 році в ЄС проживало майже 3,2 млн українців, з них 1,5 млн в Польщі [15; 70; 80; 82]. Основні причини цієї міграції — пошук кращих умов праці, заробітку та життя, а також використання безвізового режиму між Україною та ЄС, який діє з 2017 року. Наслідки цієї міграції для України — втрата кваліфікованої робочої сили, зменшення податкових надходжень, соціальна дезінтеграція сімей та дітей мігрантів. Для країн ЄС — збільшення ринку праці, поповнення дефіциту населення, зростання конкуренції за робочі місця та соціальні послуги.

Міграція з України до Росії, Білорусі та інших країн СНД. За даними ООН, у 2020 році в Росії проживало майже 2,9 млн українців, з них 1,4 млн були трудовими мігрантами [15; 70; 80; 82]. Основні причини цієї міграції — історичні, культурні та мовні зв'язки, спільний ринок праці, географічна близькість, низькі вимоги до документів та віз. Наслідки цієї міграції для України — втрата людського капіталу, зниження національної безпеки, залежність від російської економіки. Для Росії та інших країн СНД — підтримання демографічної ситуації, забезпечення дешевої робочої сили, зміцнення політичного впливу.



Міграція з України до країн Північної Америки, особливо США та Канади. За даними ООН, у 2020 році в США проживало майже 1 млн українців, а в Канаді — 1,4 млн [70; 80; 82]. Основні причини цієї міграції — пошук високооплачуваної роботи, освіти, стабільності, свободи, а також наявність родичів та діаспори. Наслідки цієї міграції для України — втрата талановитих та освічених людей, зниження інтелектуального потенціалу, зрив соціальних зв'язків. Для США та Канади — збагачення культурної різноманітності, підвищення рівня інноваційності, зміцнення дружніх відносин з Україною.

Міграція в Україну з країн Азії, Африки та Близького Сходу, особливо з Індії, Китаю, Туреччини, Іраку, Афганістану, Сомалі. За даними Державної міграційної служби України, у 2020 році в Україні перебувало майже 400 тис. іноземців, з них 150 тис. були студентами [70; 80; 82]. Основні причини цієї міграції — навчання, торгівля, туризм, притулок, транзит. Наслідки цієї міграції для України — це поповнення бюджету, розвиток освітньої та туристичної сфер, збільшення культурного різноманіття, але також зростання соціальних проблем, конфліктів та злочинності.

Загалом, міграційні процеси в Україні та з України мають вплив на конкурентоспроможність країн походження емігрантів, як на макро-, так і на мікрорівні. З одного боку, міграція сприяє розширенню ринків праці, товарів та послуг, підвищенню рівня освіти, кваліфікації та досвіду робітників, збільшенню обміну знаннями, ідеями та технологіями, зміцненню міжнародної співпраці та інтеграції. З іншого боку, міграція призводить до втрати людського капіталу, зниження демографії.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули виклики та можливості КД в умовах глобалізації та інтеграції, які є двома основними тенденціями сучасного світового розвитку, які впливають на всі сфери життя людства. Ми проаналізували, як глобалізація та інтеграція створюють нові можливості для держав, такі як розширення ринків, підвищення доступності ресурсів, підтримка міжнародної безпеки та співробітництва, але також



приносять нові виклики, такі як зростання конкуренції, нерівності, конфліктів та ризиків. Ми виявили, що для того, щоб успішно адаптуватися до глобалізаційних процесів та використовувати їх у свою користь, держава повинна мати високий рівень конкурентоспроможності, який визначає її здатність розв'язувати свої проблеми, задовольняти свої потреби та реалізовувати свої інтереси у взаємодії з іншими державами. Ми також розглянули, які чинники та умови впливають на виклики та можливості КД в умовах глобалізації та інтеграції, які стратегії та інструменти їх подолання та використання існують, які перспективи та ризики їх супроводжують.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі дисертації ми розглянули теоретичні аспекти КД, які становлять методологічну основу для подальшого дослідження. Ми визначили зміст поняття у нашому контексті концептуальних засад КД в умовах зміни парадигми публічного управління, та сутність КД, проаналізували моделі та стратегії підвищення КД, а також розглянули виклики та можливості КД в умовах глобалізації та інтеграції.

Ми дійшли висновку, що КД – це багатогранне та багаторівневе поняття, яке відображає спроможність держави виробляти та реалізовувати конкурентоспроможні товари та послуги на світовому ринку, забезпечуючи при цьому високий рівень життя населення, економічний розвиток та національну безпеку. КД визначається не лише економічними, але й соціальними, політичними, культурними, екологічними, правовими та іншими чинниками, які впливають на її потенціал та результати. КД є динамічною та відносною величиною, яка залежить від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також від порівняння з іншими державами. КД є не тільки результатом, але й передумовою ефективного та якісного публічного управління, яке забезпечує використання ресурсів, створення інновацій, надання публічних послуг, протидію зовнішнім викликам та знаходження свого місця у світовій економіці.



Ми дійшли висновку, що підвищення КД – це складний та багатоетапний процес, який вимагає розробки та реалізації ефективних моделей та стратегій на різних рівнях: макро-, мезо- та мікроекономічному. Ми проаналізували найвідоміші моделі підвищення КД, які використовуються в науковій літературі та міжнародній практиці, такі як модель М. Портера, модель ВЕФ, модель ІРМ, модель ЄК, модель ОЕСР та інші. Ми виявили, що кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, свої прихильники та критики. Ми також розглянули необхідність розробляти власні моделі та стратегії підвищення КД, які відповідають її специфіці та цілям, а також використовувати світовий досвід як джерело навчання та натхнення. У цьому зв'язку, нами запропоновано власну модель підвищення КД, яка базується на системному, комплексному та збалансованому підході до визначення та використання чинників КД, а також на врахуванні специфіки українського контексту.

Ми дійшли висновку, що КД зазнає впливу від процесів глобалізації та інтеграції, які є двома основними тенденціями сучасного світового розвитку, які впливають на всі сфери життя людства. Ми проаналізували, як глобалізація та інтеграція створюють нові можливості для держав, такі як розширення ринків, підвищення доступності ресурсів, технологій, знань, співпраці тощо, але також приносять нові виклики, такі як зростання конкуренції, нерівності, конфліктів та ризиків. Ми виявили, що для того, щоб успішно адаптуватися до глобалізаційних процесів та використовувати їх у свою користь, держава повинна мати високий рівень конкурентоспроможності, який визначає її здатність розв'язувати свої проблеми, задовольняти свої потреби та реалізовувати свої інтереси у взаємодії з іншими державами. Ми також розглянули, які чинники та умови впливають на виклики та можливості КД в умовах глобалізації та інтеграції, які стратегії та інструменти їх подолання та використання існують, які перспективи та ризики їх супроводжують.



Таким чином, КД – це спроможність держави виробляти та реалізовувати конкурентоспроможні товари та послуги на світовому ринку, забезпечуючи при цьому високий рівень життя населення, економічний розвиток та національну безпеку.

КД залежить від багатьох чинників, таких як ресурсний потенціал, інноваційна активність, інституційне середовище, соціально-економічна політика, міжнародна співпраця тощо.

КД може бути оцінена за допомогою різних індексів, які враховують різні аспекти та виміри конкурентоспроможності, такі як економічна ефективність, якість життя, інституційна якість, інноваційна здатність тощо.

КД може бути підвищена за допомогою різних моделей та стратегій, які базуються на використанні переваг, усуненні недоліків, створенні конкурентних переваг, адаптації до змін тощо.

КД зазнає впливу від процесів глобалізації та інтеграції, які створюють як виклики, так і можливості для держав. Виклики для КД полягають у зростанні конкуренції, ризиків, нерівності, нестабільності тощо. Можливості полягають у розширенні ринків, доступі до ресурсів, технологій, знань, співпраці тощо.



РОЗДІЛ 2. ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ

2.1. Еволюція парадигми публічного управління в історичному аспекті

Парадигма публічного управління (ППУ) є сукупністю теоретичних положень, методологічних принципів, практичних інструментів та ціннісних орієнтирів, які визначають сутність, мету, функції, структуру, процеси та результати управлінської діяльності в публічній сфері [13-16; 78-80; 93-95; 137; 146]. ППУ не є статичною та незмінною, а зазнає еволюції залежно від історичних, соціальних, політичних, економічних, культурних та інших умов розвитку суспільства. Історія публічного управління свідчить про те, що існували різні ППУ, які відображали особливості певних епох, регіонів, держав, цивілізацій та відповідали на виклики та потреби свого часу. Тому необхідно дослідити еволюцію ППУ в історичному аспекті, щоб виявити її основні етапи, моделі, концепції, теорії та практики, які формували та впливали на розвиток публічного управління в різні історичні періоди. Це допоможе зрозуміти, як ППУ відображає та розв'язує проблеми публічної сфери, а також визначити перспективи та напрями її подальшого розвитку.

ППУ стосується домінуючого способу мислення та практики публічного управління в певний історичний період. Цей період відображає припущення, цінності, методи та цілі галузі та впливає на визначення та розв'язання суспільних проблем [15; 17; 78; 135].

ППУ змінювалася з часом у відповідь на різні соціальні, політичні, економічні та технологічні чинники. Деякі з основних змін у ППУ:

«Дихотомія «політика-адміністрування», це перша парадигма публічного управління, яка запропонована Вудро Вільсоном у 1887 році. Вона виступала за відокремлення політики та адміністрування на основі ідеї, що адміністрування є технічною та нейтральною діяльністю, яка повинна



бути вільною від політичного втручання. Головною метою цієї парадигми було досягнення ефективності та економії надання державних послуг.

Парадигма на основі принципів адміністрування може розглядатися, як друга ППУ, розроблена такими вченими, як Лютер Гулік і Анрі Файоль на початку двадцятого століття. Вона була зосереджена на виявленні та застосуванні універсальних принципів адміністрування, таких як розподіл роботи, ієрархія, діапазон контролю, єдиноначальність, координація. Головною метою цієї парадигми було підвищення ефективності та раціональності громадських організацій [13; 78; 93; 137].

«Підхід до людських відносин», це третя ППУ, на яку вплинули Хоторнські експерименти, проведені Елтоном Мейо та його колегами в 1920-х і 1930-х роках. Він підкреслив важливість людських чинників, таких як мотивація, лідерство, комунікація, групова динаміка в державному управлінні. Головною метою цієї парадигми було підвищення задоволеності та продуктивності державних службовців.

«Поведінковий підхід» може розглядатися як четверта ППУ, спричинена роботами Герберта Саймона, Честера Барнарда та інших у 1940-х та 1950-х роках. Він застосовував методи та теорії соціальних наук, таких як психологія, соціологія, економіка для аналізу та пояснення поведінки окремих осіб і груп у державному управлінні. Головною метою цієї парадигми було підвищення наукової строгості та реалістичності публічного управління.

Як п'ята парадигма, може розглядатися «Системний підхід у публічному управлінні». Ця ППУ, запроваджена Людвігом фон Берталанфі та його послідовниками в 1950-1960-х роках, розглядала державне управління як складну та динамічну систему, яка взаємодіє з навколишнім середовищем і пристосовується до мінливих умов. Головною метою цієї парадигми було сприяти інтеграції та адаптації публічного управління.

«Контингентний підхід» як парадигма, розглядається нами як шоста ППУ, яка виникла в 1970-х і 1980-х роках. Цей підхід спричинив виклик ідеї



універсальних принципів або моделей адміністрування. У його межах стверджується, що державне управління має змінюватися відповідно до різних ситуацій і контекстів. Головною метою цієї парадигми було сприяти гнучкості та різноманітності публічного управління.

Наступна, сьома ППУ нами розглядається як «Новий державний менеджмент». Ця ППУ популяризована такими вченими, як Крістофер Гуд, Девід Осборн, Тед Геблер у 1980-х і 1990-х роках. Вона запозичила ідеї та практики приватного сектора, такі як ринкова Спрямованість, Спрямованість на клієнта, вимірювання ефективності, конкуренція, аутсорсинг для реформування публічного управління. Головною метою цієї парадигми було підвищення ефективності та підзвітності публічного управління.

На останок, «Нова державна служба», це восьма ППУ, запропонована Джанет і Робертом Денхардтом у 2000 році. Її прихильники критикували попередніх за нехтування демократичними цінностями та соціальними цілями публічного управління та виступала за більш орієнтоване на громадян і сервіс-орієнтований підхід. Головною метою цієї парадигми було відновлення довіри та легітимності публічного управління [13; 80; 95; 146].

Це деякі з основних змін у ППУ, які відбулися з часом. Однак, ці парадигми не є взаємовиключними чи послідовними; вони часто співіснують або накладаються одна на одну в різних контекстах і періодах. Щобільше, можуть виникати або розвиватися нові парадигми у відповідь на нові виклики чи можливості, з якими зіткнеться державне управління у двадцять першому столітті.

Зміна ППУ — це фундаментальна зміна принципів, цінностей і методів, які визначають організацію та дії адміністрації. Такі зміни можуть бути викликані або прискорені різними чинниками, такими як соціальні зміни, технологічний розвиток, політичні реформи або кризові ситуації [13-16; 78-80; 93-95; 137; 146].



Прикладом зміни у ППУ є перехід від службової таємниці до принципу публічності та далі до обов'язку адміністрації публікувати. Цей перехід означає, що адміністрація більше не просто надаватиме інформацію на запит, а активно та ініціативно публікуватиме дані та інформацію, яка цікавить громадян, бізнесу та громадянське суспільство. Це спрямовано на підвищення прозорості, участі та підзвітності в управлінні та сприяння інноваціям.

Ще одна зміна ППУ – це перехід від ієрархічного та бюрократичного до гнучкого та інноваційного управління. Ця зміна вимагає адаптації структур, процесів, культури та компетенції адміністрації до зростаючих вимог до здатності рішення, швидкості та надійності. Серед іншого це означає, що адміністрація демонструє більше гнучкості, бажання експериментувати, бажання вчитися та орієнтованість на клієнта, а також тісніше зв'язана з іншими гравцями.

Ці зміни парадигми непросто досягти, оскільки вони часто зустрічають опір або пов'язані з ризиками. Тому потрібен сильний менеджер, щоб сформувавши та стимулювати трансформацію, а також широка участь усіх відповідних зацікавлених сторін. Також важливо вимірювати успіхи та повідомляти про них, щоб підвищити мотивацію та впевненість

Ми розглядаємо парадигми управління як системи поглядів, принципів, методів і практик, які використовуються для організації, координації, контролю і розвитку діяльності підприємств або інших соціально-економічних об'єктів. Парадигми управління відображають різні підходи до розуміння сутності, мети, функцій і результатів управління. Парадигми управління змінюються залежно від умов і вимог часу, розвитку науки і технологій, зміни соціально-економічного середовища [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184].

Традиційна (бюрократична) парадигма управління (ТПУ) — базується на централізованому, ієрархічному, формалізованому і регламентованому



управлінні за допомогою нормативно-правових актів. Ця парадигма характеризується низькою гнучкістю, адаптаційною здатністю і інноваційним потенціалом [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184]. Ця парадигма була поширена в радянському періоді історії України.

Новий публічний менеджмент (New Public Management) (НПМ) — ґрунтується на застосуванні принципів і методів приватного сектору до сфери публічного управління. Ця парадигма передбачає децентралізацію, делегування повноважень, конкуренцію, орієнтацію на результати, вимогливий контроль якості та ефективності послуг [23; 24]. Ця парадигма була розповсюджена в країнах Заходу в кінці ХХ століття [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184].

Належне врядування (Good Governance) (НВ) — базується на принципах демократичності, верховенства права, прозорості, відповідальності, участі та співпраці всіх зацікавлених сторін. Ця парадигма сприяє сталому розвитку, соціальній справедливості та захисту прав людини. Ця парадигма є актуальною для сучасних європейських держав [15; 17; 78; 91; 95; 127; 137; 146].

Розглянемо більш детально кілька парадигм, які, на нашу думку, найбільш характерні для періоду розвитку української держави 1990-2023 років.

Традиційна (бюрократична) парадигма управління (ТПУ). ТПУ — це система поглядів, принципів, методів і практик, які використовуються для організації, координації, контролю і розвитку діяльності підприємств або інших соціально-економічних об'єктів на основі централізованого, ієрархічного, формалізованого і регламентованого управління за допомогою нормативно-правових актів [15; 17; 72; 78; 91; 127; 137; 184]. Основними рисами ТПУ є такі

1.Вертикальна структура управління з чітко визначеними ролями, обов'язками і повноваженнями кожного рівня.



2. Строга підпорядкованість та дисципліна виконання завдань та наказів.

3. Формалізація процесу прийняття рішень та виконання функцій за допомогою правил, інструкцій, стандартів.

4. Розподіл праці та спеціалізація за функціональними напрямками.

5. Спрямованість на квантитативну оцінку результативності за допомогою показників обсягу, швидкості, якості.

Розглянемо переваги та недоліки ТПУ. За результатами нашого аналізу, до переваг зарахуємо стійкість і стабільність організаційної структури і процесів управління; простота і зручність контролю і координації діяльності підрозділів і співробітників. Забезпечення єдиності та послідовності управлінських рішень. До недоліків, на нашу думку, належать, зокрема, низька адаптація до змін довкілля і потреб ринку. Недостатня мотивація і заохочення інноваційної діяльності і креативності співробітників. Висока витрата часу і ресурсів на бюрократичні процедури і формальності.

Новий публічний менеджмент (НПМ) — це підхід до управління організаціями громадського сектору, який використовується урядами та інституціями та агентствами громадської служби на регіональному та національному рівнях. НПМ виник як реакція на дисфункціональність бюрократичної моделі управління та фінансову кризу держави [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184]. Основна мета НПМ — підвищити ефективність, продуктивність та якість послуг громадського сектору за допомогою застосування принципів і методів приватного сектору. Концепція публічного управління, яка виникла в кінці 1970-х — початку 1980-х років у Великобританії, США, Австралії, Новій Зеландії та інших країнах, які переживали кризу державного сектору, пов'язану з низькою ефективністю, високими витратами, надмірною регуляцією, корупцією, бюрократією, невдоволенням громадян. НПМ спрямований на реформування публічного сектору шляхом запозичення принципів, методів, практик та інструментів з



приватного сектора, таких як конкуренція, ринок, підприємництво, клієнтоорієнтованість, результативність, гнучкість, інноваційність.

Історичний контекст НПМ пов'язаний з такими чинниками, як глобалізація, поширення ідеології неолібералізму тощо [33; 95; 96]. Глобалізація — це процес посилення економічної, політичної, культурної та іншої взаємодії та залежності між країнами, регіонами, організаціями та індивідами на світовому рівні. Глобалізація створила нові виклики та можливості для публічного сектора, такі як необхідність адаптації до змінюваних умов, відповідності міжнародним стандартам, співпраці з іншими акторами, використання нових технологій. Неолібералізм — це ідеологія та політика, яка пропагує обмеження ролі держави в економіці та суспільстві, зменшення податків, витрат, регуляцій, субсидій, соціальних програм, а також розширення ролі приватного сектора, ринку, конкуренції, підприємництва, індивідуальної відповідальності. Неолібералізм вплинув на формування НПМ, який прагнув підвищити ефективність та якість публічного сектора шляхом застосування приватних моделей управління. Зокрема, «Нова права» — це політичний рух та напрямок, який виник у 1980-х роках у Великобританії (під керівництвом Маргарет Тетчер) та США (під керівництвом Рональда Рейгана), який підтримував неоліберальну економічну політику, консервативну соціальну політику, націоналізм, патріотизм, антикомунізм, антисоціалізм. «Нова права», політична сила, була одним з ініціаторів та провідників НПМ, який мав на меті реформувати публічний сектор відповідно до її ідеології та інтересів [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184].

Звісно, НПМ має і своїх критиків. НПМ критикують за різні причини, залежно від того, з якої погляду та з якими інтересами вони підходять до питання публічного управління. Ось деякі з найпоширеніших аргументів проти НПМ. Це те, що НПМ підриває демократичність та громадянськість — цей аргумент базується на тому, що «НПМ» перетворює громадян на клієнтів, які споживають публічні послуги, а не на суб'єктів, які беруть



участь у формуванні та контролі публічної політики. НПМ також зменшує роль політичних інституцій, таких як парламент, уряд, партії, громадські організації на користь менеджерів, експертів, консультантів, аудиторів які мають більше влади та впливу, але менше відповідальності та звітності перед громадянами. Крім того, НПМ погіршує якість та доступність публічних послуг — цей аргумент базується на тому, що «НПМ» сприяє приватизації, аутсорсингу, конкуренції, ринковізації та комерціалізації публічних послуг, які повинні бути надавані державою як гарантія соціальних прав та справедливості. НПМ також призводить до зниження стандартів, нерівності, сегментації, дискримінації, виключення та маргіналізації тих груп населення, які потребують більшої державної підтримки та захисту. Також йдеться про те, що НПМ порушує професійність та етику публічних службовців — цей аргумент базується на тому, що «НПМ» змінює цінності, норми, правила та стандарти поведінки публічних службовців, які повинні бути засновані на принципах незалежності, нейтралітету, безсторонності, лояльності, справедливості, чесності, відданості справі. НПМ також ставить під загрозу професійну ідентичність, автономію, компетентність, мотивацію, задоволення, кар'єрний розвиток та соціальний статус публічних службовців.

Це лише деякі з критичних поглядів на НПМ. Узагальнимо різні погляди та проаналізуємо.

Отже, НПМ впливає на роль держави в різних аспектах, таких як: структура та функції держави — «НПМ» сприяє зменшенню розміру та обсягу державного сектора, перерозподілу функцій та повноважень між різними рівнями влади, а також залученню приватного та громадського секторів до надання публічних послуг. НПМ також спонукає державу до більшої стратегічності, планування, координації, регулювання та контролю за результатами діяльності публічних організацій. Стиль та культура управління — «НПМ» сприяє зміні стилю та культури управління в державному секторі від традиційної бюрократичної моделі до більш гнучкої,



інноваційної, підприємницької та клієнтоорієнтованої моделі. НППМ також спонукає державу до більшої відкритості, прозорості, відповідальності, участі та співпраці з громадянами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Професійність та етика публічних службовців — «НППМ» сприяє підвищенню професійності та етики публічних службовців шляхом впровадження нових механізмів відбору, навчання, мотивації, оцінки, кар'єрного розвитку, винагороди та санкцій. НППМ також спонукає державу до більшої гнучкості, адаптації, креативності, ініціативи, комунікативності, навичок роботи в команді та інших якостей, які вимагаються від сучасних публічних менеджерів [15; 17; 56]. Структура та ресурси — «НППМ» сприяє розвитку структури та ресурсів громадянського суспільства в публічному управлінні шляхом підтримки різноманітності, плюралізму, мережовості, професіоналізму, ефективності, якості, стандартизації, моніторингу, оцінки, звітності. НППМ також спонукає громадянське суспільство до більшої конкурентоспроможності, прозорості, відповідальності, легітимності, репутації, довіри, задоволення та лояльності своїх клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін [137; 184].

Основними характеристиками «НППМ» є: спрямованість на ринок та конкуренцію — це означає, що організації громадського сектору повинні враховувати потреби та бажання своїх клієнтів (громадян, платників податків, користувачів послуг) та конкурувати з іншими постачальниками послуг за ресурси та визнання. Для цього використовуються такі інструменти, як приватизація, аутсорсинг, контрактне управління, введення плати за послуги. Застосування приватних методів управління — це означає, що організації громадського сектору повинні запозичити від приватного сектору такі поняття та практики, як стратегічне планування, маркетинг, бенчмаркінг, управління якістю, збалансована система показників [15; 17; 78; 91; 127; 137; 184].



Децентралізація структур та процесів управління — це означає, що організації громадського сектору повинні надавати більше автономії та відповідальність своїм підрозділам і співробітникам за досягнення поставлених цілей і результатів. Для цього використовуються такі інструменти, як делегування повноважень, децентралізоване бюджетування, групове і проєктне управління. Детально результати реформи децентралізації подано в аналітичних звітах Національного інституту стратегічних досліджень, де наведено проблеми, які існують в Україні, шляхи їх розв’язання та результати здійснення [23; 24].

Спрямованість на результати — це означає, що організації громадського сектору мають визначати свою місію і цілі в термінах конкретних і вимірюваних результатів (output і outcome), які повинні бути досягнуті з максимальною ефективністю і економічністю. Для цього використовуються такі інструменти, як цільове управління, контроль і оцінка результативності, зворотний зв’язок і звітність.

Спрямованість — це напрямок, в якому спрямована діяльність організацій громадського сектору, їхні цілі, пріоритети, цінності та відносини з іншими суб’єктами. У традиційній парадигмі Спрямованість на процеси означає, що головною метою є дотримання правил і процедур, а не задоволення потреб клієнтів. У «НПМ» спрямованість на ринок та конкуренцію означає, що головною метою є забезпечення конкурентоспроможності та ефективності послуг, а не дотримання соціальної справедливості. У «НВ» спрямованість на демократичність та верховенство права означає, що головною метою є забезпечення участі та співпраці всіх зацікавлених сторін, а не максимізація прибутків.

Методи управління — це способи, за допомогою яких організації громадського сектору планують, організовують, координують, контролюють та розвивають свою діяльність. У традиційній парадигмі методи управління бюрократичні, тобто ґрунтуються на формальних правилах, інструкціях, стандартах. У «НПМ» методи управління приватні, тобто запозичені від



приватного сектору, такі як стратегічне планування, маркетинг, управління якістю [137; 184]. У «НВ» методи управління партнерські, тобто ґрунтуються на довірі, діалозі, консенсусі та спільній відповідальності.

Структура управління — це спосіб розподілу ролей, обов'язків, повноважень та ресурсів між різними елементами організації громадського сектору. У традиційній парадигмі структура управління вертикальна, тобто ієрархічна, з чітко визначеними рівнями та ланками підпорядкування. У «НПМ» структура управління горизонтальна, тобто плоска, з мінімальною кількістю рівнів та більшою автономією підрозділів [184]. У «НВ» структура управління мережева, тобто гнучка, з різноманітними формами взаємодії та співпраці між різними акторами.

Процес прийняття рішень — це спосіб, за допомогою якого організації громадського сектору визначають, аналізують, обирають та реалізують альтернативи дій для досягнення своїх цілей. У традиційній парадигмі процес прийняття рішень формалізований, тобто заснований на попередньо встановлених правилах, критеріях, процедурах. У «НПМ» процес прийняття рішень раціональний, тобто заснований на логічному аналізі, оцінці ризиків, врахуванні наслідків. У «НВ» процес прийняття рішень співучасницький, тобто заснований на діалозі, консультації, залученні та згоді всіх зацікавлених сторін.

Розподіл праці — це спосіб розподілу завдань, функцій, ролей та обов'язків між різними елементами організації громадського сектору. У традиційній парадигмі розподіл праці функціональний, тобто заснований на поділі діяльності за спеціалізованими напрямками, такими як планування, фінансування, виробництво, збут. У «НПМ» розподіл праці проєктний [137; 184], тобто заснований на поділі діяльності за конкретними проєктами, які мають чітко визначені цілі, терміни, бюджети, відповідальних. У «НВ» розподіл праці командний, тобто заснований на поділі діяльності за групами людей, які мають різні компетенції, інтереси, цінності, мотивації.



Контроль і координація — це способи, за допомогою яких організації громадського сектору забезпечують відповідність діяльності своїх елементів до поставлених цілей, стандартів, правил, а також забезпечують взаємозв'язок, взаємодію та співробітництво між ними. У традиційній парадигмі контроль і координація ієрархічні, тобто здійснюються за допомогою верхніх рівнів управління, які встановлюють цілі, вимоги, інструкції, звіти. У «НПМ» контроль і координація результативні, тобто здійснюються за допомогою вимірювання та оцінки результатів діяльності, а також застосування заохочень та санкцій [15; 17]. У «НВ» контроль і координація самоорганізаційні, тобто здійснюються за допомогою саморегулювання, самоконтролю, самооцінки та самовдосконалення.

Мотивація і заохочення — це способи, за допомогою яких організації громадського сектору стимулюють та підтримують активність, ініціативу, креативність та відданість своїх співробітників. У традиційній парадигмі мотивація і заохочення адміністративні, тобто засновані на формальних правах, обов'язках, привілеях, санкціях. У «НПМ» мотивація і заохочення матеріальні [127; 137; 184], тобто засновані на фінансових винагородах, преміях, бонусах, акціях. У «НВ» мотивація і заохочення соціальні, тобто засновані на визнанні, повазі, довірі, задоволенні, самореалізації.

Оцінка результативності — це спосіб, за допомогою якого організації громадського сектору вимірюють та оцінюють досягнення своїх цілей, результатів, ефективності та якості своєї діяльності. У традиційній парадигмі оцінка результативності квантитативна, тобто заснована на обсязі, швидкості, витратності, нормах. У «НПМ» оцінка результативності квалітативна, тобто заснована на задоволенні, впливі, доданій вартості, конкурентоспроможності [4; 15; 17; 78; 91; 127; 137; 1845]. У «НВ» оцінка результативності збалансована, тобто заснована на поєднанні різних критеріїв, які враховують економічні, соціальні, екологічні, політичні та інші аспекти.



Зворотний зв'язок і звітність — це способи, за допомогою яких організації громадського сектору отримують та надають інформацію про свою діяльність, результати, проблеми, рекомендації. У традиційній парадигмі зворотний зв'язок і звітність формальні, тобто здійснюються за допомогою стандартних документів, звітів, протоколів. У «НПМ» зворотний зв'язок і звітність строгі, тобто здійснюються за допомогою регулярних перевірок, аудитів, рейтингів, ревізій [184]. У «НВ» зворотний зв'язок і звітність прозорі, тобто здійснюються за допомогою відкритого, доступного, своєчасного та достовірного інформування всіх зацікавлених сторін.

НПМ впливає на громадянське суспільство в різних сферах, таких як:

Участь та вплив — «НПМ» сприяє збільшенню участі та впливу громадянського суспільства на публічне управління шляхом створення нових механізмів та каналів для консультації, діалогу, партнерства, співробітництва, контролю, зворотного зв'язку, скарг, судового захисту. НПМ також спонукає громадянське суспільство до більшої активності, ініціативи, самоорганізації, саморегулювання, самофінансування, саморозвитку [15; 184].

Роль та функції — «НПМ» сприяє зміні ролі та функцій громадянського суспільства в публічному управлінні від традиційної моделі протидії, критики, контролю, захисту, представництва, мобілізації до більш сучасної моделі співпраці, партнерства, надання послуг, інновацій, підприємництва, освіти, досліджень [15; 17].

Парадигма «НВ» (Належного врядування) — це підхід до управління організаціями громадського сектору, який ґрунтується на принципах демократичності, верховенства права, прозорості, відповідальності, участі та співпраці всіх зацікавлених сторін. Ця парадигма сприяє сталому розвитку, соціальній справедливості та захисту прав людини. Проаналізуємо історичний контекст поняття НВ. НВ — це не нове поняття, але його зміст та значення змінювалися з часом залежно від історичних, соціальних, політичних та культурних обставин. Ось деякі етапи розвитку цього поняття:



Античність — у цей період «НВ» асоціювалося з мистецтвом правління, яке вимагало від правителів мудрості, справедливості, доброчесності та досвіду. «НВ» також передбачало розуміння природи, людини та суспільства, а також здатність до діалогу, переконання та компромісу. Представниками цього підходу були такі філософи, як Платон, Аристотель, Цицерон, Сенека та інші.

Середньовіччя — у цей період «НВ» асоціювалося з божественним правом, яке надавало правителям абсолютну владу та легітимність. «НВ» також передбачало підпорядкування світської влади духовній, а також дотримання релігійних норм, законів та догматів. Представниками цього підходу були такі теологи, як Августин, Томас Аквінський, Данте Аліг'єрі та інші.

Новий час — у цей період «НВ» асоціювалося з раціональністю, яка вимагала від правителів наукового, логічного та обґрунтованого підходу до управління. «НВ» також передбачало використання таких принципів, як поділ влади, представництво, контроль, баланс, конституційність та правова держава. Представниками цього підходу були такі мислителі, як Нікколо Мак'явеллі, Томас Гоббс, Джон Локк, Шарль де Монтеск'є, Жан-Жак Руссо та інші.

Сучасність — у цей період «НВ» асоціювалося з демократією, яка вимагала від правителів врахування волі, інтересів, потреб та прав громадян. «НВ» також передбачало застосування таких цінностей, як свобода, рівність, солідарність, толерантність, участь, співпраця та відповідальність. Представниками цього підходу були такі вчені, як Макс Вебер, Вудро Вілсон, Девід Істон, Чарльз Ліндблом, Ернст Хаас, Роберт Даль та інші.

Наведемо результати власного аналізу про основні характеристики парадигми «НВ».

Демократичність — це означає, що організації громадського сектору повинні дотримуватися основних демократичних цінностей, таких як повага до людської гідності, свободи, рівності, плюралізму, толерантності.



Демократичність також передбачає наявність законних, незалежних та професійних інституцій, які забезпечують поділ влади, контроль і баланс, гарантії прав і свобод, вільні та чесні вибори.

Верховенство права — це означає, що організації громадського сектору повинні діяти в межах і відповідно до конституції, законів та міжнародних зобов'язань, які визнають і захищають права і обов'язки всіх суб'єктів. Верховенство права також передбачає наявність ефективною, незалежної та справедливою судовою системою, яка забезпечує рівний доступ до правосуддя, судовий контроль, виконання рішень.

Прозорість — це означає, що організації громадського сектору повинні бути відкритими, доступними та зрозумілими для громадськості, медіа, партнерів та інших зацікавлених сторін. Прозорість також передбачає наявність чітких, обґрунтованих та публічних критеріїв, процедур та стандартів для прийняття та виконання рішень, надання послуг, розподілу ресурсів, звітності.

Відповідальність — це означає, що організації громадського сектору повинні нести відповідальність за свої дії, результати, помилки та наслідки перед громадянами, платниками податків, користувачами послуг, наглядовими органами, судами. Відповідальність також передбачає наявність ефективних механізмів зворотного зв'язку, скарг, санкцій, відшкодування.

Участь — це означає, що організації громадського сектору повинні залучати та враховувати думки, інтереси, потреби та пропозиції громадян, громадських організацій, бізнесу, експертів та інших зацікавлених сторін у процесі прийняття та виконання рішень, надання послуг, розвитку політик. Участь також передбачає наявність ефективних механізмів консультації, діалогу, партнерства, співробітництва.

Співпраця — це означає, що організації громадського сектору повинні співпрацювати та координувати свою діяльність з іншими органами влади, місцевим самоврядуванням, міжнародними організаціями, громадським



сектором, бізнесом, наукою та іншими суб'єктами. Співпраця також передбачає наявність ефективних механізмів інформування, обміну, підтримки, допомоги, навчання.

Проаналізуємо виклики для НВ. Виклики для «НВ» — це ті проблеми, перешкоди та ризики, які ускладнюють або загрожують ефективності, якості, легітимності та здатності організацій громадського сектору досягати своїх цілей, виконувати свої функції та забезпечувати свої послуги відповідно до принципів НВ.

Корупція — це зловживання посадовим становищем, повноваженнями або ресурсами для отримання особистої вигоди, яка шкодить інтересам суспільства, держави або організації. Корупція підриває довіру до публічних інституцій, спотворює конкуренцію, знижує якість послуг, збільшує витрати, зменшує доходи, порушує права та свободи громадян, сприяє злочинності та конфліктам.

Недостатність ресурсів — це низький рівень фінансових, матеріальних, технологічних, інформаційних, людських та інших ресурсів, які необхідні для ефективного функціонування та розвитку організацій громадського сектору. Недостатність ресурсів обмежує можливості планування, інновацій, модернізації, реформування, підвищення якості та кількості послуг, задоволення потреб та очікувань громадян, партнерів та інших зацікавлених сторін.

Низька кваліфікація персоналу — це недостатня освіта, професійність, компетентність, досвід, мотивація, етика, відповідальність, лояльність, ініціатива, креативність, гнучкість, адаптивність, комунікативність, навички роботи в команді та інші якості, які вимагаються від працівників організацій громадського сектору. Низька кваліфікація персоналу погіршує продуктивність, ефективність, якість, інноваційність, здатність до навчання, змін та вдосконалення, а також впливає на репутацію, довіру, задоволення та лояльність клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін.



Складність та нестабільність середовища — це висока динаміка, непередбачуваність, невизначеність, ризикованість, багатогранність, різноманітність, суперечливість, конфліктність, конкурентність та інші характеристики зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому діють організації громадського сектору. Складність та нестабільність середовища утруднюють аналіз, прогнозування, планування, прийняття, реалізацію та оцінку рішень, а також вимагають постійної адаптації, гнучкості, швидкості, здатності до змін та вдосконалення.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули еволюцію ППУ в історичному аспекті, щоб виявити її основні етапи, моделі, концепції, теорії та практики, які формували та впливали на розвиток публічного управління в різні історичні періоди. Ми проаналізували, як ППУ відображає та розв'язує проблеми публічної сфери, а також визначили перспективи та напрями її подальшого розвитку. Ми виявили, що ППУ не є статичною та незмінною, а зазнає еволюції залежно від історичних, соціальних, політичних, економічних, культурних та інших умов розвитку суспільства. Ми також розглянули, які виклики та можливості виникають для ППУ в умовах глобалізації та інтеграції. Основні особливості та характеристики парадигм публічного управління ми узагальнили у вигляді таблиці (Додаток 3., Таблиця 5).

2.2. Особливості сучасної парадигми публічного управління, яка базується на концепції «Належного врядування»

Належне врядування (НВ) є однією з найпопулярніших та найвпливовіших концепцій сучасного публічного управління, яка визначає його цілі, принципи, критерії та показники. Ця концепція виникла в кінці ХХ століття як результат критики традиційної бюрократичної моделі управління та пошуку нових підходів до підвищення ефективності, відповідальності та легітимності публічної влади. Good Governance означає,



що процеси та інституції призводять до результатів, які задовольняють потреби суспільства, водночас як найдоцільніше використовуючи доступні їм ресурси.

Однак концепція «НВ» [53; 56; 67; 95; 146] не є однозначною та не має єдиного визначення. Різні автори, організації та методології використовують різні інтерпретації, виміри та індикатори НВ, відображаючи різні теоретичні, практичні та ціннісні позиції. Тому необхідно дослідити особливості сучасної ППУ, що базується на концепції НВ, щоб виявити її основні характеристики, чинники, моделі та виміри. Це допоможе зрозуміти, як держава може реалізувати принципи та практики НВ, а також визначити шляхи її підвищення та вдосконалення.

Тема впливу парадигми «НВ» на КД є актуальною та важливою для розвитку теорії та практики публічного управління в Україні та інших країнах, особливо в умовах глобалізації, інтеграції, демократизації, і процесів децентралізації [23; 24]. Основні аспекти цієї теми включають визначення та характеристику поняття «НВ», його принципи, критерії, індикатори та моделі, аналіз взаємозв'язку «НВ» та КД, визначення чинників, механізмів та ефектів впливу «НВ» на КД, оцінка сучасного стану та перспектив впровадження «НВ» в Україні та інших країнах, розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління відповідно до стандартів та кращих практик «НВ» [53; 56; 67; 95; 146]. Основними джерелами інформації та знань з даної теми є наукова література, нормативно-правові акти, звіти, експертні оцінки, міжнародні рейтинги, кейс-стаді, а також приклади належної практики «НВ» в різних країнах. Основні виклики та труднощі цієї теми полягають у відсутності чіткого та єдиного визначення та вимірювання «НВ», різноманітності та складності вимірів і компонентів «НВ», мінливості та контекстуальності моделей і практик «НВ», розрив між нормативними та емпіричними аспектами «НВ», опір та інертність систем публічного управління, які існують та учасників змін і реформам, яких вимагає «НВ», зовнішній і



внутрішній тиск та ризики, які впливають на реалізацію та сталість «НВ». Основними способами та інструментами розв'язання цих проблем і труднощів є розробка та застосування концептуальних і методологічних основ, порівняльних та емпіричних методів дослідження, інструментів моніторингу та оцінки, підходів до навчання та інновацій, механізмів діалогу та партнерства, заходи з розбудови потенціалу та підвищення обізнаності, стратегії адвокації та просування, а також програми реформ та модернізації. Деякі з публікацій, які стосуються цих аспектів, викликів і способів цієї теми, зокрема, висвітлюють питання європейського досвіду та українські реалії впровадження «НВ» як чинника КД, основні досягнення та виклики реформи публічного управління в Україні, роль і вплив євроінтеграційного процесу на систему публічного управління в Україні, перспективи та напрямки подальшого розвитку «НВ» в Україні в контексті Угоди з Європейським Союзом. Також, «НВ» та конкурентоспроможність держави розглядаються в умовах глобалізації, зокрема, важливими у цьому контексті є дослідження Я. Жаліла [33], А. Мокій [32], Н. Тарнавської [80], І. Ткаченка, В. Вакуленка, В. Ткаченка [82], О. Швиданенка [93], О. Шнипка [94].

Досліджуючи особливості сучасної ППУ, що базується на концепції «НВ», яка виникла у відповідь на виклики та запити сучасного світу, такі, як глобалізація, соціальна нерівність, корупція, екологічні проблеми, конфлікти покажемо коротко походження та еволюцію, його різні визначення та підходи, його виміри та показники. Також порівняємо та протиставимо «НВ» з іншими пов'язаними поняттями, такими як належний уряд, ефективне управління чи ефективне урядування.

Модель «НВ» — це модель, яка базується на принципах демократії, правової держави, громадянського суспільства, децентралізації, регіоналізації [23; 24], партнерства, відкритості, відповідальності, участі [53; 56; 67; 95; 146]. Ця модель має за ціль забезпечити легітимність, довіру, справедливість, стабільність, розвиток, інтеграцію у публічному управлінні.



Механізми цієї моделі включають консенсус, діалог, консультацію, співробітництво, координацію, мережеву взаємодію, публічне обговорення, громадський контроль, зворотний зв'язок. Результати цієї моделі полягають у забезпеченні легітимності, довіри, справедливості, стабільності, розвитку, інтеграції публічного управління.

З огляду на мету нашого дослідження, розглянемо парадигму «НВ» більш детально. «НВ» — це поняття, яке виникло в контексті розвитку демократичних та гуманістичних цінностей у суспільстві. «НВ», «НВ» означає ефективне, прозоре, відповідальне та сучасне вирішення публічних справ з урахуванням інтересів та потреб різних груп населення. «НВ» також передбачає дотримання прав людини, верховенства права, боротьбу з корупцією та сприяння сталому розвитку.

Історичний контекст поняття «НВ» можна простежити від античності до сучасності [53; 56; 67; 95; 146]. У античних державах, таких як Греція та Рим, управління було пов'язане з політикою, філософією та етикою. Античні мислителі, такі як Платон, Аристотель, Цицерон та ін., розглядали питання справедливості, добра, демократії, закону та влади. Вони також розвивали ідеї про раціональне, моральне та естетичне управління.

У Середньовіччі управління було підпорядковане релігійним доктринам та феодалним відносинам. Управління базувалося на ієрархії, авторитеті, традиції та божественному праві. Управління було спрямоване на збереження порядку, стабільності та безпеки. Управління було мало чутливим до потреб та інтересів народу.

У Новий час управління зазнало значних змін під впливом Просвітництва, Реформації, Революції та Індустріалізації. Управління стало більш науковим, раціональним, систематичним та інноваційним.

Управління також стало більш демократичним, громадянським, правовим та соціальним. Управління почало враховувати різноманітність, свободу, рівність, солідарність та прогрес. Управління також почало



включати різні зацікавлені сторони, такі як громадськість, громадські організації, приватний сектор та міжнародні інституції.

У сучасному світі перед публічним управлінням постають нові виклики та відкриваються нові можливості, пов'язані з глобалізацією, інформатизацією, екологізацією, культурною різноманітністю та ін. Управління потребує постійного вдосконалення, адаптації, навчання та творчості. Управління також потребує більшої відкритості, прозорості, відповідальності, участі та партнерства. Управління також повинно сприяти досягненню цілей сталого розвитку, які визначені Організацією Об'єднаних Націй.

Вважаємо за доцільне також узагальнити основні причини зміни ППУ. А саме: по-перше, це зміна соціальних, політичних, економічних, технологічних та інших умов суспільства, які вимагають адаптації публічного управління до нових викликів, потреб та інтересів громадян, бізнесу, держави та міжнародної спільноти. По-друге, це зростання вимог до якості, ефективності, результативності, відповідальності, прозорості, участі, партнерства та інших характеристик публічного управління, які визначають його легітимність, довіру та задоволення зацікавлених сторін. По-третє, це розвиток наукових, теоретичних, методологічних, практичних та інноваційних підходів, моделей, інструментів, технологій та практик публічного управління, які сприяють його модернізації, реформуванню, вдосконаленню та відповідності сучасним стандартам та критеріям. По-четверте, це вплив міжнародних організацій, ініціатив, програм, проєктів, рекомендацій, вимог, оцінок та інших чинників, які стимулюють публічне управління до постійного навчання, порівняння, обміну, адаптації, інтеграції та кооперації.

ППУ впливає на КД, яка визначається, як здатність держави досягати високого рівня життя населення, забезпечувати національну безпеку, реалізовувати національні інтереси та цінності, займати лідерські позиції в регіональному та світовому просторі [13-16; 78-80; 93-95; 137; 146].



ППУ впливає на КД через такі аспекти: формування стратегічної візії розвитку держави, встановлення пріоритетів та цілей публічної політики, забезпечення ефективності, прозорості, відповідальності, участі та партнерства в публічному управлінні, створення сприятливого інституційного та правового середовища для розвитку економіки, науки, освіти, культури, соціальної сфери використання інноваційних технологій та практик в публічному управлінні, здійснення моніторингу, оцінки та корекції публічної політики та управління.

Отже, «НВ», базується на таких цінностях та принципах: демократія, права людини, верховенство права, боротьба з корупцією, сталий розвиток, громадянське суспільство, публічний інтерес, публічна віддача, публічна служба, публічна етика, публічна відкритість, публічна відповідальність, публічна участь, публічне партнерство. Ця сучасна ППУ має свої переваги та недоліки [13-16; 78-80; 93-95; 137; 146]. Перевагами є: відповідність сучасним викликам та потребам суспільства, сприяння розвитку демократії та гуманізму, підвищення якості публічних послуг та задоволення громадян, зміцнення довіри до публічної влади, підвищення престижу публічних службовців, забезпечення адаптації та інноваційності публічного управління. Недоліками є: складність та витратність реалізації, неоднозначність та багатозначність поняття, відсутність чітких критеріїв та індикаторів оцінки, ризик маніпуляції та зловживання, недостатність наукового обґрунтування та емпіричного підтвердження, неврахування національних особливостей та контексту [7; 48; 40; 82].

У цьому зв'язку варто розглянути історичний контекст публічного управління в Україні. Це складний та багатогранний процес, який відбувався в різні історичні епохи та включав різні моделі, форми, методи та практики управління державними та громадськими справами. Ось деякі основні етапи та характеристики цього процесу. Давній період (IX-XIII ст.) – це етап формування державності та публічного управління на території України, який пов'язаний зі створенням Київської Русі та Галицько-



Волинської держави. У цей період публічне управління базувалося на принципах варіантності, виборності, колегіальності, участі та контролю. Основними органами публічного управління були князь, віче, рада, суд, дружина, тисяча, сотня. Публічне управління спрямовувалося на забезпечення оборони, правопорядку, справедливості, розвитку торгівлі, ремесел, містобудування, культури, освіти. Середній період (XIV-XVIII ст.) – це етап руйнування державності та публічного управління на території України, який пов'язаний з монгольським навалом, польсько-литовським пануванням, козацьким рухом, російською агресією. У цей період публічне управління базувалося на принципах феодалізму, сегрегації, експлуатації, репресії. Основними органами публічного управління були король, сейм, сенат, гетьман, рада, старшинство, суд, реєстр, січ, курінь. Публічне управління спрямовувалося на збереження національної ідентичності, віри, мови, культури, традицій, боротьбу за свободу, незалежність, автономію, соціальну справедливість.

Новий період (XIX-XX ст.) – це етап відродження державності та публічного управління на території України, який пов'язаний з національно-визвольним рухом, Українською революцією, Українською Народною Республікою, Західноукраїнською Народною Республікою, Голодомором, Другою світовою війною, Українською Радянською Соціалістичною Республікою.

У цей період публічне управління базувалося на принципах націоналізму, соціалізму, комунізму, тоталітаризму, централізму, бюрократизму. Основними органами публічного управління були президент, уряд, парламент, рада, комітет, міністерство, відділ, підрозділ. Публічне управління спрямовувалося на зміцнення державності, економіки, промисловості, сільського господарства, освіти, науки, культури, охорони здоров'я, соціального захисту.

Сучасний період (XXI ст.) – це етап реформування державності та системи публічного управління в Україні, який пов'язаний з проголошенням



незалежності України, прийняттям Конституції України, вступом до міжнародних організацій, проведенням революцій, анексією Криму, війною на Сході України, євроінтеграцією, війни Росії проти України..

У цей період публічне управління базується на принципах демократії, правової держави, громадянського суспільства, децентралізації [23; 24], регіоналізації, партнерства, відкритості, відповідальності, участі. Основними органами публічного управління є президент, уряд, парламент, рада, комітет, міністерство, агенція, служба, департамент, управління. Публічне управління спрямовується на забезпечення національної безпеки, територіальної цілісності, суверенітету, європейської інтеграції, сталого розвитку, реформування публічної служби, впровадження електронного управління, забезпечення якості публічних послуг, задоволення потреб та інтересів громадян [3; 12; 97].

Наведемо узагальнені результати SWOT аналізу моделі «НВ», яка має переваги та недоліки, які можна розглянути з різних поглядів. Ось деякі з них. Зокрема, з погляду держави, перевагами моделі «НВ» є: зміцнення легітимності, довіри, репутації та підтримки держави з боку громадян, партнерів та інших зацікавлених сторін; підвищення ефективності, якості, доступності та різноманітності публічних послуг, які надаються державою; розвиток стратегічного, комплексного, багаторівневого та багатостороннього підходу до публічного управління, який враховує цінності, інтереси, очікування, права, потреби, проблеми, виклики, можливості ; створення умов для інновацій, підприємництва, освіти, досліджень, культури, екології та інших сфер державного життя.

Недоліками моделі «НВ» з цієї погляду є: складність, витратність, часомісткість та ризикованість процесів публічного управління, які вимагають більшої координації, інтеграції, адаптації, медіації, арбітражу ; нестабільність, непередбачуваність, неоднорідність та конфліктність інтересів, очікувань, прав, потреб, проблем, викликів, можливостей між різними акторами публічного, приватного та громадського секторів;



недостатність, нерівномірність, нерівноправність, недоступність, некомпетентність, неконтрольованість, незалежність та інші проблеми з ресурсами, інструментами, механізмами, каналами для забезпечення громадянської участі, партнерства, співробітництва несумісність, невідповідність, безвідповідальність, незаконність, нелегітимність, несправедливість, порушення, зловживання, корупція та інші порушення принципів демократії та верховенства права.

Розглянемо з погляду громадян, для яких перевагами моделі «НВ» є: забезпечення задоволення, лояльності, довіри, підтримки, захисту, гарантії, регулярності, якості щодо публічних послуг, які надаються державою; забезпечення впливу, участі, партнерства, співробітництва, діалогу, консенсусу, компромісу, медіації, арбітражу щодо процесів публічного управління, які здійснюються державою; забезпечення можливостей, ресурсів, інструментів, механізмів, каналів для надання публічних послуг, здійснення громадських ініціатив, реалізації громадських проєктів, зайняття громадським підприємництвом, інноваціями, освітою, дослідженнями; забезпечення доступу, прозорості, відкритості, відповідальності, звітності, справедливості, верховенства права щодо діяльності держави.

Також, є недоліки моделі «НВ»: складність, витратність, часомісткість та високий ризик процесів публічного управління, які вимагають більшої активності, ініціативи, самоорганізації, саморегулювання, самофінансування, саморозвитку з боку громадян; нестабільність, непередбачуваність, неоднорідність та конфліктність інтересів, очікувань, прав, потреб, проблем, викликів, можливостей між різними акторами публічного, приватного та громадського секторів; недостатність, нерівномірність, нерівноправність, недоступність, некомпетентність, неконтрольованість, незалежність та інші проблеми з ресурсами, інструментами, механізмами, каналами для забезпечення громадянської участі, партнерства, співробітництва ; несумісність, невідповідність, невідповідальність, незаконність,



нелегітимність, несправедливість, порушення, зловживання, корупція та інші порушення принципів демократії та верховенства права.

Наведемо приклади застосування НВ в різних країнах за результатами авторського спостереження. Естонія — це країна, яка вважається лідером у сфері е-урядування, цифрової демократії та інновацій. Естонія запровадила систему е-резидентності, яка дозволяє будь-кому отримати цифровий ідентифікатор та доступ до онлайн-послуг естонського уряду. Естонія також створила платформу е-голосування, яка дозволяє громадянам голосувати через Інтернет з будь-якого місця у світі. Естонія є прикладом НВ, яке використовує технології для підвищення прозорості, ефективності та участі громадян.

Нова Зеландія — це країна, яка вважається однією з найбільш демократичних, вільних та щасливих у світі. Нова Зеландія має сильну, незалежну та професійну судову систему, яка гарантує верховенство права та захист прав людини. Нова Зеландія також має високий рівень гендерної рівності, екологічної стійкості та соціальної солідарності. Нова Зеландія є прикладом НВ, яке використовує цінності для підтримання гармонії, миру та добробуту.

Руанда — це країна, яка здійснила вражаючий перехід від геноциду та громадянської війни до стабільності та розвитку. Руанда запровадила реформи у сфері освіти, охорони здоров'я, сільського господарства, енергетики та інфраструктури. Руанда також показала високий рівень боротьби з корупцією, залучення жінок до політики та підтримання національної єдності. Руанда є прикладом НВ, яке використовує візію для перетворення країни на регіональний лідер.

Підтримуємо експертні пропозиції, зокрема, Баштанник О.В., Ткаченка І. В., Яременка О.І., Ситника Г. П., Зубчика О.А., що для модернізації публічного управління в Україні необхідно враховувати європейські стандарти та національні особливості [7; 48; 40; 82].

Європейські стандарти передбачають: гармонізацію законодавства та



інституцій з Європейським Союзом, впровадження принципів «НВ», здійснення децентралізації та регіонального розвитку [23; 24], забезпечення гендерної рівності та захисту прав меншин, співпрацю з громадськими організаціями та міжнародними інституціями.

Національні особливості передбачають: врахування історичного, культурного, етнічного, релігійного, мовного, соціально-економічного та політичного контексту України, використання національних цінностей, традицій, символів, ідентичності, інтересів та цілей, забезпечення національної безпеки, суверенітету, територіальної цілісності України, розв'язання конфліктів та проблем, що виникли внаслідок анексії Криму та війни на Донбасі.

Для модернізації публічного управління в Україні необхідно використовувати такі шляхи та інструменти: реформування публічної служби, підвищення кваліфікації та мотивації публічних службовців, впровадження електронного управління, е-демократії, е-послуг, відкритих даних, аналітичного забезпечення, стратегічного планування, бюджетування, контролю, аудиту, звітності, залучення громадян, експертів, донорів, медіа, громадських організацій до публічного управління.

Парадигма «НВ» має позитивний вплив на КД, оскільки сприяє підвищенню якості публічного управління, задоволенню потреб та інтересів громадян, забезпеченню стабільності, безпеки, розвитку та інтеграції держави у світову спільноту.

Для використання впливу парадигми «НВ» для підвищення КД необхідно реалізувати такі практичні заходи: розробити та прийняти національну стратегію «НВ» для України, забезпечити її координацію, моніторинг, оцінку та корекцію на всіх рівнях публічної влади, залучити до її реалізації всіх зацікавлених сторін, включаючи громадськість, приватний сектор, міжнародні організації забезпечити належне фінансування, технічну підтримку та інформаційну просвіту щодо парадигми «НВ», створити



ефективні механізми відповідальності, контролю, звітності та санкцій за порушення принципів «НВ».

Отже, у цьому параграфі ми розглянули особливості сучасної ППУ, яка базується на концепції «НВ», щоб виявити її основні характеристики, чинники, моделі та виміри. Ми проаналізували, як концепція «НВ» виникла в кінці ХХ століття як результат критики традиційної бюрократичної моделі управління та пошуку нових підходів до підвищення ефективності, відповідальності та легітимності публічної влади. Ми виявили, що концепція «НВ» не є однозначною та не має єдиного визначення, а використовує різні інтерпретації, виміри та індикатори, відображаючи різні теоретичні, практичні та ціннісні позиції. Ми також розглянули необхідність досліджувати, який вплив має концепція «НВ» на різні сфери суспільного життя, а також визначити шляхи ефективного впровадження та вдосконалення механізмів публічного управління завдяки її можливостям.

2.3. Вплив парадигми публічного управління на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави

ППУ не тільки визначає спосіб організації та функціонування публічної влади, але й має вплив на різні сфери суспільного життя, такі як надання публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави [13-16; 78-80; 93-95; 137; 146]. Публічні послуги є одним з основних інструментів реалізації публічної політики, яка спрямована на задоволення потреб та інтересів громадян, підвищення їхнього рівня життя та благополуччя. Соціально-економічний розвиток є одним з головних цілей держави, яка прагне забезпечити стабільність, зростання та конкурентоспроможність своєї економіки, а також соціальну справедливість, безпеку та захист своїх громадян. Міжнародний імідж держави є одним з важливих чинників її міжнародної позиції, впливу та престижу, який



відображає її репутацію, довіру та співпрацю з іншими державами та міжнародними організаціями.

Однак рівень ефективності та якості публічних послуг, соціально-економічного розвитку та міжнародного іміджу держави залежить від того, яка ППУ застосовується в державі, які принципи, цінності, механізми та практики вона використовує для регулювання публічної сфери. Різні ППУ мають різні наслідки для публічних послуг, соціально-економічного розвитку та міжнародного іміджу держави, які можуть бути позитивними або негативними, очікуваними або неочікуваними, короткостроковими або довгостроковими. Тому необхідно дослідити, який вплив має ППУ на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, які чинники та умови цей вплив визначають, які стратегії та інструменти цей вплив можуть покращити або погіршити. Це допоможе зрозуміти, як держава може оптимізувати своє публічне управління, щоб досягти кращих результатів у публічній сфері.

НПМ впливає на ефективність публічного управління в різних сферах, таких як [15; 17; 53; 72; 78; 91; 127; 137; 184]:

НПМ впливає на демократію в різних аспектах, як позитивно, так і негативно. З одного боку, «НПМ» може сприяти підвищенню демократичності публічного управління шляхом залучення громадян та громадського суспільства до процесу прийняття рішень, забезпечення відкритості, прозорості, відповідальності, контролю та зворотного зв'язку, а також підвищення якості та доступності публічних послуг. З іншого боку, «НПМ» може підірвати демократичність публічного управління шляхом обмеження ролі політичних інституцій, зниження стандартів, нерівності, сегментації, дискримінації, виключення та маргіналізації деяких груп населення, а також посилення впливу приватного сектору, ринку, конкуренції, підприємництва, індивідуальної відповідальності.

НПМ впливає на ефективність публічного управління в різних сферах.

Розглянемо як це відбувається.



Економічна ефективність — це ступінь досягнення бажаних результатів за мінімальними витратами ресурсів. НППМ сприяє підвищенню економічної ефективності публічного управління шляхом застосування таких принципів та інструментів, як бюджетування за результатами, стратегічне планування, програмно-цільовий метод, контрактне управління, аутсорсинг, конкурентний відбір, стимулювання, моніторинг та оцінка [4; 53; 127; 137; 184].

Соціальна ефективність — це ступінь задоволення потреб, інтересів, очікувань та прав громадян за допомогою публічних послуг. НППМ сприяє підвищенню соціальної ефективності публічного управління шляхом застосування таких принципів та інструментів, як клієнтоорієнтованість, відкритість, прозорість, відповідальність, участь, зворотний зв'язок, скарги, судовий захист [15; 17].

Системна ефективність — це ступінь узгодженості, координації, інтеграції та адаптації різних елементів публічного управління до змін середовища. НППМ сприяє підвищенню системної ефективності публічного управління шляхом застосування таких принципів та інструментів, як децентралізація, делегування, мережевість, партнерство, інноваційність, гнучкість, навчання [15; 23; 24; 53; 78; 91; 127; 137; 184].

Роль громадськості в моделі «НВ» полягає в тому, що громадяни та громадські організації беруть активну участь в процесі публічного управління, висловлюють свої інтереси, потреби, проблеми, очікування, права, вимоги, пропозиції, скарги, а також контролюють, оцінюють, критикують, підтримують, співпрацюють з публічними органами влади та іншими суб'єктами публічного сектору. Громадськість також може надавати публічні послуги, здійснювати громадські ініціативи, реалізовувати громадські проекти, займатися громадським підприємництвом, інноваціями, освітою, дослідженнями.

Модель НВ [53; 67] передбачає, що громадськість має можливість впливати на публічне управління не тільки через вибори, але й через різні



механізми та канали для громадянської участі, такі як консультації, діалог, зворотний зв'язок, судовий захист, моніторинг, оцінка, соціальні медіа. Громадськість також має право на доступ до інформації, прозорість, відкритість, відповідальність, звітність, справедливість, верховенство права.

Для підвищення ефективності публічного управління, можна враховувати особливості кожної ППУ та застосовувати їх залежно від ситуації, цілей, завдань, ресурсів, учасників та інших чинників. Ось деякі приклади, як це можна зробити, які відображені нами в таблиці (Додаток 3, Таблиця 6):

ТПУ — ця модель підходить для стабільних, рутинних, формалізованих та ієрархічних процесів управління, які вимагають чіткого розподілу функцій, повноважень, обов'язків та відповідальності між публічними службовцями, а також дотримання правил, норм, стандартів, процедур та інструкцій. Ця модель сприяє забезпеченню законності, порядку, дисципліни, контролю, однорідності, прогнозованості та безпеки публічного управління.

Модель «НПМ» — ця модель підходить для динамічних, конкурентних, інноваційних та ринкових процесів управління, які вимагають більшої ефективності, продуктивності, якості, гнучкості, адаптаційності та клієнтоорієнтованості публічного сектора, а також застосування принципів, методів, практик та інструментів з приватного сектора, таких як ринок, конкуренція, підприємництво, результативність, стимулювання, аутсорсинг. Ця модель сприяє збільшенню економічної та соціальної ефективності публічного управління.

Модель «НВ» — ця модель підходить для комплексних, багатоаспектних, багаторівневих та багатосторонніх процесів управління, які вимагають більшої демократичності, справедливості, відкритості, прозорості, відповідальності, участі, партнерства та співробітництва між різними акторами публічного, приватного та громадського секторів, а також



дотримання принципів демократії та верховенства права. Ця модель сприяє зміцненню системної ефективності та легітимності публічного управління.

Громадянська участь може впливати на КД у різні способи, залежно від того, як вона організована, які цілі вона переслідує, які інструменти вона використовує та які результати вона досягає. Ось деякі приклади такого впливу. Зокрема, громадянська участь може сприяти підвищенню якості публічних послуг, які надаються державою, шляхом висловлення потреб, інтересів, очікувань та прав громадян, а також контролю, оцінки, зворотного зв'язку, скарг, судового захисту. Це може підвищити задоволення та лояльність громадян, а також покращити репутацію та довіру до держави.

Крім того, громадянська участь може сприяти підвищенню ефективності публічного управління, яке здійснюється державою, шляхом залучення громадян та громадських організацій до процесу прийняття рішень, забезпечення відкритості, прозорості, відповідальності, участі, партнерства та співробітництва між різними акторами публічного, приватного та громадського секторів. Це може підвищити якість та доступність публічної інформації, а також забезпечити гласність, відкритість та прозорість в діяльності держави.

Участь громадян може також сприяти підвищенню інноваційності та підприємництва, які розвиваються державою, шляхом надання громадянам та громадським організаціям можливості для надання публічних послуг, здійснення громадських ініціатив, реалізації громадських проєктів, зайняття громадським підприємництвом, інноваціями, освітою, дослідженнями. Це може підвищити продуктивність та КД на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Грунтуючись на аналізі особливостей різних парадигм публічного управління, пропонуємо розглядати модель концептуальних засад КД в умовах зміни ППУ, що включає чотири виміри КД: 1) економічний, 2) соціальний, 3) політичний та 4) міжнародний. Кожен вимір складається з кількох показників, які вимірюють ефективність і результати держави в



різних аспектах. Модель також враховує взаємозв'язки та взаємозалежності між вимірами та показниками, а також вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на КД. Розглянемо схематичне відображення моделі концептуальних засад конкурентоспроможності держави, яке ми наводимо далі за текстом. Отже, ця модель включає чотири виміри, які взаємодіють між собою та визначають конкурентоспроможність держави. 1. Економічний вимір включає показники, такі як ВВП на людину, інфляція, безробіття, торговельний баланс, іноземні інвестиції та інші. Цей рівень відображає економічний розвиток та стабільність держави. 2. Соціальний вимір включає показники, такі як індекс людського розвитку, бідність, освіта, здоров'я, очікувана тривалість життя та інші та відображає соціальний добробут та якість життя громадян. 3. Політичний вимір включає індекс демократії, верховенство права, сприйняття корупції та інші. Цей рівень відображає якість політичного управління та легітимність влади. 4. Міжнародний вимір показує такі характеристики, як глобальна конкурентоспроможність, інновації, міжнародний вплив та інші. Він відображає репутацію та привабливість держави.

Ці виміри взаємодіють та впливають на конкурентоспроможність держави загалом. Зокрема, взаємодія між рівнями полягає у тому, що кожен рівень впливає на інші рівні. Наприклад, економічний розвиток може позитивно впливати на соціальний добробут, а політична стабільність може сприяти залученню іноземних інвестицій. Взаємодія між рівнями на схемі представлена стрілками, які з'єднують різні виміри. Рівні взаємодіють, створюючи синергію. Наприклад, якщо економічний розвиток підтримується ефективною політикою, це може позитивно вплинути на міжнародну привабливість держави та залученість інвестицій. Взаємозалежність рівнів означає, що зміни в одному рівні можуть вплинути на інші. Наприклад, політичні реформи можуть покращити економічний клімат.



Зовнішні та внутрішні чинники також враховуються при аналізі цих вимірів. Зовнішні чинники, такі як глобальні тенденції, міжнародні відносини та торгівля, також впливають на конкурентоспроможність держави. Внутрішні чинники, такі як політика, управління, інновації та соціальний капітал, також важливі для досягнення конкурентоспроможності.

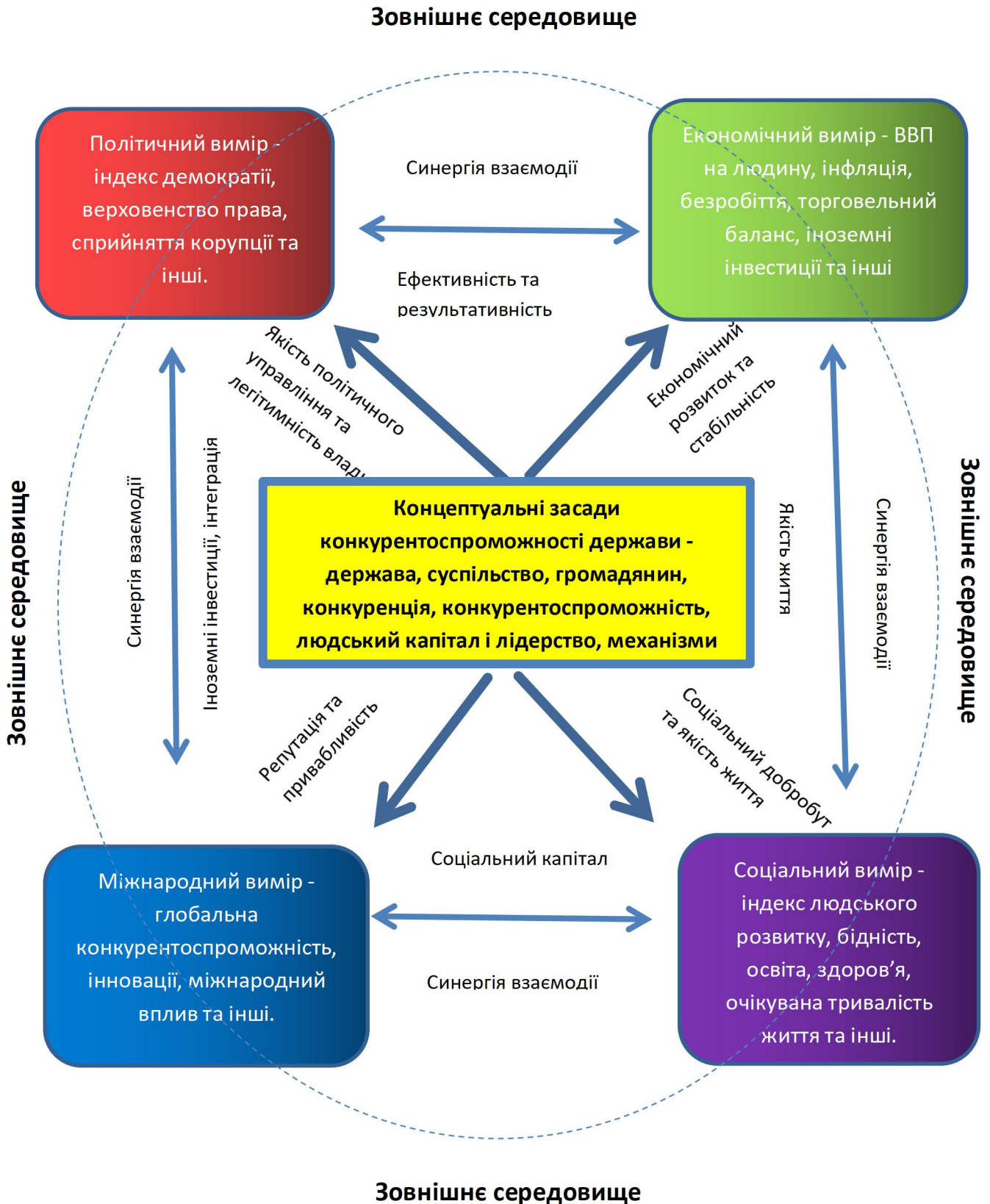
Схематично модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави нами зображена та наводиться як «Малюнок-схема. Чотиривимірна модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління (авторська розробка)».

Вважаємо за доцільне проаналізувати кожен рівень детальніше за показниками для України за останні п'ять років. Дані наводяться за статистичними джерелами вільного доступу.



Малюнок-схема.

Чотиривимірний концептуальний засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління (авторська розробка)



За економічним виміром моделі КД, який включає показники, такі як ВВП на людину, темпи зростання ВВП, інфляція, безробіття, торговий баланс, прямі іноземні інвестиції, державний борг можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними СБ [174-178] та МВФ [179-183], можна зробити такі висновки: ВВП на людину в Україні зростав у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році ВВП на людину склав 1605 доларів США, що є найнижчим показником серед європейських країн.

Темпи зростання ВВП в Україні були низькими або від'ємними у 2018-2020 роках, але покращилися у 2021-2022 роках завдяки відновленню економічної активності після карантинних обмежень та збільшенню експорту. У 2022 році реальний ВВП зріс на 4,8%, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Інфляція в Україні сповільнювалася у 2018-2020 роках, але прискорилося у 2021-2022 роках через зростання цін на енергоносії, продовольство та імпортовані товари. У 2022 році індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року) склав 105,5%, що є найвищим показником за останні шість років.

Безробіття в Україні зменшувалося у 2018-2019 роках, але збільшилося у 2020-2022 роках через зниження попиту на працю наслідок пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році рівень безробіття за методологією МОП склав 9,7%, що є найвищим показником за останні чотири роки.

За даними СБ [174-178] та МВФ [179-183], торговий баланс в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але погіршився у 2021-2022 роках через зростання імпорту та зниження експорту. У 2022 році торговий дефіцит склав 4, млрд доларів США, що є найвищим показником за останнє десятиліття.



Прямі іноземні інвестиції в Україну зменшувалися у 2018-2020 роках, але збільшилися у 2021-2022 роках завдяки покращенню інвестиційного клімату та реформам. У 2022 році прямі іноземні інвестиції склали 3,2 млрд доларів США, що є найвищим показником за останні шість років.

Державний борг в Україні зростав у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через успішне проведення державного боргового менеджменту та сприятливих умов на міжнародних фінансових ринках. У 2022 році державний борг склав 55,6% ВВП, що є найнижчим показником за останнє десятиліття.

Таким чином, можна зробити висновок, що економічна конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала суперечливий характер, оскільки деякі показники покращувалися, а деякі погіршувалися. Загалом, економічна конкурентоспроможність України залишається низькою порівняно з іншими європейськими країнами. Для підвищення економічної конкурентоспроможності України необхідно продовжувати реформи, стимулювати економічний зростання, забезпечувати макроекономічну стабільність, покращувати бізнес-середовище, залучати іноземні інвестиції, зменшувати державний борг та покращувати якість публічного управління.

За політичним виміром моделі КД, який включає показники, такі як індекс демократії, індекс верховенства права, індекс сприйняття корупції, індекс ефективності уряду, індекс якості регулювання, індекс голосу та підзвітності можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними різних міжнародних організацій та дослідницьких центрів, зокрема, за даними СБ [174-178] та МВФ [179-183], можна зробити такі висновки, що Індекс демократії в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс демократії склав 5,9 бала з 10 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії



«гібридних режимів», які характеризуються недостатньою свободою вибору, слабкою політичною культурою та порушенням прав людини.

Індекс верховенства права в Україні зростав у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс верховенства права склав -0,27 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю правової системи, яка характеризується низькою незалежністю судової влади, високим рівнем корупції та недотриманням прав громадян.

Індекс сприйняття корупції в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс сприйняття корупції склав 30 балів з 100 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «високо корумпованих» країн, яка характеризується низькою довірою до державних інституцій, слабкою боротьбою з корупцією та втратою публічних ресурсів.

Індекс ефективності уряду в Україні зростав у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс ефективності уряду склав -0,38 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю управління, яка характеризується низькою якістю державних послуг, недостатньою координацією та моніторингом політик, низькою професійністю та мотивацією державних службовців.

Індекс якості регулювання в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс якості регулювання склав -0,32 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю регулювання, яка характеризується надмірною та неефективною регуляторною політикою,



високим адміністративним та правовим навантаженням на бізнес, низькою захищеністю прав власності.

Індекс голосу та підзвітності в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс голосу та підзвітності склав - 0,2 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за рівнем голосу та підзвітності, яка характеризується низькою свободою слова, преси та асоціацій, низькою участю громадян у політичному процесі, низькою впливовістю суспільства на формування державної політики.

Таким чином, можна зробити висновок, що політична конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала суперечливий характер, оскільки деякі показники покращувалися, а деякі погіршувалися. Загалом, політична конкурентоспроможність України залишається низькою порівняно з іншими європейськими країнами. Для підвищення політичної конкурентоспроможності України необхідно продовжувати демократичну трансформацію, зміцнювати верховенство права, боротися з корупцією, покращувати ефективність та якість управління, покращувати ефективність та якість управління, забезпечувати прозорість та підзвітність, залучати громадян та суспільство до участі в публічному управлінні.

За соціальним виміром моделі КД, який включає показники, такі як індекс людського розвитку, рівень бідності, нерівність доходів, індекс освіти, індекс здоров'я, очікувана тривалість життя, індекс щастя можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними різних міжнародних організацій та дослідницьких центрів, можна зробити такі висновки про рівень конкурентоспроможності України за показником Індексу людського розвитку, рівня бідності в Україні, нерівності доходів, Індексу освіти, показниками здоров'я, очікуваної тривалості життя, Індексу щастя, які в



Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знижувалися у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України.

Індекс людського розвитку (ІЛР) у 2022 році склав 0,74 бала з 1 можливого, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «високого» рівня людського розвитку, але посідає 88 місце серед 189 країн світу. У 2022 році рівень бідності за міжнародним порогом 5,5 доларів США на день склав 2,6%, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Однак, рівень бідності за національним порогом 2 189 грн на місяць склав 9%, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Щодо нерівності доходів, відзначимо, що нерівність доходів в Україні зменшувалася у 2018-2020 роках. Проте, вона суттєво збільшилася у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році коефіцієнт Джині, який вимірює нерівність доходів, склав 0,26 бала з 1 можливого, що є найвищим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «середньої» нерівності доходів, але посідає 4 місце серед 164 країн світу.

Особливо варто відзначити зміни показника освіти. Індекс освіти в Україні покращувався у 2018-2020 роках, але знизився у 2021-2022 роках. У 2022 році індекс освіти склав 0,77 бала з 1 можливого, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «високого» рівня освіти, але посідає 59 місце серед 189 країн світу.

Крім того, наведемо показники щодо здоров'я, очікуваної тривалості життя, Індекс щастя. Ці показники зростали у 2018-2020 роках, але знижувалися у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс здоров'я склав 0,72 бала з 1 можливого, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «середнього» рівня здоров'я, але посідає 111 місце серед 189 країн світу. У 2022 році очікувана тривалість життя 71,4 року, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до



категорії «низької» очікуваної тривалості життя, але посідає 5 місце серед 189 країн світу. Індекс щастя у 2022 році склав 4,66 бала з 10 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «невисокого» рівня щастя, але посідає 110 місце серед 9 країн світу.

Таким чином, можна зробити висновок, що соціальна конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала суперечливий характер, оскільки деякі показники покращувалися, а деякі погіршувалися. Загалом, соціальна конкурентоспроможність України залишається низькою порівняно з іншими державами світу.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули вплив ППУ на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, щоб виявити, як ППУ впливає на різні показники та результати публічної сфери. Ми проаналізували, як різні ППУ мають різні наслідки для публічних послуг, соціально-економічного розвитку та міжнародного іміджу держави, які можуть бути позитивними або негативними, очікуваними або неочікуваними, короткостроковими або довгостроковими. Ми виявили, що для оптимізації та модернізації публічного управління необхідно враховувати вплив ППУ на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, а також використовувати стратегії та інструменти, які допоможуть покращити або погіршити цей вплив.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі ми розглянули парадигму публічного управління (ППУ) як чинник КД, який визначає її здатність до ефективного та якісного виконання своїх функцій та задоволення потреб суспільства. Ми дослідили еволюцію ППУ в історичному аспекті, особливості сучасної ППУ, що базується на концепції «НВ», а також вплив ППУ на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави.



Парадигма публічного управління розглядається нами як сукупність теоретичних та практичних підходів, принципів, цінностей, інструментів та методів, які визначають організацію, функціонування та взаємодію державних органів, публічних службовців, громадян та інших суб'єктів публічного сектору. ППУ не є статичною та незмінною, а навпаки, зазнає постійної еволюції відповідно до змін у суспільстві, економіці, політиці, культурі, технологіях тощо. Ми проаналізували основні етапи еволюції ППУ в історичному аспекті, такі як традиційна (бюрократична) парадигма, парадигма нового публічного менеджменту, парадигма публічного вибору, парадигма публічної цінності, парадигма громадянського управління та інші. Ми виявили, що кожна з цих парадигм має свої характеристики, переваги та недоліки, свої прихильники та критики. Розглянуто необхідність вибору та адаптації оптимальної ППУ для кожної держави, яка відповідає її історичним, соціальним, економічним, політичним, культурним та іншим особливостям.

Ми дійшли висновку, що сучасною парадигмою публічного управління, яка базується на концепції «НВ», є парадигма, яка відображає нові вимоги до держави в умовах глобалізації, демократизації, інформатизації та інших викликів сучасності. Ми визначили поняття та сутність концепції «НВ», яка означає ефективне, відкрите, прозоре, відповідальне, законне, справедливе, раціональне, орієнтоване на громадян та інші зацікавлені сторони управління суспільством. Проаналізувавши основні принципи, критерії, індикатори та стандарти «НВ», які використовуються в науковій літературі та міжнародній практиці, такі як принципи демократії, верховенства права, підзвітності, прозорості, відповідальності, ефективності, ефективності, рівності, участі, консенсусу, партнерства, безпеки, сталості, інклюзивності, респонсивності, довіри тощо, ми виявили, що концепція «НВ» є не тільки теоретичною, але й практичною, оскільки вона визначає напрями та механізми реформування публічного сектору, підвищення якості публічних послуг, залучення громадян та інших



суб'єктів до процесу управління, забезпечення відповідності національного законодавства та практики міжнародним стандартам та нормам.

ППУ має великий вплив на ефективність та якість публічних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави, а отже, і на її конкурентоспроможність. Ми дослідили, як ППУ впливає на такі аспекти КД, як: 1) рівень задоволення потреб та інтересів громадян, який вимірюється за допомогою індексів якості життя, соціального капіталу, довіри до державних органів, громадянської участі, прав людини, свободи слова та інших; 2) рівень розвитку економіки, який вимірюється за допомогою індексів ВВП на людину, продуктивності праці, інноваційності, конкурентоздатності, інтеграції у світову економіку, стабільності фінансів, рівня бідності та інших; 3) рівень безпеки та стабільності держави, який вимірюється за допомогою індексів міжнародного миру, національної безпеки, державної суверенності, захисту території, протидії загрозам та ризикам, здатності до відновлення після криз та інших; 4) рівень престижу та впливу держави у світі, який вимірюється за допомогою індексів міжнародного іміджу, дипломатичної активності, культурної привабливості, м'якої сили, участі в міжнародних організаціях та ініціативах, внеску в глобальні проблеми та інших.

Виявлено, що ППУ, яка базується на концепції «НВ», сприяє підвищенню КД за всіма цими аспектами, оскільки вона забезпечує ефективне, відкрите, прозоре, відповідальне, законне, справедливе, раціональне, орієнтоване на громадян та інші зацікавлені сторони управління суспільством. Проаналізувавши, які країни світу є лідерами та аутсайдерами за рівнем КД та які ППУ вони застосовують, ми зробили порівняльний аналіз України та інших країн за різними індексами та рейтингами, що відображають рівень КД, та визначили сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для України в цій сфері, що дає можливість розглядати стан та перспективи розвитку конкурентоспроможності держави в умовах змін в системі публічного управління в Україні.



РОЗДІЛ 3. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЗМІН В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНИ)

3.1. Динаміка та рейтинг конкурентоспроможності України у контексті змін у системі публічного управління

КД є одним з ключових показників її економічної сили, соціального добробуту та міжнародного престижу. Конкурентоспроможність відображає здатність держави ефективно використовувати свої ресурси, створювати інновації, забезпечувати якість та доступність публічних послуг, протистояти зовнішнім викликам та знаходити своє місце у світовій економіці. Для оцінки КД використовуються різні міжнародні індекси, які базуються на статистичних даних та експертних оцінках. До найвідоміших індексів належать Індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI) (ІГК), Індекс розвитку людського потенціалу (ІРЛП), (HDI), Індекс сприйняття корупції (ІСК), (CPI), Індекс економічної свободи (ІЕС), (EFI) та інші.

Позиція України за цими індексами є важливим критерієм оцінки її реформ, прогресу та перспектив. Однак КД не є статичною величиною, а залежить від багатьох чинників, серед яких одним з найважливіших є ППУ. ППУ визначає цілі, принципи, механізми та практики управління публічною сферою, а також відносини між державою, громадянами, бізнесом та іншими суб'єктами суспільства. Зміна ППУ в Україні, яка відбувається в умовах євроінтеграції, децентралізації [23], цифровізації та інших процесів, має вплив на динаміку та рейтинг КД за ефективними міжнародними індексами.

Тому актуальним є дослідження того, як змінюється КД України за різними індексами в умовах зміни ППУ в Україні, які сильні та слабкі сторони, можливості та загрози вона має, які стратегії та заходи необхідні для підвищення її конкурентоспроможності на національному та



міжнародному рівнях. Це допоможе визначити пріоритети та напрями розвитку публічного управління в Україні, а також оцінити її потенціал та перспективи у сучасному світі.

Отже, парадигма розглядається нами в межах цього дослідження, як набір узгоджених і вичерпних ідей про відповідні способи структурування та функціонування публічного сектору в певний момент часу [53; 56; 67; 95; 146]. Існують різні ППУ, такі як: традиційне публічне управління (ТПУ): Ця парадигма підкреслює роль держави та бюрократії як головних суб'єктів публічного управління, заснованого на принципах ієрархії, раціональності, законності та нейтральності; нове публічне управління (НПУ): ця парадигма виступає за застосування практик управління в стилі приватного сектора до державного сектора, таких як децентралізація [24], конкуренція, вимірювання ефективності, спрямованість на клієнта та гнучкість; належне врядування (НВ): ця парадигма визнає складність і різноманітність державного сектору та сприяє залученню різних зацікавлених сторін, таких як громадянське суспільство, приватний сектор і громадяни, до спільного виробництва та спільного надання громадських послуги, засновані на принципах мережі, співпраці, довіри та участі. Детально з концептуальними основами ці парадигми розглянуто нами в попередніх розділах, що дає змогу аналізувати історичний та політичний контекст публічного управління в Україні.

Базуючись на аналізі досліджень [18; 21; 34; 35; 44; 45] Зміни в системі публічного управління в Україні відбувалися з 1990 року, після розпаду Радянського Союзу та переходу до ринкової економіки та демократичної системи. Спочатку система публічного управління в Україні базувалася на парадигмі ДПА, успадкованій з радянської епохи, яка характеризувалася централізацією, політизацією, корупцією та неефективністю. Наприкінці 1990-х і на початку 2000-х років Україна прийняла деякі елементи парадигми НПУ [7; 38; 40; 82], такі як запровадження цільового бюджетування, центри надання адміністративних



послуг та ініціативи електронного урядування за підтримки міжнародних донорів та організацій. Однак імплементація цих реформ була нерівномірною та частковою та стикалася з багатьма проблемами, такими як відсутність політичної волі, опір з боку приватних інтересів, слабка інституційна спроможність та низька довіра громадськості. Після Революції Гідності 20 року Україна розпочала новий етап реформи публічного управління, спрямований на приведення своєї системи у відповідність до європейських стандартів і принципів, як це передбачено Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Стратегія реформ передбачає розбудову в Україні спроможної, сервісної та цифрової держави на основі парадигми «НВ», що передбачає підвищення якості та доступності публічних послуг, професіоналізацію та деполітизацію публічної служби, а також підвищення ефективності та підзвітності державних установ. Пропозиції щодо реформування періодично поширюються українськими дослідниками (Антонюк, Л., Анапріюк К. [3], Баштанник О. В. [12], Яременко О.І. [97; 98]).

Якщо КД можна визначити як здатність держави забезпечувати сприятливе середовище для економічного зростання, соціального розвитку та політичної стабільності, зберігаючи при цьому свій суверенітет і безпеку, прослідкуємо як на КД в Україні вплинули зміни парадигм публічного управління з 1990 року, а також інші чинники, такі як геополітична ситуація, зовнішні шоки та внутрішні реформи.

Відповідно до глобального індексу конкурентоспроможності, який вимірює показники країни за основними показниками конкурентоспроможності, Україна посіла 85 місце у 2019 році з результатом зі 100. Це покращення порівняно з його 91-м місцем у 2017 році, але все ще набагато нижче його потенціалу та його регіональних аналогів. Індекс показує, що Україна демонструє хороші результати в деяких аспектах конкурентоспроможності, таких як макроекономічна стабільність, розмір ринку та інноваційний потенціал, але виникають серйозні проблеми в інших,



таких як інститути, інфраструктура, здоров'я, навички та динаміка бізнесу.

КД в Україні можна проаналізувати у зв'язку з трьома основними періодами зміни парадигм публічного управління з 1990 року на основі досліджень політичного, економічного та соціального розвитку українського суспільства [18; 21; 34; 35; 44; 45].

Перший період (1990-1999 рр.) характеризувався переходом від традиційної ППУ (ТПУ), успадкованої з радянських часів, до ринкової економіки та демократичної системи. Цей період став свідком проголошення незалежності України в 1991 році, прийняття нової Конституції в 1996 році та введення національної валюти, гривні, в 1996 році. Однак, у цей період виникли труднощі, такі, як гіперінфляція, економічна рецесія, політична нестабільність, корупція та відсутність інституційної спроможності. КД в цей період була низькою, оскільки держава не була в змозі забезпечити основні суспільні блага та послуги, забезпечити верховенство права та захист прав власності, залучити іноземні інвестиції та торгівлю, а також впоратися з зовнішніми шоками, такі як російська фінансова криза 1998 року.

Другий період (2000-2021 рр.) - це прийняття деяких елементів нової ППУ (НПМ), таких як децентралізація [23], цільове бюджетування, центри надання адміністративних послуг та ініціативи електронного урядування, з підтримки міжнародних донорів та організацій [82]. У цей період також спостерігалися деякі позитивні зміни, такі як економічне відновлення, політичний плюралізм, активність громадянського суспільства та європейська інтеграція [167]. КД в цей період зросла, оскільки держава покращила свою фіскальну та монетарну політику, свою інфраструктуру та людський капітал, свою інноваційну та технологічну готовність, а також свою відкритість та диверсифікацію економіки. Однак цей період також мав виклики, такі, як стійкість корупції, олігархічний вплив, регіональні диспропорції, енергетична залежність і соціальні заворушення [23; 24; 44; 45]. КД в цей період була нерівномірною та частковою, оскільки держава не



змогла здійснити комплексні та послідовні реформи, забезпечити підзвітність та прозорість публічного управління, сприяти конкуренції та підприємництву, а також протистояти зовнішнім загрозам, як-от глобальна фінансова криза 2008 року та революція Євромайдану 2014 року.

Третій період (з 2020 р. по теперішній час) характеризується розвитком парадигми нового публічного менеджменту (НПМ), яка передбачає залучення різних зацікавлених сторін, таких як громадянське суспільство, приватний сектор і громадяни, до спільного виробництва та співробітництва, надання державних послуг на основі принципів мережі, співпраці, довіри та участі. Цей період також визначається наслідками Революції Гідності 2014 року, яка спричинила відставку президента В. Януковича та спричинила російську агресію, анексію Криму, а також триваючу війну на Сході України. КД в цей період зазнає впливу викликів, оскільки держава зазнає екзистенційної та гуманітарної кризи, економічного та соціального тиску через війну, що характерно політичною та інституційною нестабільністю, а також суспільним невдоволенням і втомою. КД в цей період також є перспективною, оскільки держава проводить амбітну та безпрецедентну реформу публічного управління, спрямовану на приведення своєї системи у відповідність до європейських стандартів і принципів, як це передбачено Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Стратегія реформ у сфері публічного управління передбачає підвищення якості та доступності публічних послуг, професіоналізацію та деполітизацію публічної служби, а також підвищення ефективності та підзвітності державних установ.

ІГК (GCI) ВЕФ вимірює показники країни за основними напрямками конкурентоспроможності, такими як інституції, інфраструктура, охорона здоров'я, навички, інновації [179-182]. У 2019 році Україна посіла 85 місце. Це покращення порівняно з його 91-м місцем у 2017 році, але все ще набагато нижче його потенціалу та його регіональних аналогів. GCI показує, що Україна демонструє хороші результати в деяких аспектах



конкурентоспроможності, таких як макроекономічна стабільність, розмір ринку та інноваційний потенціал, але постають серйозні проблеми в інших, таких як інституції, інфраструктура, здоров'я, кваліфікація та динаміка бізнесу, спостерігаються суттєві регіональні диспропорції [23; 24; 44; 45]. GCI також вказує, що Україна покращила свою конкурентоспроможність після Революції Гідності 2014 року, особливо у сферах інституцій, інфраструктури та інновацій, але все ще має розв'язувати проблеми корупції, управління, безпеки та людського капіталу.

Щорічник світової конкурентоспроможності (WCY) бізнес-школи IPM (IMD) [125; 164] оцінює 64 країни на основі 336 критеріїв конкурентоспроможності, таких як економічна ефективність, ефективність уряду, ефективність бізнесу та інфраструктура. У 2020 році Україна займала 59 місце. Це невелике покращення порівняно з її 60 місцем у 2019 році, але все ще одне з найнижчих у світі. WCY показує, що Україна має деякі сильні сторони в конкурентоспроможності, такі як внутрішня економіка, ринок праці, наукова інфраструктура та бізнес-законодавство, але страждає від багатьох недоліків, таких як міжнародна торгівля, державні фінанси, інституційна основа та соціальна єдність. WCY також припускає, що Україна досягла певного прогресу в конкурентоспроможності після Революції Гідності 2014 року, особливо у сферах економічної діяльності та ефективності бізнесу, але все ще невирішеними є проблеми, як політична нестабільність, соціальні заворушення та зовнішня агресія.

Індекс легкості ведення бізнесу (ІЛВБ, EDBI) СБ [174-178] вимірює нормативно-правове середовище та якість бізнес-процесів у 190 економіках, таких як відкриття бізнесу, отримання кредиту, сплата податків, виконання контрактів. Україна посіла 64 місце у 2020 році, з результатом 76,0 зі 100. Це значне покращення порівняно зі 152-м місцем у 2021 році та одним із найкращих результатів у регіоні. ІЛВБ показує, що Україна зробила чудові реформи у сфері конкурентоспроможності, такі як спрощення реєстрації бізнесу, посилення захисту міноритарних інвесторів, покращення



податкового адміністрування та сприяння транскордонній торгівлі, але все ще є можливості для покращення в інших, таких як розв'язання проблем неплатоспроможності, отримання електроенергії, та реєстрація власності. EDBI також зазначає, що Україна підвищила свою конкурентоспроможність після Революції Гідності 2006 року, особливо у сферах відкриття бізнесу, отримання кредиту та сплати податків, але все ще має подолати перешкоди бюрократії, корупції та неефективності судової системи.

Індекс людського розвитку (ІЛР) ПРООН вимірює рівень людського розвитку в 189 країнах на основі трьох параметрів: очікуваної тривалості життя, освіти та доходу [170-172]. У 2019 році Україна посіла 74 місце з результатом 0,779 з 1000. Це невелике покращення порівняно з 76-м місцем у 2018 році, але все ще нижче середнього показника групи з високим людським розвитком. ІЛР показує, що Україна досягла певних успіхів у людському розвитку, таких як збільшення тривалості життя, розширення освіти та зменшення бідності, але все ще важливими є зменшення нерівності, покращення здоров'я та просування гендерної рівності. ІЛР також показує, що Україна покращила рівень людського розвитку після Революції Гідності 2014 року, особливо у сферах тривалості життя та освіти, але все ще страждає від наслідків війни, пандемії та економічної кризи.

На основі цих показників можна визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підвищення КД України. SWOT-аналіз КД України відображені у таблиці (Додаток 3, Таблиця 7):

Економічний вимір КД включає такі показники, як ВВП на людину, темпи зростання ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття, торговельний баланс, прямі іноземні інвестиції, державний борг. Ці показники відображають рівень економічного розвитку, стабільність, продуктивність та ефективність діяльності держави, а також її інтеграцію у світовий ринок.

Соціальний вимір КД включає такі показники, як індекс людського розвитку, рівень бідності, нерівність доходів, індекс освіти, індекс здоров'я, очікувана тривалість життя, індекс щастя. Ці показники відображають



рівень соціального добробуту, добробуту, інклюзії та згуртованості держави, а також її людський капітал і потенціал.

Політичний вимір КД включає такі показники, як індекс демократії, індекс верховенства права, індекс сприйняття корупції, індекс ефективності уряду, індекс якості регулювання, індекс голосу та підзвітності. Ці показники відображають рівень політичного розвитку, якість управління, прозорість і підзвітність держави, а також її легітимність і участь.

Міжнародний вимір КД включає такі показники, як індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс легкості ведення бізнесу, індекс глобальних інновацій, індекс глобального світу, індекс м'якої сили. Ці показники відображають рівень міжнародної привабливості, впливу та репутації держави., а також його інноваційність і креативність.

За економічним виміром моделі КД, яка включає показники, такі як ВВП на людину, темпи зростання ВВП, інфляція, безробіття, торговельний баланс, прямі іноземні інвестиції, державний борг можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними СБ [174-178] та МВФ [179-183], можна зробити такі висновки:

ВВП на людину в Україні зріс у 2018-2020 роках, але втратив у 2021-2022 роках через пандемію COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році ВВП на людину склав 1605 доларів США, що є найнижчим показником серед європейських країн.

Темпи зростання ВВП в Україні були низькими або від'ємними у 2018-2020 роках, але покращилися у 2021-2022 роках шляхом відновлення економічної активності після карантинних обмежень та збільшення експорту. У 2022 році реальний ВВП зріс на 4,8%, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Інфляція в Україні сповільнювалася у 2018-2020 роках, але прискорилося у 2021-2022 роках через зростання цін на енергоносії, продовольство та імпортовані товари. У 2022 році індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року) склав 105,5%, що є найвищим



показником за останню шість років.

Безробіття в Україні зменшилося у 2018-2019 роках, але збільшилося у 2020-2022 роках через зниження попиту на працю внаслідок пандемії COVID-19 та військового конфлікту з Росією. У 2022 році рівень безробіття за методологією МОП склав 9,7%, що є найвищим показником за останні чотири роки.

Торговий баланс в Україні покращився у 2018-2020 роках, але погіршився у 2021-2022 роках через зростання імпорту та зниження експорту. У 2022 році торговельний дефіцит склав 4, млрд доларів США, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Прямі іноземні інвестиції в Україну зменшилися у 2018-2020 роках, але збільшилися у 2021-2022 роках шляхом покращення інвестиційного клімату та реформ. У 2022 році безпосередньо іноземні інвестиції склали 3,2 млрд доларів США, що є найвищим показником за останню шість років.

Державний борг в Україні зріс у 2018-2020 роках, але втратив у 2021-2022 роках через успішне проведення державного боргового менеджменту та сприятливих умов на міжнародних фінансових ринках. У 2022 році державний борг склав 55,6% ВВП, що є найнижчим показником за останнє десятиліття.

Таким чином, можна зробити висновок, що економічна конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала позитивний характер, деякі показники покращилися, а деякі погіршилися. Загалом, економічна конкурентоспроможність України незначно поступається іншим європейським країнам. Для підвищення економічної конкурентоспроможності Україні необхідно продовжувати реформи, стимулювати економічне зростання, забезпечувати макроекономічну стабільність, покращувати бізнес-середовище, залучати іноземні інвестиції, зменшувати державний борг та покращувати якість публічного управління.

За економічним виміром моделі КД, яка включає показники, такі як ВВП на людину, темпи зростання ВВП, інфляція, безробіття, торговельний



баланс, прямі іноземні інвестиції, державний борг можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними СБ [174-178] та МВФ [179-183], можна зробити такі висновки:

ВВП на людину в Україні зріс у 2018-2020 роках, але втратив у 2021-2022 роках через пандемію COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році ВВП на людину склав 1605 доларів США, що є найнижчим показником серед європейських країн.

Темпи зростання ВВП в Україні були низькими або від'ємними у 2018-2020 роках, але покращилися у 2021-2022 роках шляхом відновлення економічної активності після карантинних обмежень та збільшення експорту. У 2022 році реальний ВВП зріс на 4,8%, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Інфляція в Україні сповільнювалася у 2018-2020 роках, але прискорилося у 2021-2022 роках через зростання цін на енергоносії, продовольство та імпортовані товари. У 2022 році індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року) склав 105,5%, що є найвищим показником за останню шість років.

Безробіття в Україні зменшилося у 2018-2019 роках, але збільшилося у 2020-2022 роках через зниження попиту на працю внаслідок пандемії COVID-19 та військового конфлікту з Росією. У 2022 році рівень безробіття за методологією МОП склав 9,7%, що є найвищим показником за останні чотири роки.

Торговий баланс в Україні покращився у 2018-2020 роках, але погіршився у 2021-2022 роках через зростання імпорту та зниження експорту. У 2022 році торговельний дефіцит склав 4, млрд доларів США, що є найвищим показником за останнє десятиліття.

Прямі іноземні інвестиції в Україну зменшилися у 2018-2020 роках, але збільшилися у 2021-2022 роках шляхом покращення інвестиційного клімату та реформ. У 2022 році безпосередньо іноземні інвестиції склали 3,2 млрд доларів США, що є найвищим показником за останню шість років.



Державний борг в Україні зріс у 2018-2020 роках, але втратив у 2021-2022 роках через успішне проведення державного боргового менеджменту та сприятливих умов на міжнародних фінансових ринках. У 2022 році державний борг склав 55,6% ВВП, що є найнижчим показником за останнє десятиліття.

Таким чином, можна зробити висновок, що економічна конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала позитивний характер, деякі показники покращилися, а деякі погіршилися. Загалом, економічна конкурентоспроможність України залишилася низькою рівнем з іншими європейськими країнами. Для підвищення економічної конкурентоспроможності Україні необхідно продовжувати реформи, стимулювати економічне зростання, забезпечувати макроекономічну стабільність, покращувати бізнес-середовище, залучати іноземні інвестиції, зменшувати державний борг та покращувати якість публічного управління.

За політичним виміром моделі КД, який включає показники, такі як індекс демократії, індекс верховенства права, індекс сприйняття корупції, індекс ефективності уряду, індекс якості регулювання, індекс голосу та підзвітності можна проаналізувати стан та перспективи конкурентоспроможності України за останні п'ять років. За даними різних міжнародних організацій та дослідницьких центрів можна зробити такі висновки:

Індекс демократії в Україні покращився у 2018-2020 роках, але втратився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс демократії склав 5,9 бала з 10 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «гібридних режимів», які характеризуються недостатньою свободою вибору, слабкою політичною культурою та порушенням прав людини.

Індекс верховенства права в Україні зріс у 2018-2020 роках, але втратив у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії



проти України. У 2022 році індекс верховенства права склав -0,27 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю правової системи, яка характеризується низькою незалежністю судової влади, високим рівнем корупції та недотриманням прав громадян.

Індекс сприйняття корупції в Україні покращився у 2018-2020 роках, але втратився у 2021-2022 роках через пандемію впливу

пандемії COVID-19 та військового конфлікту з Росією. У 2022 році індекс сприйняття корупції склав 30 балів зі 100 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «високо корумпованих» країн, яка характеризується низькою довірою до державних інституцій, слабкою боротьбою з корупцією та втратою публічних ресурсів.

Індекс ефективності уряду в Україні виріс у 2018-2020 роках, але втратився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс ефективності уряду склав -0,38 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю управління, яка характеризується низькою якістю державних послуг, недостатньою координацією та моніторинговою політикою, низькою професійністю та мотивацією державних службовців.

Індекс якості регулювання в Україні покращився у 2018-2020 роках, але погіршився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та війни Росії проти України. У 2022 році індекс якості регулювання склав -0,32 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за якістю регулювання, яка характеризується важкою та неефективною регуляторною політикою, високим адміністративним та правовим навантаженням на бізнес, низькою захистом прав власності.

Індекс права голосу та підзвітності в Україні покращився у 2018-2020 роках, але втратився у 2021-2022 роках через вплив пандемії COVID-19 та



війни Росії проти України. У 2022 році індекс голосу та підзвітності склав - 0,2 бала з 2,5 можливих, що є найнижчим показником за останнє десятиліття. Україна належить до категорії «слабких» країн за рівнем голосу та підзвітності, яка характеризується низькою свободою слова, преси та асоціацій, низькою участю громадян у політичному процесі, низьким впливом суспільства на формування державної політики.

Таким чином, можна зробити висновок, що політична конкурентоспроможність України за останні п'ять років мала позитивний характер, деякі показники покращилися, а деякі погіршилися. Загалом, політична конкурентоспроможність України залишається на низькому рівні порівняно з іншими європейськими країнами. Для підвищення політичної конкурентоспроможності Україні необхідно продовжувати демократичну трансформацію, зміцнювати публічність права, боротися з корупцією, підвищувати ефективність та якість управління, підвищувати ефективність та якість управління, забезпечувати прозорість та підзвітність, залучати громадян та суспільство до участі в управлінні.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули динаміку та рейтинг КД України за ефективними міжнародними індексами, щоб виявити, як змінюється КД України за різними індексами в умовах зміни ППУ в Україні. Ми проаналізували, які індекси використовуються для оцінки КД України, які критерії, індикатори, методи та результати вони використовують, які переваги та недоліки вони мають. Ми виявили, що КД України за ефективними міжнародними індексами є низькою, що свідчить про наявність ряду проблем та викликів, які перешкоджають ефективному та якісному публічному управлінню в Україні. Ми також розглянули, які чинники та умови впливають на динаміку та рейтинг КД України за ефективними міжнародними індексами, які стратегії та заходи необхідні для її покращення.



3.2. Ступінь реалізації принципів «належного врядування» в українському публічному управлінні

Належне врядування (НВ) є однією з основних концепцій сучасного публічного управління, яка визначає його цілі, принципи, критерії та показники. НВ означає, що процеси та інституції призводять до результатів, які задовольняють потреби суспільства, водночас як найдоцільніше використовуючи доступні їм ресурси. НВ базується на таких принципах, як залучення, верховенство права, прозорість, відповідальність, ефективність, реагування, консенсус, рівність, інклюзивність та безпека [1;2; 22; 37; 47; 64 - 66].

Україна, як держава, що прагне до євроінтеграції та модернізації своєї системи публічного управління, зобов'язана дотримуватися принципів «НВ» та підвищувати їх реалізацію у своїй практиці. Однак ступінь реалізації принципів «НВ» в українському публічному управлінні є незадовільним, що підтверджується низькими показниками за різними міжнародними рейтингами та індексами. Це свідчить про наявність низки проблем та викликів, які перешкоджають ефективному та якісному публічному управлінню в Україні, таких як корупція, нестабільність, прояви диктатури, неефективність управління, прояви антисоціальності, непрозорість, неінклюзивність та інші негативні суспільні явища [1;2; 22; 37; 47; 64 - 66].

Тому актуальним є дослідження того, який ступінь реалізації принципів «НВ» спостерігається в українському публічному управлінні, які чинники та умови його визначають, які наслідки та вплив він має на різні сфери суспільного життя, які стратегії та заходи необхідні для його покращення та вдосконалення. Це допоможе визначити пріоритети та напрями реформування публічного управління в Україні, а також оцінити її потенціал та перспективи у сучасному світі.

НВ є ключовим компонентом демократичного врядування, оскільки воно забезпечує ефективну, підзвітну та прозору діяльність державного



сектору з дотриманням верховенства права та участі громадян. Існують різні системи та показники для вимірювання якості управління, але деякі з найбільш загальноприйнятих принципів це демократія, верховенство права, прозорість, відкритість, підзвітність, ефективність, оперативність, участь громадськості.

Щодо демократії, цей принцип означає, що публічне управління ґрунтується на волі народу, вираженій через вільні та чесні вибори, і що державні службовці підзвітні громадянам і поважають їхні права та свободи

Верховенство права означає, що державна адміністрація зобов'язана дотримуватись закону та діє відповідно до нього, а закони є чіткими, послідовними та доступними для всіх, а судова система є незалежною, неупередженою та ефективною.

Прозорість досягається, коли державна адміністрація надає громадськості своєчасну та точну інформацію про свою діяльність, рішення та політику, і що громадськість має право доступу до такої інформації, за винятком законних причин конфіденційності.

Відкритість забезпечується, якщо що державна адміністрація сприйнятлива до нових ідей, відгуків і критики з боку громадськості та інших зацікавлених сторін, а також що вона веде з ними діалог і консультації з питань, що становлять суспільний інтерес.

Підзвітність означає, що державна адміністрація несе відповідальність за свої дії та рішення, і що вона може бути притягнута до відповідальності перед громадськістю, засобами масової інформації, парламентом, судами чи іншими наглядовими органами.

Ефективність показує, як державна адміністрація використовує свої ресурси (людські, фінансові, матеріальні) оптимальним і стійким чином, а також що вона надає свої послуги та стратегії своєчасно та економічно ефективно.

Оперативність свідчить про те, що державна адміністрація реагує на потреби та запити громадськості та інших зацікавлених сторін у швидкий і



відповідний спосіб, а також що вона уникає непотрібних затримок і бюрократії.

Участь громадськості показує, як державна адміністрація залучає громадськість та інші зацікавлені сторони до розробки, реалізації та оцінки своїх послуг і політики, а також що вона поважає їхні погляди та вподобання.

Ступінь реалізації цих принципів в українському державному управлінні різнився в різні періоди змін парадигм публічного управління з 1990 року, після розпаду Радянського Союзу та переходу до ринкової економіки та демократичної системи. Спочатку система публічного управління в Україні базувалася на парадигмі традиційного публічного управління (ДПУ), успадкованої з радянської доби, яка характеризувалася централізацією, політизацією, корупцією та неефективністю. Наприкінці 1990-х – на початку 2000-х років Україна за підтримки міжнародних донорів та організацій прийняла деякі елементи парадигми нового публічного управління (НПМ), такі як запровадження цільового бюджетування, центри надання адміністративних послуг та ініціативи електронного урядування. Однак імплементація цих реформ була нерівномірною та частковою та стикалася з багатьма проблемами, такими як відсутність політичної волі, опір приватних інтересів, слабка інституційна спроможність та низька громадська довіра. Після Революції Гідності 20 року Україна розпочала новий етап реформи публічного управління, спрямований на приведення його системи у відповідність до європейських стандартів і принципів, як це передбачено Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Стратегія реформ на 2022-2025 роки передбачає розбудову в Україні спроможної, сервісної та цифрової держави на основі нової парадигми публічного врядування (НПУ), яка передбачає підвищення якості та доступності державних послуг, професіоналізацію та деполітизацію державної служби та підвищення ефективності та підзвітності державних установ.



Відповідно до Політичної відповіді ОЕСР щодо наслідків війни в Україні, реформи публічного управління в Україні були перервані широкомасштабною агресією Росії, яка спричинила гуманітарну руйнацію та руйнування її економіки. Однак у звіті також зазначається, що Україна має можливість перезавантажити свою систему управління на основі міжнародних стандартів і передового досвіду, включаючи реформи, які раніше довго відкладалися. Відповідно до Базового вимірювання публічного управління в Україні SIGMA 2018, Україна досягла певного прогресу у впровадженні європейських принципів публічного управління, особливо у сферах розробки та координації політики, державної служби та управління людськими ресурсами, підзвітності та обслуговування. Однак у звіті також визначено деякі прогалини та виклики у сферах стратегічної основи реформи публічного управління, організації публічного управління, управління державними фінансами, державних закупівель та нагляду за державним управлінням. Відповідно до індикаторів управління СБ [174-178], які вимірюють шість вимірів управління, таких як голос і підзвітність, політична стабільність і відсутність насильства, ефективність уряду, якість регулювання, верховенство права та контроль за корупцією, Україна покращила ефективність управління з 20 року, але все ще є нижчим за середній показник регіону Східної Європи та Центральної Азії.

Реформу публічного управління в Україні розпочав уряд прем'єр-міністра В. Гройсмана у 2016 році, ухваливши Стратегію реформування публічного управління на 2016–2020 роки. Реформа була спрямована на приведення системи публічного управління в Україні до європейських стандартів і принципів, як це передбачено Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Стратегія реформ охоплює чотири основні сфери: розробка та координація політики, державна служба та управління людськими ресурсами, підзвітність та надання послуг.

Деякі з основних досягнень реформи публічного управління в Україні за даними аналітичних доповідей НІСД та експертних досліджень [1;2; 8; 15;



22-24; 37; 39; 42; 47; 64 - 66; 82; 97; 98] свідчать, що відбулося запровадження нових політичних директоратів у міністерствах, які відповідають за розробку та впровадження ключових реформ у різних секторах, таких як охорона здоров'я, освіта, енергетика та сільське господарство. Ці управління укомплектовані фахівцями з реформ, яких наймають на конкурсній основі та на основі заслуг, і які отримують вищу зарплату, ніж звичайні державні службовці.

Крім того, це створення Комісії з питань вищого корпусу державної служби, яка є незалежним органом, який здійснює нагляд за прийомом на роботу, просуванням по службі та звільненням вищих державних службовців, зокрема державних секретарів, заступників міністрів, керівників центральних органів виконавчої влади. Метою комісії є забезпечення професіоналізму та політичної нейтральності вищого корпусу державної служби, а також запобігання корупції та непотизму.

Запуск кадрового порталу, який є онлайн-платформою, яка надає інформацію про вакансії, процедури відбору та можливості кар'єрного зростання на державній службі. Портал також дозволяє заявникам подавати свої заяви та документи в електронному вигляді та відстежувати статус своїх заяв.

Розвиток порталу електронних послуг, який є онлайн-платформою, яка надає доступ до різноманітних державних послуг, таких як отримання паспорта, реєстрація бізнесу, сплата податків та оформлення соціальних виплат. Портал також дозволяє користувачам залишати відгуки та скарги щодо якості послуг, а також контролювати роботу постачальників послуг.

Разом з тим, за даними аналітичних доповідей [86-88], деякі з основних викликів реформи публічного управління в Україні усе ж таки виявилось важко подолати. Відсутність політичної волі та консенсусу серед політичних партій і парламенту щодо підтримки та впровадження реформи, особливо у сферах децентралізації, управління державними фінансами та державних закупівель. Реформа також зазнає опору певних інтересів і груп,



які отримують вигоду від статус-кво і бояться втратити свій вплив і привілеї.

Слабка інституційна спроможність та координація між центральними органами виконавчої влади, місцевими органами влади та організаціями громадянського суспільства для проведення реформи, особливо у сферах розробки та координації політики, підзвітності та надання послуг. Реформа також страждає від нестачі кваліфікованих і мотивованих кадрів, які можуть впоратися зі збільшеним навантаженням і складністю завдань. А також, низька громадська довіра та обізнаність щодо реформи, особливо серед громадян та бізнесу, які є основними бенефіціарами та користувачами державних послуг. Перед виконавцями завдань реформи постала проблема донесення свого бачення, цілей і результатів до громадськості та ЗМІ, а також залучення їх до процесу реформ [41;42; 47].

Основні досягнення реформи публічного управління в Україні вплинули на модернізацію та оптимізацію системи публічного управління в Україні кількома напрямками. Мова йде про модернізацію системи публічного управління в Україні покращила якість і доступність публічних послуг, зробивши їх більш зручними, прозорими та ефективними. Модернізація також посилила інновації та цифровізацію системи публічного управління шляхом впровадження нових технологій, інструментів і платформ для надання та моніторингу державних послуг (Остапенко Н., Кузьменко О., [140]). Крім того, оптимізація системи публічного управління в Україні підвищила ефективність і підзвітність публічного управління шляхом оптимізації організаційної структури, функцій і процесів центральних органів виконавчої влади. Оптимізація також посилила професіоналізм та деполітизацію державної служби шляхом запровадження нових стандартів, правил та стимулів для державних службовців.

Принципи належного врядування частково забезпечені Конституцією України, яка є вищим законом і визначає основні права і свободи громадян, структуру та функції державних органів, а також порядок внесення змін і тлумачення законів. конституція. Однак після прийняття в 1996 році



Конституція зазнала кількох змін і суперечок, які вплинули на реалізацію цих принципів і ППУ в Україні. Однією з найбільш значущих змін до Конституції України стала поправка 2004 року, яка була прийнята в рамках політичного компромісу щодо припинення Помаранчевої революції. Поправка зменшила повноваження президента та розширила повноваження парламенту та прем'єр-міністра, перетворивши Україну з президентсько-парламентської на парламентсько-президентську. Ця зміна мала на меті посилити демократію, підзвітність та ефективність публічного управління шляхом створення балансу влади та стабільної парламентської більшості. Однак цю поправку також критикували за поспішність, неповнність і непослідовність, а також за те, що вона спричинила конституційну кризу та політичний глухий кут у такі роки.

Іншою суперечливою зміною до Основного Закону стало рішення Конституційного Суду України 2010 року, який визнав поправку 2004 року неконституційною та відновив дію конституції 1996 року, яка надала більше повноважень президенту України. Рішення було ініційоване тодішнім президентом Віктором Януковичем та його прихильниками, які стверджували, що поправка 2004 року порушує конституційну процедуру та принцип верховенства права. Проте, це рішення також було засуджено опозицією та громадянським суспільством, які звинуватили суд в упередженості, політизованості та корумпованості, а також у підриві принципів демократії, прозорості та участі громадськості.

Останньою зміною до Конституції України була Постанова Верховної Ради України від 2012 року, яка відновила дію поправки 2004 року після усунення В. Януковича та спалаху протестів на Євромайдані. Резолюцію підтримала більшість депутатів, які стверджували, що рішення 2010 року є незаконним і нелегітимним, а поправка 2004 року відображає волю народу та європейські цінності. Однак резолюцію також оскаржили деякі правознавці та політики, які стверджували, що постанова порушує конституційну процедуру та принцип верховенства права, а також що



поправка 2004 року потребує подальшого перегляду та вдосконалення.

Зміни до Конституції України вплинули на зміну ППУ в Україні, змінивши баланс влади та розподіл функцій між президентом, парламентом та урядом. Зміни також вплинули на розробку та координацію політики, державну службу та управління людськими ресурсами, підзвітність та надання послуг публічної адміністрації, створюючи різні стимули та обмеження для державних службовців та зацікавлених сторін. Зміни також відобразили політичну та соціальну динаміку та конфлікти в Україні, а також зовнішній тиск і вплив міжнародної спільноти.

Можна запропонувати деякі можливі зміни, які можна було б здійснити в Україні, у різних сферах життя суспільства, щоб досягти цілей ефективного управління та конкурентоспроможності.

У сфері безпеки та оборони Україна має продовжувати захищати свій суверенітет і територіальну цілісність, а також прагнути до мирного та тривалого вирішення конфлікту на Донбасі та незаконної анексії Криму Росією. Україні також необхідно реформувати свій сектор безпеки та оборони, посиливши свій військовий потенціал, зміцнивши цивільно-військові відносини та підвищивши взаємосумісність з НАТО та іншими партнерами.

У сфері економічного та соціального розвитку Україна має реалізовувати комплексну та інклюзивну стратегію зростання шляхом диверсифікації своєї економіки, покращення бізнес-клімату, залучення іноземних інвестицій, сприяння інноваціям та цифровізації [140], а також створення більшої кількості та кращих робочих місць. Україні також необхідно розв'язувати соціальні проблеми, зменшивши бідність і нерівність, покращивши охорону здоров'я та освіту, а також забезпечивши соціальний захист та інтеграцію.

У сфері екологічної та енергетичної стійкості Україна має прийняти підхід до переходу до зеленої економіки [109; 132], зменшивши викиди парникових газів, підвищивши енергоефективність та відновлювані джерела



енергії, а також підвищивши стійкість до клімату та адаптацію. Україні також необхідно захищати свої природні ресурси та біорізноманіття шляхом покращення екологічного врядування, управління та моніторингу.

У сфері демократії та прав людини Україні необхідно консолідувати свої демократичні інститути та процеси шляхом забезпечення вільних і чесних виборів, зміцнення верховенства права та незалежності судової системи, боротьби з корупцією та безкарністю, а також підвищення прозорості та підзвітності публічного управління. Україна також має поважати та заохочувати права людини та свободи всіх своїх громадян, розвиваючи культуру толерантності та різноманітності, запобігаючи та протидіючи дискримінації та насильству, а також підтримуючи громадянське суспільство та ЗМІ (Баштанник О.В. [8-10], Каплан Ю. Б., Тищенко Ю.А. [19]).

Це деякі зміни, які можна було б здійснити в Україні в різних сферах життя суспільства, щоб запровадити принципи належного управління та підвищити КД та якість життя суспільства. Однак, ці зміни нелегко чи швидко запровадити, і вони вимагають відданості та співпраці всіх зацікавлених сторін, включаючи уряд, парламент, громадянське суспільство, приватний сектор та міжнародну спільноту.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули ступінь реалізації принципів «НВ» в українському державному управлінні, щоб виявити, який ступінь реалізації принципів «НВ» спостерігається в українському державному управлінні, які чинники та умови його визначають, які наслідки та вплив він має на різні сфери суспільного життя, які стратегії та заходи необхідні для його покращення та вдосконалення. Ми проаналізували, які принципи «НВ» використовуються в українському державному управлінні, які критерії, індикатори, методи та результати їх оцінки, які переваги та недоліки їх реалізації. Ми виявили, що ступінь реалізації принципів «НВ» в українському державному управлінні є незадовільним, що свідчить про наявність ряду проблем та викликів, які перешкоджають ефективному та



якісному публічному управлінню в Україні. Ми також розглянули, які чинники та умови впливають на ступінь реалізації принципів «НВ» в українському державному управлінні, які стратегії та заходи необхідні для їх покращення.

3.3. Розробка рекомендацій щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні для забезпечення конкурентоспроможності

Система публічного управління в Україні потребує оптимізації та модернізації, щоб відповідати сучасним викликам та вимогам євроінтеграції, децентралізації, цифровізації та інших процесів, які впливають на розвиток держави та суспільства [1-3; 23-25; 44; 104]. Оптимізація та модернізація системи публічного управління передбачає вдосконалення її структури, функцій, механізмів, процесів, інструментів, нормативно-правової бази, кадрового потенціалу та інших аспектів, які забезпечують ефективність, прозорість, відповідальність, участь та інноваційність публічного управління.

На основі аналітичних доповідей Національного інституту стратегічних досліджень за останні п'ять років та експертних досліджень [2; 8; 18; 19; 22-24; 39; 42; 58; 60], нами аргументовано, що одним з головних критеріїв оцінки оптимізації та модернізації системи публічного управління є її конкурентоспроможність, яка відображає здатність держави ефективно використовувати свої ресурси, створювати інновації, забезпечувати якість та доступність публічних послуг, протистояти зовнішнім викликам та знаходити своє місце у світовій економіці.

Однак, конкурентоспроможність держави в умовах змін в системі публічного управління не є статичною величиною, а залежить від багатьох чинників, серед яких одним з найважливіших є планування. Планування є однією з основних функцій публічного управління, яке передбачає



визначення цілей, завдань, ресурсів, термінів, відповідальних осіб, критеріїв та показників досягнення бажаних результатів. Планування дозволяє аналізувати ситуацію, прогнозувати наслідки, вибирати оптимальні варіанти, координувати дії, контролювати хід реалізації, коригувати плани за потреби. Планування сприяє підвищенню конкурентоспроможності системи публічного управління, оскільки допомагає враховувати внутрішні та зовнішні умови, використовувати ресурси ефективно, досягати цілей якісно, розв'язувати проблеми своєчасно, адаптуватися до змін.

Тому актуальним є дослідження того, які рекомендації можна запропонувати щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з плануванням забезпечення її конкурентоспроможності, які напрями, методи, технології, стандарти, індикатори та інструменти планування необхідні для цього, які переваги, обмеження, ризики та виклики можуть виникнути в процесі планування. Це допоможе визначити пріоритети та напрями розвитку публічного управління в Україні, а також оцінити її потенціал та перспективи у сучасному світі.

Система публічного управління в Україні може бути оптимізована та модернізована в різних сферах публічної діяльності. Зокрема, розробка та координація політики включає формулювання, реалізацію та оцінку державної політики, а також узгодження політики в різних секторах і рівнях управління.

Україна може суттєво удосконалити систему публічного управління в та покращити розробку та координацію механізмів публічного управління шляхом здійснення таких заходів, зокрема, як розробка чіткої та комплексної стратегічної основи для реформи публічного управління на основі європейських принципів і стандартів, а також забезпечення її ефективного моніторингу та звітності, посилення спроможності та ролі Кабінету Міністрів України як центрального директивного та координаційного органу, а також уточнення функцій та відносин з іншими



центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, підвищення якості та доказової бази пропозицій щодо політики шляхом проведення систематичних оцінок впливу, консультацій та аналізу, а також використання надійних і дезагрегованих даних і показників, покращення узгодженості та узгодженості політики шляхом створення ефективних механізмів міжміністерської та міжурядової координації, комунікації та вирішення суперечок, а також забезпечення узгодження галузевої політики та регіональної політики з національними пріоритетами та порядком денним інтеграції в ЄС [23; 24; 41; 42].

Крім того, важливого значення в умовах масової міграції, яка відбувається в Україні, набуває управління людськими ресурсами. Ця сфера включає наймання, утримання, розвиток та оцінку державних службовців, а також регулювання, організацію та винагороду державної служби.

Україна може покращити систему публічного управління, удосконаливши державну службу та управління людськими ресурсами шляхом. Зокрема, мова йде про реформування законодавчої та інституційної бази державної служби шляхом прийняття нового Закону про державну службу, визначення кола та категорій державних службовців та забезпечення поділу політичних та адміністративних посад. Має завершитися професіоналізація та деполітизація державної служби шляхом запровадження прозорих процедур відбору, просування по службі та звільнення державних службовців, що базуються на заслугах, а також забезпечення їх політичної нейтральності та захисту від неналежного впливу. Від впровадження нової системи винагороди, заснованої на результативності та компетенціях, а також забезпечення регулярного та відповідного навчання та можливостей кар'єрного розвитку для державних службовців залежить розвиток і мотивація державної служби.

Інформаційна система управління людськими ресурсами, яка сприятиме плануванню, моніторингу та оцінці людських ресурсів, а також шляхом сприяння використанню електронних інструментів і платформ для



внутрішнього спілкування та співпраці громадян слуги може стати основою модернізації та цифровізації державної служби.

Підзвітність передбачає відповідальність і відповідальність державної адміністрації за її дії та рішення, а також механізми нагляду та контролю, які забезпечують відповідність та результативність державної адміністрації. Система публічного управління в Україні може покращити свою підзвітність шляхом:

Посилення внутрішньої підзвітності публічного управління шляхом розробки та впровадження чітких і вимірюваних цілей, показників і стандартів для публічного управління, а також шляхом проведення регулярних і незалежних аудитів, інспекцій та оцінювання публічного управління.

Підвищення зовнішньої підзвітності публічного управління шляхом підвищення прозорості та доступності інформації про діяльність, рішення та політику публічного управління, а також шляхом забезпечення права та можливості громадськості, ЗМІ, парламенту, судів, та інші наглядові органи для доступу, перевірки та оскарження публічної адміністрації.

Боротьба з корупцією та сприяння доброчесності в державному управлінні шляхом ухвалення та впровадження комплексної антикорупційної стратегії та законодавства, а також шляхом створення та надання повноважень незалежним та ефективним антикорупційним установам, таким як Національне антикорупційне бюро, Національне агентство з питань запобігання корупції та Вищий антикорупційний суд.

Надання послуг передбачає надання державних послуг громадянам і підприємствам, таких як адміністративні, соціальні та економічні послуги, а також якість і доступність державних послуг.

Удосконалення системи публічного управління в Україні може відбуватися і через покращити надання послуг. Зменшення кількості та складності вимог, документів і зборів, а також шляхом усунення непотрібних і дублюючих кроків і формальностей, означає спрощення та



стандартизація адміністративних процедур і процесів для державних послуг. Покращення якості та доступності державних послуг шляхом запровадження орієнтованих на користувача та зручних підходів, таких як «єдине вікно», «єдине вікно» та електронні послуги, а також шляхом забезпечення доступності та доступності державних послуг для всіх сегментів населення, особливо вразливих і маргіналізованих груп. Розробка та впровадження комплексної стратегії електронного урядування та законодавства, а також шляхом сприяння використанню електронних інструментів і платформ для надання та моніторингу державних послуг, таких як портал електронних послуг, система електронних закупівель, система електронного декларування відбудеться посилення інновацій та цифровізації державних послуг.

Також, збільшення участі та зворотного зв'язку громадськості та інших зацікавлених сторін у розробці, реалізації та оцінці державних послуг шляхом проведення регулярних та інклюзивних консультацій, опитувань та оцінок, а також шляхом забезпечення оперативності та задоволеності постачальників державних послуг.

Це лише деякі з сфер громадської діяльності, де можна запропонувати рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення її конкурентоспроможності та якості життя суспільства.

Отже, підвищення ефективності та результатів публічного управління в Україні у вказаних сферах суспільної діяльності потребує таких конкретних кроків. Зокрема, розробка та координація політики включає формулювання, реалізацію та оцінку державної політики, а також узгодження та узгодженість політики в різних секторах і рівнях управління. Україна може покращити розробку та координацію своєї політики з допомогою розробки чіткої та комплексної стратегічної основи для реформи публічного управління на основі європейських принципів і стандартів, а також забезпечення її ефективного моніторингу та звітності. Посилення



спроможності та ролі Кабінету Міністрів та Секретаріату Кабінету Міністрів як центральних директивних та координаційних органів, а також уточнення їхніх функцій та відносин з іншими центральними органами виконавчої влади. Підвищення якості та доказової бази пропозицій щодо політики шляхом проведення систематичних оцінок впливу, консультацій та аналізу, а також використання надійних і дезагрегованих даних і показників. Покращення узгодженості та узгодженості політики шляхом створення ефективних механізмів міжміністерської та міжурядової координації, комунікації та вирішення суперечок, а також забезпечення узгодження галузевої політики з національними пріоритетами та порядком денним інтеграції в ЄС.

Державна служба та управління людськими ресурсами включає наймання, утримання, розвиток та оцінку державних службовців, а також регулювання, організацію та винагороду державної служби. Система публічного управління в Україні може покращити державну службу та управління людськими ресурсами шляхом:

Реформування законодавчої та інституційної бази державної служби шляхом прийняття нового Закону про державну службу, визначення кола та категорій державних службовців та забезпечення поділу політичних та адміністративних посад.

Професіоналізація та деполітизація державної служби шляхом запровадження прозорих процедур відбору, просування по службі та звільнення державних службовців, що базуються на заслугах, а також забезпечення їх політичної нейтральності та захисту від неналежного впливу.

Розвиток і мотивація державної служби шляхом впровадження нової системи винагороди, заснованої на результативності та компетенціях, а також забезпечення регулярного та відповідного навчання та можливостей кар'єрного розвитку для державних службовців.



Модернізація та цифровізація державної служби шляхом запуску інформаційної системи управління людськими ресурсами, яка сприятиме плануванню, моніторингу та оцінці людських ресурсів, а також шляхом сприяння використанню електронних інструментів і платформ для внутрішнього спілкування та співпраці громадян слуги.

Підзвітність передбачає відповідальність і відповідальність державної адміністрації за її дії та рішення, а також механізми нагляду та контролю, які забезпечують відповідність та результативність державної адміністрації. Щоб покращити підзвітність суспільству Україна має відбутися посилення внутрішньої підзвітності публічного управління шляхом розробки та впровадження чітких і вимірюваних цілей, показників і стандартів для публічного управління, а також шляхом проведення регулярних і незалежних аудитів, інспекцій та оцінювання публічного управління. Підвищення зовнішньої підзвітності публічного управління шляхом підвищення прозорості та доступності інформації про діяльність, рішення та політику публічного управління, а також шляхом забезпечення права та можливості громадськості, ЗМІ, парламенту, судів, та інші наглядові органи для доступу, перевірки та оскарження публічної адміністрації. Боротьба з корупцією та сприяння доброчесності в державному управлінні шляхом ухвалення та впровадження комплексної антикорупційної стратегії та законодавства, а також шляхом створення та надання повноважень незалежним та ефективним антикорупційним установам, таким як Національне антикорупційне бюро, Національне агентство з питань запобігання корупції та Вищий антикорупційний суд.

Щодо надання публічних послуг. Ця сфера передбачає надання державних послуг громадянам і підприємствам, таких як адміністративні, соціальні та економічні послуги, а також якість і доступність державних послуг. Для того, щоб покращити надання публічних послуг в Україні потрібне спрощення та стандартизація адміністративних процедур і процесів для державних послуг шляхом зменшення кількості та складності



вимог, документів і зборів, а також шляхом усунення непотрібних і дублюючих кроків і формальностей, яке відбувається значною мірою за останні два роки.

Крім того, покращення якості та доступності державних послуг шляхом запровадження орієнтованих на користувача та зручних підходів, таких як «єдине вікно», «єдине вікно» та електронні послуги, а також шляхом забезпечення доступності та доступності державних послуг для всіх сегментів населення, особливо вразливих і маргіналізованих груп.

Посилення інновацій та цифровізації державних послуг шляхом розробки та впровадження комплексної стратегії електронного урядування та законодавства, а також шляхом сприяння використанню електронних інструментів і платформ для надання та моніторингу державних послуг, таких як портал електронних послуг, система електронних закупівель, система електронного декларування [46; 49; 67; 79].

Збільшення участі та зворотного зв'язку громадськості та інших зацікавлених сторін у розробці, реалізації та оцінці державних послуг шляхом проведення регулярних та інклюзивних консультацій, опитувань та оцінок, а також шляхом забезпечення оперативності та задоволеності постачальників державних послуг.

Є способи підвищити задоволеність і довіру громадян та інших зацікавлених сторін в Україні в цих аспектах. Спробуємо узагальнити деякі з основних рекомендацій щодо цього питання.

Заходи державної підтримки. Цей аспект передбачає надання фінансової, матеріальної чи технічної допомоги громадянам і підприємствам, які постраждали від пандемії COVID-19, війни Росії проти України чи інших криз. Уряд може підвищити задоволеність і довіру громадян та суб'єктів господарювання, розробивши та впровадивши заходи підтримки своєчасно, цілеспрямовано та прозоро на основі оцінки потреб та впливу криз. Чітке та регулярне інформування про цілі, критерії та процедури заходів підтримки, а також надання доступних і зручних каналів для подання та отримання



підтримки. Моніторинг та оцінка ефективності та результативності заходів підтримки, а також забезпечення підзвітності та нагляду за виділеними та розподіленими коштами та ресурсами. Залучення та консультування представників бенефіціарів та інших зацікавлених сторін у розробці, реалізації та оцінці заходів підтримки, а також забезпечення їх зворотного зв'язку та задоволення.

Як забезпечити прозорість та доступність інформації. Цей аспект передбачає надання громадськості своєчасної та точної інформації про діяльність, рішення та політику уряду та інших державних установ, а також право та можливість громадськості на доступ до такої інформації, за винятком законних міркувань конфіденційності. Уряд може підвищити прозорість діяльності та доступність інформації шляхом прийняття та впровадження комплексного закону про доступ до публічної інформації, який визначає обсяг, процедури та гарантії права на інформацію, а також встановлює обов'язки та санкції для органів державної влади та посадових осіб. Розробка та впровадження політики та стратегії відкритих даних, які сприяють публікації та поширенню публічної інформації у відкритих, багаторазово використовуваних і машинозчитуваних форматах, а також заохочують використання та повторне використання відкритих даних громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Створення та підтримка онлайн-порталу публічної інформації могла б забезпечити єдину точку доступу до різних видів публічної інформації, такої як закони, нормативні акти, бюджети, звіти, статистика і дозволяє громадськості запитувати та отримувати інформацію в електронному вигляді. Підвищення спроможності та обізнаності органів державної влади та посадових осіб, а також громадськості та інших зацікавлених сторін щодо важливості та переваг прозорості та доступності інформації, а також забезпечення навчання та вказівок щодо впровадження закону та політики.

Щодо боротьби з корупцією та доброчесність. Цей аспект включає запобігання та виявлення корупції та інших неетичних або незаконних дій у



державному управлінні, а також просування та забезпечення дотримання етичних і професійних стандартів і цінностей на державній службі. Уряд може посилити боротьбу з корупцією та добросовісність публічного управління шляхом: прийняття та реалізація комплексної антикорупційної стратегії та законодавства, які визначають масштаби, причини та наслідки корупції, а також встановлюють заходи, механізми та інститути боротьби з корупцією; створення та надання повноважень незалежним та ефективним антикорупційним інституціям, таким як Національне антикорупційне бюро, Національне агентство з питань запобігання корупції та Вищий антикорупційний суд, які відповідають за розслідування, кримінальне переслідування та винесення судових рішень у справах про корупцію, а також забезпечення їх автономії, підзвітності та співпраці; розробка та забезпечення дотримання кодексу поведінки та етики для державної служби, який визначає принципи, правила та цінності, якими керується поведінка та результативність державних службовців, а також забезпечує механізми звітування, моніторингу та санкцій за порушення; посилення прозорості та підзвітності публічного управління шляхом вдосконалення систем державних закупівель, управління державними фінансами та декларування активів, а також шляхом забезпечення нагляду та участі громадськості, ЗМІ, парламенту, судів та інших зацікавлених сторін.

Щодо участі та зворотнього зв'язку. Цей аспект передбачає залучення та консультації з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами в розробці, реалізації та оцінці державної політики та послуг, а також повагу та врахування їхніх поглядів і переваг. Уряд може збільшити участь та зворотній зв'язок громадськості та інших зацікавлених сторін шляхом розробки та реалізації політики та стратегії залучення громадян, яка визначає цілі, принципи та методи залучення та консультування громадськості та інших зацікавлених сторін у державному управлінні та забезпечує їх інклюзивність, різноманітність та репрезентативність.



Створення та підтримка онлайн-платформи для залучення громадян, яка забезпечує єдину точку доступу до різноманітних можливостей та інструментів для залучення та консультування громадськості та інших зацікавлених сторін, таких як опитування, опитування, петиції, форуми і дозволяє громадськості надавати відгуки та скарги щодо державної політики та послуг.

Підвищення спроможності та обізнаності органів державної влади та посадових осіб, а також громадськості та інших зацікавлених сторін щодо важливості та переваг участі та зворотного зв'язку, а також забезпечення навчання та керівництва щодо реалізації політики та стратегії. Підвищення готовності та задоволеності публічного управління шляхом визнання та аналізу входів і результатів процесів участі та зворотного зв'язку, а також надання зворотного зв'язку та пояснень щодо того, як участь і зворотний зв'язок впливають на державну політику та послуги та покращуються.

Соціальна згуртованість та інтеграція є важливими аспектами мирного та процвітаючого суспільства, оскільки вони гарантують, що всі люди відчувають причетність та участь у своїй спільноті, а також що вони користуються рівними правами та можливостями.

Таким чином, об'єднання спільнот передбачає встановлення та зміцнення соціальних зв'язків і мереж між різними групами та членами суспільства, особливо тими, хто постраждав від конфлікту, пандемії чи інших криз. Уряд і громадянське суспільство можуть сприяти об'єднанню громад шляхом підтримки та сприяння ініціативам діалогу та примирення, таким як Діалог національної єдності, метою якого є залучення та консультування молоді та інших зацікавлених сторін з питань соціальної єдності та національної ідентичності в Україні. Забезпечення та посилення безпеки громади та соціальних послуг, таких як операції з порятунку та реагування, ремонт критичної інфраструктури [96] та підтримка постачальників послуг, особливо в районах, постраждалих від конфлікту на сході України. Заохочення та сприяння мобілізації та розширення



можливостей громади, наприклад підхід, орієнтований на громаду, який підтримує місцеві громади у визначенні та вирішенні власних потреб і пріоритетів, а також у участі в процесах прийняття рішень та управління.

Підтримка вразливих і маргіналізованих груп передбачає виявлення та допомогу групам і особам, які найбільше зазнають ризику соціальної ізоляції та дискримінації, таким як внутрішньо переміщені особи, етнічні меншини, жінки, діти, люди похилого віку, інваліди. Уряд і громадянське суспільство може підтримати вразливі та маргіналізовані групи шляхом надання та покращення доступу та якості програм соціального захисту та інклюзії, таких як грошові перекази, пенсії, медичне страхування, освіта та правова допомога, особливо для внутрішньо переміщених осіб та населення, постраждалого від конфлікту. Розробка та впровадження інклюзивної та справедливої політики та законодавства, наприклад Закону «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» може визначити статус, права та обов'язки внутрішньо переміщених осіб, а також встановлює механізми та інституції для їх захисту та інтеграція. Крім того, заохочення та захист прав людини та свобод усіх людей, незалежно від їхнього походження, ідентичності чи статусу, шляхом забезпечення дотримання та реалізації міжнародних і національних стандартів і зобов'язань у галузі прав людини, а також шляхом створення та розширення повноважень незалежних та ефективних правозахисних установ, таких як Омбудсмен і Рада з прав людини.

Розвиток культури толерантності та різноманітності передбачає визнання та оцінку різноманітності та плюралізму суспільства, а також запобігання та усунення нетерпимості та дискримінації за етнічною приналежністю, мовою, релігією, статтю чи іншими ознаками. Уряд і громадянське суспільство можуть розвивати культуру толерантності та різноманітності підтримуючи та відзначаючи культурне та мовне розмаїття суспільства шляхом забезпечення та покращення доступу та якості освіти, ЗМІ та культурної діяльності офіційними мовами та мовами меншин, а



також шляхом заохочення міжкультурного діалогу та обміну між різними групами та громадами. Підвищення обізнаності та освіти щодо цінностей і переваг толерантності та різноманітності шляхом розробки та впровадження навчальних планів, програм і кампаній, які сприяють повазі, прийняттю та оцінці відмінностей, а також кидають виклик стереотипам, упередженням і міфам, які підживлюють нетерпимість і дискримінація. Посилення спроможності та ролі Уповноваженого з прав людини та Уповноваженого з питань захисту прав національних меншин, які є незалежними та ефективними інституціями з прав людини, які контролюють та захищають права та інтереси різних груп та осіб у суспільстві, а також забезпечують допомога та відшкодування жертвам нетерпимості та дискримінації.

Запобігання та боротьба з дискримінацією та насильством передбачає виявлення та судове переслідування актів та осіб, які вчинили дискримінацію та насильство проти будь-якої групи чи особи в суспільстві, а також захист і підтримку жертв та тих, хто пережив дискримінацію та насильство. Уряд і громадянське суспільство можуть запобігати дискримінації та насильству та боротися з ними шляхом прийняття та забезпечення виконання всеосяжного антидискримінаційного закону, який визначає масштаби, підстави та форми дискримінації, а також встановлює заходи, механізми та установи для запобігання та боротьби з дискримінацією, а також для надання засобів правового захисту та компенсації жертвам. Крім того, це розробка та реалізація національного плану дій із запобігання та боротьби з дискримінацією та насильством, який визначає цілі, стратегії та показники для усунення основних причин та наслідків дискримінації та насильства, а також для забезпечення координації та співпраці всіх відповідних учасників та зацікавлені сторони. Надання та покращення доступу та якості юридичних, медичних, психологічних і соціальних послуг і допомоги жертвам дискримінації та насильства та постраждалим від них, а також забезпечення їх безпеки, гідності та розширення можливостей. Підвищення обізнаності та освіта щодо



запобігання дискримінації та насильства та повідомлення про них шляхом розробки та впровадження навчальних планів, програм і кампаній, які інформують громадськість і професіоналів про причини, наслідки та шляхи вирішення проблем дискримінації та насильства, а також заохочують перехожим і свідкам втрутитися та повідомити про інциденти.

Як свідчать результати досліджень, інновації та креативність є важливими для економічного та соціального розвитку будь-якої країни, оскільки вони сприяють конкурентоспроможності, продуктивності та зростанню [46; 49; 67; 79]. Україна має потенціал стати центром інновацій та креативності в регіоні, оскільки вона має великий і талановитий людський капітал, особливо у сферах інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), інженерії, математики та фізики. Проте Україна також стикається з багатьма проблемами та бар'єрами, які перешкоджають її інноваційній та творчій діяльності, наприклад, недостатні інвестиції в дослідження та розробки (НДДКР), слабкі зв'язки між академічними колами та промисловістю, низький бізнес-клімат та обмежене міжнародне співробітництво.

Відзначимо, що зміцнення системи досліджень та інновацій передбачає розвиток та вдосконалення інститутів, політики та інфраструктури [96], які підтримують генерування, розповсюдження та застосування знань та інновацій. Уряд і наукові кола можуть зміцнити систему досліджень та інновацій шляхом збільшення державних і приватних інвестицій у дослідження та розробки шляхом встановлення чітких і амбітних цілей, надання стимулів і субсидій, а також мобілізації внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Підвищення якості та актуальності досліджень шляхом підвищення потенціалу та автономії науково-дослідних установ, сприяння досконалості та впливу результатів досліджень, а також вирішення суспільних і промислових потреб і викликів. Сприяння співпраці та налагодженню зв'язків між суб'єктами дослідження шляхом створення та підтримки платформ і механізмів для обміну інформацією, знаннями та



ресурсами, а також шляхом заохочення участі та внеску дослідників, студентів та інноваторів.

Інтеграція в європейський та світовий дослідницький простір шляхом узгодження дослідницьких стандартів і правил з міжнародними нормами та найкращою практикою, а також шляхом розширення та поглиблення співпраці та мобільності дослідників та інноваторів.

Залучення прямих іноземних інвестицій передбачає приплив капіталу, технологій та досвіду з-за кордону до вітчизняної економіки, що може стимулювати інноваційний та творчий потенціал і продуктивність [115-119; 121; 138; 161]. Уряд і приватний сектор можуть залучати прямі іноземні інвестиції покращуючи бізнес-клімат та інвестиційну привабливість шляхом спрощення та оптимізації адміністративних процедур і процесів, зменшення податкового тягаря та корупційних ризиків, а також забезпечення стабільності та безпеки правового та політичного середовища; розробка та реалізація стратегічної та проактивної політики сприяння інвестиціям шляхом визначення пріоритетних секторів і ринків і націлювання на них, надання та посилення інвестиційних стимулів і послуг, а також створення та надання повноважень агентству із заохочення інвестицій; створення та підтримка позитивного та конкурентоспроможного іміджу та репутації шляхом демонстрації та підкреслення сильних сторін і можливостей економіки, таких як кваліфікована та освічена робоча сила, стратегічне розташування та доступ до ринків, а також інноваційний та творчий потенціал і досягнення.; залучення та підтримка тих, що є та потенційних інвесторів шляхом надання та сприяння доступу та якості інформації, інфраструктури та ресурсів [96], а також шляхом забезпечення задоволеності та утримання інвесторів; розвиток ключових секторів передбачає визначення та підтримку секторів, які мають високий потенціал і вплив на продуктивність і розвиток інновацій і творчості, таких як ІКТ, сільське господарство, енергетика.



Уряд і промисловість можуть розвивати ключові сектори шляхом проведення комплексного галузевого аналізу, заснованого на фактах, шляхом оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз кожного сектора, а також шляхом визначення бачення, цілей і показників для кожного сектора [67; 68]..

Важливі розробки та впровадження індивідуальної та інтегрованої галузевої політики, враховуючи специфічні потреби та виклики кожного сектору, а також шляхом забезпечення узгодженості та координації політичних заходів та інструментів у різних секторах та рівнях управління. А також, підвищення спроможності та конкурентоспроможності галузевих учасників шляхом забезпечення та покращення доступу та якості освіти, навчання та розвитку навичок, а також шляхом просування якості та стандартів продуктів і послуг.

Стимулювання інновацій і творчості всередині та між секторами, заохочуючи та сприяючи прийняттю та поширенню нових технологій, методів і практик, а також сприяючи міжгалузевій співпраці та синергії.

Підтримка стартапів і підприємців передбачає створення та зростання нових та інноваційних підприємств і підприємств, які можуть створювати нові робочі місця, продукти та послуги, а також сприяти інноваціям і творчості та розвитку.

Уряд і громадянське суспільство можуть підтримати стартапи та підприємців. Для цього вони мають надати та покращити доступ та якість фінансування та створення різноманітних джерел та інструментів фінансування, таких як гранти, позики, акції та краудфандинг, а також шляхом надання та полегшення доступу та якості інформації, порад та вказівок про фінанси та можливості та вимоги до фінансування [67; 68].

Створення та підтримка сприятливої та сприятливої екосистеми шляхом надання та покращення доступу та якості інфраструктури та ресурсів, таких як коворкінг, інкубатори, акселератори та наставники, а також шляхом надання та полегшення доступу та якості інформації, порад, і



вказівки щодо правових, регулятивних та адміністративних аспектів створення та ведення бізнесу.

Заохочення та створення можливостей для спілкування та наставництва серед стартапів та підприємців шляхом створення та підтримки платформ і заходів для обміну інформацією, знаннями та досвідом, а також шляхом надання та сприяння доступу та якості інформації, порад та вказівок щодо технічні, управлінські та стратегічні аспекти розвитку та масштабування бізнесу.

Просування та відзначення культури та успіху стартапів та підприємців шляхом підвищення обізнаності та освіти щодо важливості та переваг підприємництва та інновацій, а також шляхом демонстрації та винагородження досягнень і передового досвіду стартапів та підприємців [67; 68].

Верховенство права та демократія мають важливе значення для стабільності та процвітання будь-якої країни, оскільки вони забезпечують зв'язаність уряду та людей законом і підзвітність їм, а також те, що люди можуть брати участь і впливати на прийняття рішень та управління. процеси. Україна досягла значного прогресу у зміцненні верховенства права та демократії з моменту здобуття незалежності в 1991 році, особливо після Революції Гідності в 2014 році, яка повалила авторитарний і корумпований режим В. Януковича. Проте Україна також стикається з багатьма викликами та загрозами, які підривають верховенство права та демократію, як-от війна Росії проти України, політична та соціальна поляризація, економічна та соціальна нерівність, а також зовнішній та внутрішній тиск і вплив.

Спробуємо узагальнити деякі з основних цих рекомендацій. Забезпечення верховенства та рівності закону передбачає встановлення та забезпечення виконання конституції та законів як найвищої та однакової влади для всіх державних і приватних суб'єктів суспільства, а також захист і повагу до прав і обов'язки всіх людей згідно із законом.



Уряд і судова влада мають забезпечити верховенство і рівність закону. Механізми для цього такі, як реформування та вдосконалення конституційної бази та конституційного суду шляхом ухвалення та впровадження змін і рішень, які відображають демократичні принципи та цінності, а також шляхом забезпечення незалежності, неупередженості та професіоналізму конституційних суддів.

Розробка та впровадження комплексної та узгодженої правової системи шляхом гармонізації та оновлення законів і нормативних актів до міжнародних та європейських стандартів і норм, а також шляхом забезпечення доступності та ясності правової інформації та освіти.

Зміцнення спроможності та ефективності судової системи та правоохоронних органів шляхом підвищення якості та ефективності управління правосуддям і юридичних послуг, а також шляхом забезпечення підзвітності та нагляду за суддями, прокурорами та поліцейськими.

Захист і сприяння доступу до правосуддя та правової допомоги для всіх людей, особливо вразливих і маргіналізованих груп, шляхом надання та сприяння наявності та доступності правової допомоги та представництва, а також шляхом забезпечення справедливості та ефективності засобів правового захисту та відшкодування.

Боротьба з корупцією та безкарністю передбачає запобігання та переслідування зловживань владою та нецільового використання ресурсів державними та приватними суб'єктами в суспільстві, а також просування та забезпечення виконання етичних і професійних стандартів і цінностей у суспільстві. обслуговування.

Уряд і громадянське суспільство мають боротися з корупцією та безкарністю. Прийняття та реалізація комплексної антикорупційної стратегії та законодавства, які визначають масштаби, причини та наслідки корупції, а також встановлюють заходи, механізми та інститути боротьби з корупцією.

Створення та надання повноважень незалежним та ефективним антикорупційним інституціям, таким як Національне антикорупційне бюро,



Національне агентство з питань запобігання корупції та Вищий антикорупційний суд, які відповідають за розслідування, кримінальне переслідування та винесення судових рішень у справах про корупцію, а також забезпечення їх автономії, підзвітності та співпраці.

Розробка та забезпечення дотримання кодексу поведінки та етики для державної служби, який визначає принципи, правила та цінності, якими керується поведінка та результативність державних службовців, а також забезпечує механізми звітування, моніторингу та санкцій за порушення.

Посилення прозорості та підзвітності публічного управління шляхом вдосконалення систем державних закупівель, управління державними фінансами та декларування активів, а також шляхом забезпечення нагляду та участі громадськості, ЗМІ, парламенту, судів та інших зацікавлених сторін.

Консолідація демократичних інститутів і процесів передбачає розвиток і вдосконалення інститутів, політики та процедур, які дозволяють і забезпечують представництво та участь людей у процесах прийняття рішень і управління, а також баланс і розподіл влади між різними гілками та рівнями влади.

Уряд і парламент, на нашу думку, можуть дійсно консолідувати демократичні інститути та процеси шляхом реформування та вдосконалення виборчої системи та адміністрування виборів шляхом ухвалення та виконання поправок і рішень, які забезпечують справедливість та інклюзивність виборчого процесу, а також шляхом забезпечення незалежності, неупередженості та професіоналізму виборчої комісії та виборчих судів. Здійснюючи передачу та делегування повноважень і ресурсів від центрального до місцевого рівня управління, а також шляхом забезпечення підзвітності та контролю за місцевими органами влади та посадовими особами, можна суттєво покращити ситуацію, роздробивши та впровадивши комплексну та узгоджену політику децентралізації та законодавства.



Шляхом підвищення якості та ефективності законодавчого процесу та законодавчих послуг, а також шляхом забезпечення підзвітності та контролю за парламентарями та парламентськими комітетами можна суттєво підвищити спроможність та продуктивність парламентської системи та парламентської адміністрації.

До цього ж, захист і сприяння політичному плюралізму та політичним партіям шляхом надання та сприяння доступу та якості політичної інформації та освіти, а також шляхом забезпечення справедливості та ефективності політичного фінансування та політичного представництва.

Повага та заохочення прав і свобод людини, цей термін передбачає визнання та захист невід'ємних і невід'ємних прав і свобод усіх людей у суспільстві, незалежно від їх походження, ідентичності чи статусу, а також запобігання та усунення порушення та зловживання правами та свободами людини державними чи приватними особами.

Уряд і громадянське суспільство мають поважати та заохочувати права та свободи людини. Прийняття та впровадження комплексної стратегії прав людини та законодавства, яке визначає обсяг, зміст і механізми прав і свобод людини, а також встановлює обов'язки та санкції для державних і приватних суб'єктів. Розробка та реалізація комплексної та узгодженої політики та плану дій у сфері прав людини, у яких визначено цілі, стратегії та показники для вирішення проблем та викликів у сфері прав людини, а також для забезпечення координації та співпраці всіх відповідних учасників та зацікавлених сторін.

Посилення спроможності та ролі Уповноваженого з прав людини та Ради з прав людини, які є незалежними та ефективними інституціями з прав людини, які контролюють і захищають права людини та свободи людей, а також надають допомогу та відшкодування жертвам порушень прав людини

Підвищення обізнаності та освіти щодо важливості та переваг прав і свобод людини шляхом розробки та впровадження навчальних планів, програм і кампаній, які інформують громадськість і професіоналів щодо



стандартів і зобов'язань у галузі прав людини, а також заохочують повагу, прийняття, і цінування різниці.

Отже, покращення бізнес-клімату передбачає покращення умов і правил, які впливають на заснування та функціонування бізнесу в країні, наприклад, легкість і вартість ведення бізнесу, податковий тягар і адміністрування, захист прав власності та контрактів, а також запобігання та зменшення корупції та бюрократії. Уряд і приватний сектор можуть покращити бізнес-клімат шляхом спрощення та оптимізації адміністративних процедур і процесів для відкриття та ведення бізнесу шляхом зменшення кількості та складності вимог, документів і зборів, а також шляхом усунення непотрібних і дублюючих кроків і формальностей. Крім того, важливим є зменшення податкового тягара та вдосконалення податкового адміністрування шляхом зниження та гармонізації податкових ставок і звільнень від сплати податків, шляхом спрощення та оцифрування систем подання податкових декларацій і платежів, а також шляхом забезпечення прозорості та справедливості збору податків і примусового виконання. Захист прав власності та забезпечення виконання контрактів шляхом зміцнення правової та інституційної бази для реєстрації, передачі та захисту прав власності, а також шляхом підвищення якості та ефективності адміністрування правосуддя та юридичних послуг. Особливого значення набуває боротьба з корупцією та вдосконалення публічного управління шляхом ухвалення та реалізації комплексної антикорупційної стратегії та законодавства, шляхом створення та надання повноважень незалежним та ефективним антикорупційним установам, а також шляхом забезпечення прозорості та підзвітності публічного управління.

Диверсифікація економіки передбачає розширення та розвиток економічних секторів і видів діяльності, які сприяють виробництву та споживанню товарів і послуг у країні, таких як сільське господарство, промисловість, послуги а також скорочення залежність і вразливість



економіки від кількох секторів чи продуктів. Уряд і промисловість можуть диверсифікувати економіку. Кроками є виявлення та підтримка ключових і нових секторів, які мають високий потенціал і вплив на економічне зростання та розвиток, таких як ІКТ, сільське господарство, енергетика шляхом надання та покращення доступу та якості фінансування, інфраструктури, навичок та інновацій. А також, розробка та впровадження комплексної та узгодженої промислової політики шляхом вирішення конкретних потреб і викликів кожного сектора, а також шляхом забезпечення узгодженості та координації політичних заходів та інструментів у різних секторах і рівнях управління. Підвищення спроможності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання шляхом забезпечення та покращення доступу та якості освіти, навчання та розвитку навичок, а також шляхом просування якості та стандартів продуктів і послуг. Стимулювання інновацій і творчості всередині та між секторами, заохочуючи та сприяючи прийняттю та поширенню нових технологій, методів і практик, а також сприяючи міжгалузевій співпраці та синергії.

Щодо підвищення якості та доступності державних послуг передбачає надання та покращення державних послуг громадянам і підприємствам, таких як адміністративні, соціальні та економічні послуги, а також якість і доступність державних послуг. Уряд і громадянське суспільство можуть покращити якість і доступність державних послуг шляхом спрощення та стандартизації адміністративних процедур і процесів для державних послуг шляхом зменшення кількості та складності вимог, документів і зборів, а також шляхом усунення непотрібних і дублюючих кроків і формальностей.

Покращення якості та доступності державних послуг шляхом запровадження орієнтованих на користувача та зручних підходів, таких як «єдине вікно», «єдине вікно» та електронні послуги, а також шляхом забезпечення доступності та доступності державних послуг для всіх сегментів населення, особливо вразливих і маргіналізованих груп.



Посилення інновацій та цифровізації державних послуг шляхом розробки та впровадження комплексної стратегії електронного урядування та законодавства, а також шляхом сприяння використанню електронних інструментів і платформ для надання та моніторингу державних послуг, таких як портал електронних послуг, система електронних закупівель, система електронного декларування.

Збільшення участі та зворотного зв'язку громадськості та інших зацікавлених сторін у розробці, реалізації та оцінці державних послуг шляхом проведення регулярних та інклюзивних консультацій, опитувань та оцінок, а також шляхом забезпечення оперативності та задоволеності постачальників державних послуг.

Інтеграція в європейські та світові ринки передбачає розширення та покращення торговельних та інвестиційних відносин і співпраці між Україною та Європейським Союзом та іншими країнами та регіонами світу, а також узгодження та гармонізацію стандартів і правил з міжнародними та європейськими нормами та передовим досвідом. Які кроки можуть здійснити Уряд і приватний сектор, щоб інтегруватися в європейський і світовий ринки. Це, більш глибока імплементація та отримання переваг від Угоди про асоціацію та Поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі (ПВЗВТ) між Україною та ЄС, які забезпечують основу та можливість для політичної та економічної інтеграції України в ЄС, а також для посилення торгівлі інвестиційні потоки та співпраця між двома сторонами.

Розробка та впровадження всебічної та проактивної політики сприяння торгівлі та інвестиціям шляхом визначення пріоритетних секторів і ринків і їх орієнтації, надання та посилення стимулів і послуг для торгівлі та інвестицій, а також створення та надання повноважень агентству сприяння торгівлі та інвестиціям.

Створення та підтримка позитивного та конкурентоспроможного іміджу та репутації шляхом демонстрації та підкреслення сильних сторін і можливостей економіки, таких як кваліфікована та освічена робоча сила,



стратегічне розташування та доступ до ринків, а також інноваційний та творчий потенціал і досягнення.

Залучення та підтримка тих, що вже є та потенційних трейдерів та інвесторів шляхом надання та полегшення доступу та якості інформації, інфраструктури та ресурсів, а також шляхом забезпечення задоволення та утримання трейдерів та інвесторів.

Отже, у цьому параграфі ми розглянули рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з плануванням забезпечення її конкурентоспроможності, щоб виявити, які рекомендації можна запропонувати щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з плануванням забезпечення її конкурентоспроможності, які напрями, методи, технології, стандарти, індикатори та інструменти планування необхідні для цього, які переваги, обмеження, ризики та виклики можуть виникнути в процесі планування. Було проаналізовано, яке значення має планування для оптимізації та модернізації системи публічного управління, які функції, принципи, етапи, види та форми планування існують, які критерії, індикатори, методи та результати їх оцінки.

У результаті, ми виявили, що планування є необхідним інструментом для підвищення конкурентоспроможності системи публічного управління, оскільки допомагає враховувати внутрішні та зовнішні умови, використовувати ресурси ефективно, досягати цілей якісно, розв'язувати проблеми своєчасно, адаптуватися до змін.

Розглянувши рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з плануванням забезпечення її конкурентоспроможності, які базуються на аналізі сучасного стану та перспектив розвитку публічного управління в Україні, а також на порівнянні з міжнародними стандартами та практиками, ми визначили, що рекомендації можна поділити на три рівні: стратегічний, тактичний та оперативний, які відповідають різним аспектам планування. Запропоновано рекомендації



щодо вдосконалення структури, функцій, механізмів, процесів, інструментів, нормативно-правової бази, кадрового потенціалу та інших аспектів, які забезпечують ефективність, прозорість, відповідальність, участь та інноваційність публічного управління. Враховано можливі переваги, обмеження, ризики та виклики, які можуть виникнути в процесі реалізації рекомендацій.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі тексту дисертації ми описали стан та перспективи КД в умовах зміни ППУ на прикладі України. Ми проаналізували динаміку та рейтинг КД України за ефективними міжнародними індексами, такими як індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс якості публічного управління, індекс розвитку людського потенціалу, індекс демократії, індекс корупції та інші. Ми виявили, що Україна має низький рівень КД за більшістю цих індексів, що свідчить про проблеми у сфері публічного управління, економіки, соціальної сфери, політики, правової системи та інших. Порівняння показників України з показниками країн ЄС та країнами Східного партнерства, що дозволило визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для України в контексті її євроінтеграційних прагнень.

Ми дійшли висновку, що ступінь реалізації принципів «НВ» в українському державному управлінні є недостатнім, що негативно позначається на КД. Досліджено, як Україна відповідає основним принципам «НВ», таким як демократія, верховенство права, підзвітність, прозорість, відповідальність, ефективність, ефективність, рівність, участь, консенсус, партнерство, безпека, сталість, інклюзивність, довіра тощо. Використовуючи дані міжнародних організацій, експертних оцінок, соціологічних опитувань, наукових досліджень та інших джерел, ми проаналізували сильні та слабкі сторони, досягнення та проблеми публічного управління в Україні з позиції «НВ». Виявлено, що Україна має



певний прогрес у реформуванні публічного управління, але також існують численні перешкоди, такі як корупція, неефективність, нестабільність, недовіра, низька якість публічних послуг, недостатня участь громадян та інші.

У підсумку, необхідно оптимізувати та модернізувати систему публічного управління в Україні з метою підвищення її КД. У цьому зв'язку ми запропонували рекомендації щодо вдосконалення ППУ в Україні, що базується на концепції «НВ», а також щодо планування та забезпечення КД в умовах зміни ППУ. Рекомендується:

1. Забезпечити дотримання принципів демократії, верховенства права, прав людини та основних свобод у всіх сферах публічного управління, зокрема шляхом зміцнення ролі парламенту, судів, громадськості, ЗМІ та інших інститутів демократії.

2. Посилити підзвітність, прозорість, відповідальність та протидію корупції у державному управлінні, зокрема шляхом розвитку електронного урядування, публічного контролю, внутрішнього аудиту, декларування доходів, запобігання конфлікту інтересів та інших механізмів.

3. Підвищити ефективність та ефективність публічного управління, зокрема шляхом оптимізації структури та функцій державних органів, підвищення кваліфікації та мотивації публічних службовців, впровадження стратегічного планування, бюджетування, моніторингу та оцінки результативності державних програм та проєктів.

4. Забезпечити рівність, справедливість та інклюзивність у державному управлінні, зокрема шляхом забезпечення недискримінаційного та гуманістичного ставлення до всіх груп населення, зокрема до жінок, молоді, людей з інвалідністю, національних меншин, спільноти та інших. Також необхідно розвивати політику різноманітності та інклюзивності в державному управлінні, що передбачає залучення представників різних груп до процесу прийняття рішень, підвищення їхнього представництва в



державних органах, створення умов для їхнього професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Таким чином, враховуючи, що КД – це багатовимірне та динамічне поняття, яке залежить від різноманітних чинників, таких як інновації, продуктивність, управління, торгівля, інвестиції, а ППУ змінюється у відповідь на глобальні та регіональні виклики та можливості, такі як пандемія COVID-19, війна Росії проти України, інтеграція в ЄС, цифрова трансформація, ми довели, що Україна має потенціал і бачення підвищення своєї конкурентоспроможності та привабливості в мінливій парадигмі публічного управління, переслідуючи цілі цифрового суверенітету, економічного та соціального розвитку, екологічної та енергетичної стійкості, демократії та прав людини.

Україна зазнає впливу багатьох викликів та чинників, які перешкоджають її конкурентоспроможності та привабливості, такими як політична нестабільність і нестабільність у сфері безпеки, низький бізнес-клімат та інвестиційна привабливість, нерозвинена та недиверсифікована економіка, слабка інтеграція в європейський та світовий ринки.

Прийнявши та впровадивши комплексну та послідовну стратегію та політичну основу для підвищення своєї конкурентоспроможності та привабливості, враховуючи специфічні потреби та виклики кожного сектора та сфери суспільної діяльності, а також забезпечуючи узгодженість та координацію заходів політики та інструменти для різних секторів і рівнів управління, Україна суттєво підвищить свою конкурентоспроможність.

Україні необхідно збільшити та покращити свої інвестиції в дослідження та розробки, встановлюючи чіткі та амбітні цілі, надаючи стимули та субсидії та мобілізуючи внутрішні та зовнішні ресурси.

Шляхом підвищення потенціалу та автономії науково-дослідних установ, сприяння досконалості та впливу результатів досліджень, а також вирішення суспільних і промислових потреб і викликів, Україна підвищить



таким чином якість і відповідність своєї науково-інноваційної системи, що у підсумку також вплине на стан конкурентоспроможності держави.

Створюючи та підтримуючи платформи та механізми для обміну інформацією, знаннями та ресурсами, а також заохочуючи участь і внесок дослідників, студентів та інноваторів, Україна сприятиме співпраці та налагодженню зв'язків між суб'єктами дослідження. А приведення дослідницьких стандартів і правил до міжнародних норм і найкращих практик, а також шляхом розширення та поглиблення співпраці та мобільності дослідників та інноваторів, Україна зможе інтегруватися в європейський та світовий дослідницький простір.

Підвищуючи обізнаність та освіту щодо важливості та переваг інновацій та креативності, а також демонструючи та винагороджуючи досягнення та передовий досвід інноваторів та творців, Україна підтримає та розвиватиме культуру та успіх інновацій та креативності, що так важливо у сучасному світі для забезпечення конкурентоспроможності держави та суспільства.



ВИСНОВКИ

У результаті цього дослідження вперше у галузі знань публічного управління та адміністрування вирішено наукове завдання теоретичного обґрунтування концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, розроблено та запропоновано рекомендації для удосконалення системи публічного управління в Україні для підвищення її конкурентоспроможності.

1. Проаналізовано зміст поняття «конкурентоспроможність держави» і розуміння сутності явища конкурентоспроможності держави, її складові та критерії оцінки в сучасній науковій літературі. Досліджено походження та еволюцію, її різні визначення та підходи, її виміри та показники конкурентоспроможності держави та визначено, що конкурентоспроможність держави є багатограним і складним поняттям, яке відображає здатність держави забезпечувати високий рівень життя своїх громадян, ефективно використовувати свої ресурси, адаптуватися до змін у світовому середовищі та позитивно впливати на міжнародному рівні на інші держави та суспільства. Конкурентоспроможність держави досліджується та оцінюється за різними критеріями, які враховують управлінські, економічні, соціальні, політичні, екологічні, культурні та інші аспекти діяльності суб'єктів публічного управління, зокрема, держави, та особливості парадигми публічного управління.

Конкурентоспроможність держави відображає її здатність успішно конкурувати на світових ринках, забезпечувати високу якість життя населення, ефективно використовувати свої ресурси та потенціали, а також адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

2. Розглянуто основні моделі та стратегії підвищення конкурентоспроможності держави у світовій спільноті. Виявлено, що основні моделі та стратегії, які використовуються у світовій практиці, можна поділити на три групи: 1) моделі та стратегії, засновані на ролі



держави в економічному розвитку; 2) моделі та стратегії, засновані на ролі держави в соціальному розвитку; 3) моделі та стратегії, засновані на ролі держави в інтеграції та співпраці. Для підвищення конкурентоспроможності держави необхідно вибрати оптимальну модель та стратегію, яка відповідає національним інтересам, специфіці та потенціалу держави, а також вимогам світової спільноти. Усі вони ґрунтуються на показниках звітів міжнародних організацій, експертиз. У цьому зв'язку проаналізовано Індекс глобальної конкурентоспроможності ВЕФ, Щорічник світової конкурентоспроможності (ІРМ), Індекс легкості ведення бізнесу Світового банку, Human UNDP. Індекс розвитку людського потенціалу та інші показники. Досліджено чинники та детермінанти конкурентоспроможності держави відповідно до різних моделей і стратегій, таких як інституції, інфраструктура, інновації, освіта, охорона здоров'я, публічне управління та показано залежність стану конкурентоспроможності держави від парадигми публічного управління.

Досліджено виклики та можливості для конкурентоспроможності держави в контексті глобалізації та інтеграції, зокрема, вплив глобальних тенденцій і проблем на стан конкурентоспроможності держави, таких як цифровізація, зміна клімату, міграція, безпека тощо. Проаналізовано роль і вплив співпраці України та регіональних і міжнародних організацій на конкурентоспроможність держави, таких як Європейський Союз, НАТО, СОТ.

3. Досліджено еволюцію парадигми публічного управління в історичному аспекті, з'ясовано особливості сучасної парадигми публічного управління на основі концепту «належного врядування». Простежено та показано еволюцію парадигми публічного управління в історичному аспекті від класичної до сучасної та визначено та наведено основні особливості та характеристики кожної парадигми, такі як принципи, цінності, цілі, методи та інструменти публічного управління. Аргументовано, що парадигма публічного управління є ключовим чинником, який визначає ефективність



та якість державних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави. Зазначається, що парадигма публічного управління пройшла кілька стадій еволюції в історичному аспекті, від традиційного бюрократичного управління до сучасного публічного управління на основі концепту «належного врядування». Охарактеризовано концепт «Належного врядування» застосуванням таких принципів, як демократичність, правовий режим, прозорість, відповідальність, партнерство, участь, раціональність, результативність, інклюзивність та інноваційність.

4. Виявлено вплив парадигми публічного управління на ефективність та якість державних послуг, соціально-економічний розвиток та міжнародний імідж держави. Показано, що вплив парадигми публічного управління на конкурентоспроможність держави є багатовимірним і синергетичним. З одного боку, парадигма публічного управління визначає способи та механізми реалізації державної політики, яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності держави. Також, парадигма публічного управління впливає на формування позитивного міжнародного іміджу держави, який є важливим елементом конкурентоспроможності держави. Таким чином, парадигма публічного управління є одночасно інструментом та результатом конкурентоспроможності держави.

5. Проаналізовано стан та перспективи конкурентоспроможності України за міжнародними індексами, виявлено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для її покращення. Виявлено, що конкурентоспроможність України за міжнародними індексами є низькою та нестабільною, що свідчить про проблеми та виклики, яких зазнає українська держава не тільки, в умовах глобалізації, трансформації, а й особливо в умовах війни Росії проти України. Сильними сторонами України є високий рівень освіти населення, значний науково-технічний потенціал, розвинута аграрна галузь, географічне розташування та культурне різноманіття.

Слабкими сторонами України є низький рівень доходів населення, висока



корупція, неефективна система публічного управління, недостатня енергетична безпека, відсутність чіткої стратегії розвитку та інтеграції.

Аргументовано, що можливостями для покращення конкурентоспроможності України є реформування публічного управління, залучення іноземних інвестицій, розширення експортних ринків, розвиток інноваційної діяльності, підтримка малого та середнього бізнесу, зміцнення демократичних інститутів та громадянського суспільства. Загрозами для покращення конкурентоспроможності України є нестабільна політична ситуація, військовий конфлікт на сході країни, зовнішній тиск та втручання, соціальна поляризація та невдоволення, екологічні проблеми та пандемія COVID-19.

6. Оцінено ступінь впровадження принципів «належного врядування» в українському публічному управлінні, запропоновано рекомендації щодо оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення конкурентоспроможності держави. Виявлено, що ступінь впровадження принципів «належного врядування» в українському публічному управлінні є недостатнім та неоднорідним, що обумовлено історичними, культурними, політичними та економічними чинниками. Для оптимізації та модернізації системи публічного управління в Україні з метою забезпечення високої конкурентоспроможності держави необхідно враховувати національні особливості та міжнародні стандарти «належного врядування».

Розроблено та запропоновано модель концептуальних засад конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління, яка включає чотири виміри – економічний, соціальний, політичний, міжнародний. Економічний вимір конкурентоспроможності держави включає такі показники, як ВВП на людину, темпи зростання ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття, торговельний баланс, прямі іноземні інвестиції, державний борг тощо. Ці показники відображають не тільки рівень економічного розвитку, а й стабільність, продуктивність та



ефективність діяльності держави та системи публічного управління, а також її інтеграцію світові структури. Соціальний вимір конкурентоспроможності держави включає такі показники, як індекс людського розвитку, рівень бідності, нерівність доходів, індекс освіти, індекс здоров'я, очікувана тривалість життя, індекс щастя тощо. Ці показники відображають рівень соціального добробуту, добробуту, інклюзії та згуртованість держави, а також її людський капітал і потенціал, що означає рівень прийняття відповідних управлінських рішень. Політичний вимір конкурентоспроможності держави включає такі показники, як індекс демократії, індекс верховенства права, індекс сприйняття корупції, індекс ефективності уряду, індекс якості регулювання, індекс голосу та підзвітності тощо. Ці показники відображають рівень політичного розвитку системи суспільної, якість політично та публічного управління, прозорість і підзвітність держави суспільству, а також її легітимність влади і участь суспільства. Міжнародний вимір конкурентоспроможності держави включає такі показники, як індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс легкості ведення бізнесу, індекс глобальних інновацій, індекс глобального миру, індекс м'якої сили тощо. Ці показники відображають рівень міжнародної привабливості, впливу та репутації держави, а також інноваційність і креативність в системі публічного управління.

Розроблено та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення механізмів публічного управління в таких сферах, як державна служба, державне фінансування, державна регуляторна політика, державна комунікаційна політика, державна соціальна політика, державна екологічна політика, державна інноваційна політика та державна зовнішня політика. Реалізація цих рекомендацій сприятиме підвищенню якості та ефективності публічного управління, покращенню міжнародного іміджу України та зміцненню її конкурентоспроможності.

Напрями вдосконалення системи публічного управління можна поділити на стратегічні та тактичні.



Стратегічні напрями:

це національна стратегія розвитку, яка визначає візію, місію, цілі, пріоритети, індикатори та ресурси для досягнення конкурентоспроможності держави; конституційна реформа, яка врегулює відносини між різними гілками влади;

реалізація на практиці децентралізації, яка передбачає надання більшої фінансової, адміністративної та політичної самостійності місцевим органам влади.

Тактичні напрями:

підвищення кваліфікації державних службовців, мотивація;

удосконалення системи публічних послуг;

удосконалення системи публічних фінансів (зменшення дефіциту та боргу), реформа податкової системи, стимулювання економічної активності, боротьбу з корупцією, злочинністю та порушенням прав людини; безпека громадян.

Усе це підвищує конкурентоспроможність держави, покращує її економічну, соціальну, політичну, екологічну, культурну, інноваційну та інституційну ситуацію, а також зміцнює її національну безпеку та міжнародний імідж.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану: експ.-анал. доп. Київ: НІСД. 2023. 14 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf> (дата звернення 20.01.2024).
2. Антикризова політика в реальному секторі економіки України: пріоритетні напрями і завдання: аналіт. доп.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2022. 72 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2022.07> (дата звернення 21.12.2023).
3. Антонюк, Л., Анапріюк К. Стратегічні пріоритети та ключові напрями конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, № 8, 2023. С. 3-10. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-02-01> (дата звернення 20.01.2024).
4. Антощенкова В. Конкурентоспроможність як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. Випуск 200: Економічні науки, 2019, С. 84–95. URL: https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/visnik_hntusg_200.pdf (дата звернення 21.12.2023).
5. Баштанник О. В. Функціонування інституту громадських рад у форматі дослідницької стратегії нового інституціоналізму політичної науки. *Регіональні студії*, № 28, 2022, С. 40-46. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2022.28.7> (дата звернення 21.12.2023).
6. Баштанник О.В. Виміри розбудови національної системи стійкості у контексті внутрішньо і зовнішньополітичних пріоритетів України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 36. С. 7-11. URL: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.36.1> (дата звернення 20.01.2024).
7. Баштанник О.В. Інституціональна парадигма реалізації державної влади: концептуалізація базових параметрів. *Вчені записки*



Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування, Том 34, Номер, 4, С. 1-16. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.4/01> (дата звернення 20.01.2024).

8. Баштанник О.В. Інституціональна/інституційна спроможність інститутів політичної системи як аналітична категорія та функціональний аспект публічного управління. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*, 2023 р., № 2 (80). С. 83-88. URL: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2023.2.15> (дата звернення 20.01.2024).

9. Баштанник О.В. Парадигмальні засади дослідження та функціонування політичних інститутів у контексті реалізації державної влади. *Worldview explications of modernism and postmodernism: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. С. 1-24. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-357-6-1> (дата звернення 20.01.2024).

10. Баштанник О.В. Спроможність держави як суб'єкта публічного управління в політичній системі України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України: зб. наук. пр.* Випуск 2(19)2023. С. 90-97. <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-2-10> (дата звернення 20.01.2024).

11. Баштанник О.В. Становлення неоінституціональної парадигми реалізації державної влади в умовах трансформації національної системи управління. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, Том 34, 3. С. 131-136. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/20> (дата звернення 20.01.2024).

12. Баштанник О.В. Стратегія реформування державного управління як чинник підвищення спроможності держави. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Випуск 35. 2023. С. 77-81. URL: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.35.14> (дата звернення 20.01.2024).

13. Баштанник, Олена. Концептуальні засади визначення феномену спроможності в сучасній методології дослідження державного управління



Публічне управління та місцеве самоврядування. №2. 2023. С. 10–18- URL: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-2> (дата звернення 20.01.2024).

14. Болотіна Є. В., Нікітенко А. В. Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування. *Економічний вісник Донбасу*. Київ, 2017, № 1 (47). С. 96–100. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123127/13-Bolotina.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

15. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: аналіт. доп.; за ред. В. Потапенка. Київ: НІСД. 2023. 33 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01> (дата звернення 20.01.2024).

16. Горбаль Н., Григор'єв О., Козачук А., Козачук Н. Україна в рейтингах глобальної конкурентоспроможності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2019, №1. С. URL: 84–91. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20455/management-84-91.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

17. Гордон М. В., Оленцевич Н. В., Колісник І. О. Моделі публічного управління: порівняльний аналіз та пропозиції для України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018, № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1207> (дата звернення 21.12.2023).

18. Громадянське суспільство України: політика сприяння та залучення, виклики та трансформації: аналіт. доп. за заг. ред. О. А. Корнієвського, Ю. А. Тищенко, В. М. Яблонського. К.: НІСД. 2019. 112 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-12/dopov_gromad-suspilstvo_druk_04_12_2019.pdf (дата звернення 21.12.2023).

19. Гуманітарна політика в Україні: виклики та перспективи (Біла книга): аналіт. доп.; за заг. ред. Ю. Б. Каплан, Ю.А. Тищенко. Київ: НІСД. 2020. 136 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-03/gpniss.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

20. Давимука С.А., Куйбіда В.С., Федулова Л.І. Тенденції розвитку



нової регіональної політики країн-членів Європейського Союзу. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 76-87. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2019-1-9> (дата звернення 21.12.2023).

21. Делія О. В. Governance як концептуальний підхід до розуміння публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=869> (дата звернення 21.12.2023).

22. Державна система захисту критичної інфраструктури в системі забезпечення національної безпеки: аналіт. доп. / за ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД. 2020. 28 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-08/dopovid-systema-zahystu-krytychnoyi-infrastruktury_0.pdf (дата звернення 21.12.2023).

23. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналіт. доп. за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2019. 192 с. URL: <https://niss.gov.ua/publikacii/analitichni-dopovidi/decentralizaciya-vladi-poryadok-denniy-na-serednostrokovu> (дата звернення 21.12.2023).

24. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні: наук. доп.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2020, 153 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf (дата звернення 21.12.2023).

25. Жигайло В. М. Сучасний стан та перспективи співробітництва України та США. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*: електронний науково-практичний журнал. 2017. Вип. 5. С. 38-42. URL: <http://hdl.handle.net/11300/8034> (дата звернення 21.12.2023).

26. Зубчик О. А. Методологічні аспекти оцінювання державної політики: «конкурентоспроможність» і «політичний час». *Держава та регіони. Серія Державне управління*. 2018. № 2. С. 12-16.



27. Зубчик О. А. Формування конкурентоспроможності держави в перспективі політичного часу (державно-управлінські аспекти): монографія. Київ: ТОВ, «Поліграф Плюс», 2019. 408 с.

28. Зубчик О.А., Магеррамов А. Економічна дипломатія як механізм публічного управління для відновлення конкурентоспроможності України. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. № 11(17) (2023) С. 304-315, DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-304-315](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-304-315) (дата звернення 20.01.2024).

29. Зубчик Олег, Гребоножко Євген, Камаран Камал Карім, Єсенніков Кирило, Магеррамов Алі. Концепт «конкурентоспроможність держави» як аналітичний інструмент у дослідженні ефективності публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Державне управління*. Том 18. № 2(18)/2023. С. 49-56. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-8/14>. (дата звернення 20.01.2024).

30. Клімов, В. О. Поняття та природа компетенції суб'єктів публічного управління, її співвідношення з іншими категоріями публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*, 2023. (10). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-10-02-09> (дата звернення 20.01.2024).

31. Ключові виклики для розвитку громадянського суспільства, 2020. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2020 році: матеріали. щоріч. доп.; за заг. ред. Ю. Тищенко, Ю. Каплан. Київ: НІСД. 2021. 116 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_10_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

32. Конкурентні стратегії безпеки розвитку України у глобальному середовищі. Заг. ред.: А. І. Мокій. Львів, 2019. 872 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20190011.pdf>. (дата звернення 20.01.2024).

33. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації; [за ред. Я.А. Жаліла]. К., 2005. 388 с.



34. Кухарева Г. П. Класична (традиційна) концепція публічного управління її дієвість у світовому просторі та доцільність подальшого застосування в публічному управлінні України. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 3. С. 54–61.

35. Лясота А. Особливості посткомуністичних трансформацій партійних систем країн Центральної та Східної Європи. *Науковий журнал «Politicus»*. 2020, 5. С. 69–72. URL: http://politicus.od.ua/5_2020/12.pdf (дата звернення 20.01.2024).

36. Ляшенко В.І., Вишневецький О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2018. 252 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografiyi/2017/Lyashenko_Vishnevsky_2018.pdf (дата звернення 21.12.2023).

37. Магеррамов А. Конкуренстоспроможність держави як об'єкт наукових досліджень: аспекти публічного управління. *«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал*. 2024, № 2(28) 2024. С. 200-212. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-200-212](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-200-212) (дата звернення 20.03.2024).

38. Магеррамов А. Концептуальні основи конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління: особливості моделі чотирьох вимірів. *«Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»): журнал*. 2023. № 12(18) 2023. С. 315-331. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-\(18\)-315-331](https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-(18)-315-331) (дата звернення 20.01.2024).

39. Мартинюк В. (кер. проекту та ін.). Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і Східного партнерства: аналіт. документ.

Міжнар. фонд «Відродження» [та ін.]. Стратегія XXI, 2018. 105 с. URL:

Etikimza Envelope (verify at www.yoxla.etikimza.az) No: nrjlsn8563b38cedbf4c

Qeyd: -Elektron imza ve elektron sənəd- haqqında Azərbaycan Respublikası Qanununun 3-cü maddəsinə əsasən elektron imza əl imzası ilə bərabər hüquqi qüvvəyə malikdir. Elektron imza şəxsin kağız daşıyıcısı üzərindəki möhürlə təsdiq edilmiş əl imzasına bərabər tutulur.



https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok_XXI-end_0202.pdf (дата звернення 21.12.2023).

40. Мельниченко Б. Сучасна парадигма публічного управління: практичний вимір для України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Юридичні науки*. Львів, 2021. № 1 (29). С. 104–109. URL: <http://doi.org/10.23939/law2021.29.104> (дата звернення 20.01.2024).

41. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення: монографія / наук. ред. С. Л. Шульц; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2018. 205 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <https://www.ird.gov.ua/irdp/p20180102.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

42. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналіт. доп.; за ред. В. Г. Потапенка. Київ: НІСД. 2023. 54 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02> (дата звернення 20.01.2024).

43. Модернізація Світової організації торгівлі під впливом глобальних викликів: аналіт. доп.; за заг. ред. М. Паламарчука, Р. Юлдашева. Київ: НІСД. 2022. 51 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2022.14> (дата звернення 21.12.2023).

44. Національний суверенітет України в умовах глобалізації: Національна доповідь. К. 2011. 112 с. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/suverenitet_159.pdf (дата звернення 21.12.2023).

45. Нікіфоренко В. С. Політична складова у формуванні механізму державного управління. *Право та державне управління*. 2017 р., № 3 (28). URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2017/48.pdf (дата звернення 21.12.2023).

46. Олійник Д.І. Інноваційний розвиток територіальних громад в умовах четвертої технологічної революції: пріоритети та перспективи: аналіт. доповідь. К.: НІСД. 2018. 52 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019->



05/Dopovid_Inovaz_rozvytok.pdf (дата звернення 21.12.2023).

47. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях: аналіт. доп.; за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ: НІСД. 2021. 140 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_08_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

48. Парахонський Б. О., Яворська Г. М. Онтологія війни і миру: безпека, стратегія, смисл: монографія. Київ. НІСД. 2019. 560 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07/Monografiya_Ontologiya_print.pdf (дата звернення 21.12.2023).

49. Полякова Ю. В. Інноваційні засади підвищення конкурентоспроможності регіонів України в процесі євроінтеграції: дис... д-ра екон. наук за спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка». ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», Львів. 2019. 566 с. URL: https://www.ird.gov.ua/irdd/d20190708_a805_PolyakovaYuV.pdf (дата звернення 20.01.2024).

50. Про Генеральну схему планування території України: Закон України від 7.02.2002 р. № 3059-III. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3059-14#Text> (дата звернення 20.01.2024).

51. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України від 23.03.2000 р. № 1602-III. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (дата звернення 20.01.2024).

52. Про державні цільові програми: Закон України від 18.03.2004 р. № 1621-IV. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (дата звернення 20.01.2024).

53. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5.02.2015 р. № 156-VIII. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення 20.01.2024).



54. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 20.01.2024).

55. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року «Про Стратегію деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя». Указ Президента України № 117/2021 від 24 берез. 2021 р. URL: <https://president.gov.ua/documents/1172021-37533> (дата звернення 21.12.2023).

56. Про стан розвитку громадянського суспільства України в 2021 році та його зміни на початку 2022 року: матер. щоріч. доп.; заг. ред. Ю. Каплан. Київ: НІСД. 2022. 56 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2022.15> (дата звернення 21.12.2023).

57. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 8.09.2005 р. № 2850-IV. Законодавство України:сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text> (дата звернення 20.01.2024).

58. Проблеми та перспективи зміцнення стійкості фінансової системи України: аналіт. доп.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2021. 104 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_06_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

59. Пронкіна Л. І., Гавриш О. М. Сучасні проблеми конкурентоспроможності держави. Агросвіт. 2019. № 7. С. 32–36. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2857> (дата звернення 20.01.2024).

60. Реальний сектор економіки України в умовах системних викликів: аналіт. доп.; за заг. ред. Я. А. Жаліла Київ: НІСД. 2021. 83 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_14_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

61. Рубан Ю. Плебісцитарна демократія в Україні: прояви кризи



соціального порядку в політичній історії. *Український історичний журнал*. 2022. 2. С. 10. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/184655/09-Ruban.pdf?sequence=1> (дата звернення 20.01.2024).

62. Рубан Ю.Г. Влада і авторитет: зміни в публічному управлінні та адмініструванні з погляду політичної філософії Ханни Арендт. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2019. Том 12 № 2 (2019). 39-49.

63. Ситник Г. Проблема підвищення ефективності взаємодії політичної влади та публічного управління. *Гараль науки*. 2021. № 1. С. 105-107. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.017> (дата звернення 20.01.2024).

64. Ситник Г.П., В., Таран Є. І. Концептуальне осмислення взаємозалежності феноменів «конкурентоспроможність держави» та «національна безпека». *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, vol. 326, №. 1, 2024, С. 77-81. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-13> (дата звернення 20.02.2024).

65. Ситник Г.П., Орел М.Г. Публічне та адміністративне управління у контексті публічної політики та національної безпеки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 3(63), 113-121. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-3\(63\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-3(63)-15). (дата звернення 20.01.2024).

66. Ситник Г.П., Таран Є.І. Державна політика щодо добробуту населення та продовольчої безпеки України у контексті її конкурентоспроможності: теоретичний аспект. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. №1. С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-3> (дата звернення 20.02.2024).

67. Скоробогатова Н. Міжнародна конкурентоспроможність країн у реаліях інноваційних зрушень індустрії 4.0. *Економічний аналіз*. 2019, Т. 29(3). С. 21–28. URL:



<https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1714/6565656790> (дата звернення 20.01.2024).

68. Солових В. П. «Good governance» як одна із сучасних моделей державного управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Київ. Вип. 1. С. 2010. 112–121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2010_1_17 (дата звернення 20.01.2024).

69. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні: шлях протягом 30-ти років та ключові аспекти 2021 року: аналіт. доп. Київ: НІСД. 2021. 112 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/block_grom_susp.pdf (дата звернення 21.12.2023).

70. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України. В 3 т. Т. 3: Конкурентоспроможність української економіки; [за ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка]. К. 2007, 556 с.

71. Сучасний стан і перспективи розвитку й трансформації Північноатлантичного альянсу: аналіт. доп.; за заг. ред. М. Паламарчука та О. Александрова. Київ: НІСД. 2021. 36 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/blok_nato.pdf (дата звернення 21.12.2023).

72. Сьомич М. Особливості сучасних моделей публічного управління. *Аспекти публічного управління*, 2019, 7(4), 44-52. URL: <https://doi.org/10.15421/151922> (дата звернення 20.01.2024).

73. Таран Є. Генезис системи світового порядку. *Наукові перспективи*. № 7(25) (2022). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7\(25\)-190-199](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7(25)-190-199) (дата звернення 20.01.2024).

74. Таран Є. І. Інституціоналізація європейської інтеграції України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 36–39. URL: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.6> (дата звернення 20.01.2024).

75. Таран Є. Особливості публічного управління в умовах



формування інформаційного суспільства. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2020 р., № 2 (70). С. 22-26. URL: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2020.2.3> (дата звернення 21.12.2023).

76. Таран Є. Поняття «національна безпека» у системі публічного управління. Публічне управління і адміністрування в Україні. Випуск 28. 2022. С. 182-185. URL: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.36> (дата звернення 20.01.2024).

77. Таран Є. Розвиток системи публічного управління в Україні в умовах формування інформаційного суспільства. *Право та державне управління*. 2020 р., № 1 том 2. С. 36-40. URL: <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.1-2.5> (дата звернення 21.12.2023).

78. Таран Є. Співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформаційних процесах України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2023. № 1. С. 33-37. URL: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/05> (дата звернення 20.01.2024).

79. Таран Є.І. Виклики та можливості для продовольчої безпеки в Україні: інноваційні засади публічної політики та їх реалізація в умовах високої конкуренції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. №2, Том 2, 2022 С. 366-370. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/03/vknu-es-2022-n2t2304_57.pdf (дата звернення 20.01.2024).

80. Тарнавська Н. П. Україна в глобальному конкурентному середовищі: інституційні трансформації. *Стратегія економічного розвитку України*. Випуск № 29 (2011). С. 16-22. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14715274.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

81. Територіально-орієнтовані механізми стимулювання інвестицій у повоєнному відновленні України: аналіт. доп.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2023. 78 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2023.09> (date of access: 20.02.2024).



82. Ткаченко І. В., Вакуленко В. М., Ткаченко В. О. Конкуренентоспроможність держави в умовах глобалізації: роль міжнародної співпраці та парадигми публічного управління. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2024. №2. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-2-9674> (дата звернення 20.03.2024).

83. Ткаченко, І., Ткаченко, В. Актуальні питання співробітництва України з міжнародними організаціями у сфері формування та реалізації політики регіонального розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2021, 13(1), 70-79. URL: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2021/13-8/9> (дата звернення 21.12.2023).

84. Ткаченко І., Ткаченко В. Співробітництво з міжнародними організаціями як чинник підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку (приклад Туреччини). *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024, № 1 / 2024. С. 24-27. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-5> (дата звернення 20.02.2024).

85. Транскордонне співробітництво як інструмент місцевого та регіонального розвитку: аналіт. доп. Київ: НІСД. 2021. 47 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_13_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

86. Тридцять років Незалежності України: соціально-економічні підсумки та стратегічні візії майбутнього: аналіт. доп.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД. 2021. 324 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-01/analit_dop_30rokiv.pdf (дата звернення 21.12.2023).

87. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyuekonomikoyu.html#6-2-1> . (дата звернення 20.01.2024)



88. Україна і країни Східної, Південно-Східної та Південної Азії: підсумки 2020 року та перспективи розвитку: аналіт. доп.; за заг. ред. О. В. Литвиненка. Київ: НІСД, 2021. 45 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_12_2021.pdf (дата звернення 21.12.2023).

89. Хворост Т. В. Стан конкурентоспроможності національної економіки України. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 10. URL: http://www.Ecnomyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/27.pdf. (дата звернення 20.01.2024).

90. Чалюк Ю. Глобальна конкурентоспроможність Китаю. Китаєзнавчі дослідження, (1), 137-149. URL: <https://doi.org/10.51198/chinesest2021.01.137> (дата звернення 20.01.2024).

91. Чекаленко, Л. Д. Україна – США: дилеми стратегічного партнерства. *Американська історія та політика*. 2016. № 1. С. 122-127.

92. Чорна, Н. М. Україна в зовнішній політиці Республіки Польща (1991–2015 рр.). *Україна – Європа – Світ = Ukraine – Europe – World: міжнар. зб. наук. пр. Серія: Історія, міжнародні відносини*. 2017. Вип. 19. С. 121-130. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25924.pdf> (дата звернення 21.12.2023).

93. Швиданенко О.А. Глобальна конкурентоспроможність: теоретичні та прикладні аспекти: монографія. 2007. 312 с.

94. Шнипко О. Конкурентоспроможність України в умовах глобалізації. К., 2009. 456 с.

95. Якушко, І. В. Передумови виникнення цифрової трансформації та фактори її розвитку в економічних системах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2022, (3). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-3-03-05> (дата звернення 20.01.2024).

96. Яременко О. Використання критичної інфраструктури як стратегічного ресурсу для покращення конкурентоспроможності держави.



Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2023. №4 (320). С. 404-408. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/03/320-61.pdf> (дата звернення 20.01.2024).

97. Яременко О. Конкурентоспроможність економіки України в контексті державної підтримки та стратегій розвитку. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 10 (24). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/наука/article/view/6111/6145> (дата звернення 21.12.2023).

98. Яременко О. Трансформації соціально-економічного розвитку й розробка нових підходів регіонального розвитку країни. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. 7 (13). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/5419/5450> (дата звернення 20.01.2024).

99. Bakhov I., Syniavska A., Sheliukh O., Ishchuk N., Terekhova L. Recent trends in translators training in Ukraine and Europe. *AD Alta journal of interdisciplinary research*. 2021. Vol. 11. Issue 1. P. 23-28. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110118/papers/A_12.pdf (date of access: 20.02.2024).

100. Barany Z. The New Geopolitics of Central and Eastern Europe Between the EU and a Hard Place. *International Affairs*. 2017. Vol. 93, №. 1. P. 35-62. URL: <https://www.batory.org.pl/upload/files/pdf/geopolityka.pdf> (date of access: 20.02.2024).

101. Bashtannyk O., Ravliuk V. Determining strategic priorities for forming state policy to provide financial and economic security under martial law. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. № 6(53). pp. 287–299. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.53.2023.4237> (date of access: 20.02.2024).

102. Bashtannyk, O.V. The effect of individual identity on social-political processes at the point of view of the new institutionalism political theory.

Scientific Journal «Regional Studies». 2022. № 2. URL:

Etikimza Envelope (verify at www.yoxla.etikimza.az) No: nrjlsn8563b38cedbf4c

Qeyd: -Elektron imza ve elektron sənəd- haqqında Azərbaycan Respublikası Qanununun 3-cü maddəsinə əsasən elektron imza əl imzası ilə bərabər hüquqi qüvvəyə malikdir. Elektron imza şəxsin kağız daşıyıcısı üzərindəki möhürlə təsdiq edilmiş əl imzasına bərabər tutulur.



<https://doi.org/10.32782/2663-6170/2022.30.6> (date of access: 20.02.2024).

103. Biscop Sven. Ukraine: The Price of China's Neutrality. Royal Institute for International Relations. 2023. URL: <https://www.egmontinstitute.be/ukraine-the-price-of-chinas-neutrality/> (date of access: 20.02.2024).

104. Biscop Sven. War for Ukraine and the Rediscovery of Geopolitics. Must the EU Draw New Battlegrounds or Keep an Open Door? Royal Institute for International Relations. 2023. URL: https://www.egmontinstitute.be/app/uploads/2023/05/Sven-Biscop_Paper_123_vFinal.pdf?type=pdf (date of access: 20.02.2024).

105. Biscop Sven. 1919-2019: How to Make Peace Last? European Strategy and the Future of the World Order. Royal Institute for International Relations. 2019. URL: <https://www.egmontinstitute.be/1919-2019-how-to-make-peace-last/> (date of access: 20.02.2024).

106. Zeno Leoni, Sarah Tzinieris. The Return of Geopolitics to Europe. *Survival*. 2019. Vol. 61, №. 3. P. 7-28. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00396338.2024.2332056> (date of access: 20.02.2024).

107. Borodina O., Pugachov M., Kuchma O. The impact of the COVID-19 pandemic on the competitiveness of Ukrainian agriculture. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. Vol. 18, №. 3. P. 1-13.

108. Boulègue M., Stefañev R. The Impact of Artificial Intelligence on *International Relations. European View*. 2019. Vol. 18, №. 2. P. 245-253.

109. Climate Finance and the USD 100 Billion Goal. URL: <https://www.oecd.org/climate-change/finance-usd-100-billion-goal/> (date of access: 20.02.2024).

110. Denhardt R.B. *The New Public Service. Serving, steering*. New York: Business Park Driv, 2007. 240 p.

111. Diachuk O., Chubukov A., Trypolska O. The impact of energy



security on the competitiveness of Ukrainian industry. *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2018. Vol. 8, №. 6. P. 1-9.

112. Dmytro V. Nelipa, Volodymyr F. Tsvykh, Oleh A. Zubchuk, Grygory P. Sytnyk, Yevhen P. Hrebonozhko. The New Public Management paradigm as a further interaction of the public and private sectors. *Revista San Gregorio*, 2020, 1. 42.

113. Drechsler W. The ReEmergence of «Weberian» Public Administration after the Fall of New Public Management: The Central and Eastern European Perspective. *Halduskultuur Administrative Culture*. 2005. No 06. P. 94-108.

114. Drechsler W. The ReEmergence of «Weberian» Public Administration after the Fall of New Public Management: The Central and Eastern European Perspective. *Halduskultuur Administrative Culture*. 2005. № 06 P. 94-108.

115. ERT European Competitiveness & Industry. *European Competitiveness and Industry Benchmarking Report*. URL: <https://ert.eu/wp-content/uploads/2022/06/ERT-Benchmarking-Report-2022-LR.pdf> (date of access: 20.02.2024).

116. European Commission. *A New European Innovation Agenda*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52022DC0332>. (date of access: 20.02.2024).

117. European Competitiveness and Industry Benchmarking Report 2019. URL: https://ert.eu/wpcontent/uploads/2019/12/ERT-Competitiveness-and-Industry-Benchmarking-Report-2019_II.pdf (date of access: 20.02.2024).

118. Executive Summary; Current Competitiveness and Growth Competitiveness, in The Global Competitiveness Report 2000 (Oxford University Press, 2000). URL: http://cid.harvard.edu/archive/res/gcr_2000_overview.pdf (date of access: 20.02.2024).

119. Frye T. The Invisible Hand and the Grabbing Hand. *American*



Economic Review. 1997. URL: <http://papers.nber.org/papers/W5856.pdf> (date of access: 20.02.2024).

120. Garcia-Herrero A., Xu J. The Belt and Road Initiative: Implications for China and the Global Economy. *Asian Economic Policy Review*. 2019. Vol. 14, №. 1. P. 72-89.

121. Gleditsch N. P., Nørdås R., Salehyan I. The Globalization of Environmental Degradation: Consequences for International Security. *International Studies Review*. 2017. Vol. 19, №. 1. P. 99-120.

122. How well does your country provide for its citizens? *The Economist*. 2023. URL: <https://www.economist.com/graphic-detail/2023/05/24/how-well-does-your-country-provide-for-its-citizens> . (date of access: 20.02.2024).

123. Hryshko O., Kryvoruchko O. The impact of human capital on the competitiveness of Ukrainian IT sector. *Journal of International Studies*. 2020. Vol. 13, №. 2. P. 9-23.

124. Ikenberry G. J. The End of the Liberal International Order?. *International Affairs*. 2018. Vol. 94, №. 1. P. 7-23.

125. IMD World Competitiveness Rankings 2019 Results. URL: <https://www.imd.org/wcc/worldcompetitiveness-center-rankings/world-competitiveness-ranking-2019/> (date of access: 20.02.2024).

126. Investment Monitor. FDI in Ukraine. URL: <https://investmentmonitor.ai> (date of access: 20.02.2024).

127. Inviting Non-DAC Perspectives to the Funding Gap Discussion – The Need for a Paradigm Shift. By Thierry-Mehdi Benlahsen, Edouard Rodier (28 February 2024). In European Policy Briefs. URL: <https://www.egmontinstitute.be/inviting-non-dac-perspectives-to-the-funding-gap-discussion-the-need-for-a-paradigm-shift/> (date of access: 20.02.2024).

128. Innovating democracy: the nexus between national and European democracy. EU institutional affairs. Participatory Democracy. URL: <https://www.egmontinstitute.be/events/innovating-democracy-the-nexus-between->



[national-and-european-democracy/](#) (date of access: 20.02.2024).

129. Khadzhyradieva, S., Slukhai, S., & Rachynskyi, A. Public Administration in Ukraine: Adjusting to European Standards. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 2020, 13, 108 - 81.

130. Kholodilin O., Kyryliuk D. The determinants of foreign direct investment in Ukraine: A gravity model approach. *Investment Management and Financial Innovations*. 2017. Vol. 14, №. 4. P. 168-177.

131. Koshulko O., Kryvoruchko O. The role of social capital in enhancing the competitiveness of Ukrainian regions. *Regional Formation and Development Studies*. 2018. №. 1 (25). P. 7-17.

132. Kozak O., Kryvoruchko O. The potential of green Economy for enhancing the competitiveness of Ukraine. *Economics and Sociology*. 2019. Vol. 12, №. 4. P. 11-25.

133. Kryvinska N., Kushnir N., Dorokhov O. The challenges of digital transformation for the competitiveness of Ukrainian enterprises. *Journal of Business Economics and Management*. 2019. Vol. 20, №. 6. P. 1131-1151.

134. Kryvoruchko O., Kozak O. The role of clusters in enhancing the competitiveness of Ukrainian tourism. *Journal of Tourism and Services*. 2018. Vol. 9, №. 17. P. 5-16.

135. Ksonzhyk, I., Taran, Y., Monastyrskyi, G., Vasina, A., Sytnytska, O., & Belei, S. Implementation of the principles of sustainable development of territorial communities: Decision making. *Journal of management Information and Decision Sciences*, 2021, 24(3), 1-12. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Implementation-of-the-principles-of-sustainable-development-of-territorial-communities-Decision-making-1532-5806-24-3-250.pdf> (date of access: 20.02.2024).

136. Local Governance, Economic Development and Institutions / Eds. G. M. Gómez, P. Knorringa. Springer, 2016. URL: <https://link.springer.com/book/10.1057/9781137557599> (date of access:



20.02.2024).

137. Lukina T., Shevchenko S., Shulga N., Fast A., Pravosud O. State educational policy for ensuring the quality of pedagogy: global trends and Ukrainian experience. *AD Alta journal of interdisciplinary research*. 2021. Vol. 11. Issue 1. P. 38-44. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110118/papers/A_07.pdf (date of access: 20.02.2024).

138. McKinsey & Company. Twelve disruptions due to the Russia-Ukraine war. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/war-in-ukraine-twelve-disruptions-changing-the-world-update>. (Date of access: 20.02.2024).

139. Natalia I. Horbal. Rostyslav Khindiak. Analysis of the Global Competitiveness of the EU Countries. SMEU-archive. 2020. Volume 2, Number 1. P. 87-96. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.01.087> (date of access: 20.02.2024).

140. Ostapenko N., Kuzmenko O. The role of Innovation in enhancing the competitiveness of Ukrainian SMEs. *Journal of International Studies*. 2018. Vol. 11, №. 4. P. 9-23. URL: <https://czasopisma.uni.lodz.pl/CER/article/view/2592/pdf> (date of access: 20.02.2024).

141. Pepermans, Astrid. Time and again, Europe experiences how China uses its Economic Power for Geopolitical Purposes. *Royal Institute for International Relations*. 2023. URL: <https://www.egmontinstitute.be/time-and-again-europe-experiences-how-china-uses-its-economic-power-for-geopolitical-purposes/> (date of access: 20.02.2024).

142. Pollitt C. Dövlət idarəetməsi islahatı: Müqayisəli təhlil Qənaətkərlik dövrünə / Christopher Pollitt, Geert Bouckaert. 3-cü nəşr. Oxford: Oxford University Press, 2011. 368 s. URL: <https://doi.org/10.1177/00208523124373> (date of access: 20.02.2024).

143. Porter M. E. Dövlətlərin rəqabətliyi: Əsaslar / Michael E. Porter.



Boston: Harvard Business School Press, 1990. 855 s.

144. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review. 1990. March-April. P. 73-93.

145. Public Management and Administration: An Introduction. New York: Palgrave Macmillan, 2003. 303 p. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-349-26896-2> (date of access: 20.02.2024).

146. Public management developments. Paris: OECD Publications, 1993, 90 p. URL: [https://one.oecd.org/document/OCDE/GD\(93\)181/en/pdf](https://one.oecd.org/document/OCDE/GD(93)181/en/pdf) (date of access: 20.02.2024).

147. RAND Corporation. Consequences of the War in Ukraine: The Economic Fallout. URL: <https://www.rand.org/pubs/commentary/2023/03/consequences-of-the-war-in-ukraine-the-economic-fallout.html> (Date of access: 20.02.2024).

148. Reinventing Government. By David Osborne & Ted Gaebler. Addison-Wesley Publ. Co., 1992, 427 p. URL: <https://www.jstor.org/stable/258896?origin=crossref> (date of access: 20.02.2024).

149. Roberts C., Armijo L. E., Katada S. N. The BRICS and Collective Financial Statecraft. Oxford: Oxford University Press, 2017. 272 p. URL: <https://doi.org/10.1093/oso/9780190697518.001.0001> (date of access: 20.02.2024).

150. See Jishe Fan, 'Managing China-U.S. Strategic Competition: Potential Risks and Possible Approaches', China International Strategy Review, vol. 3, December 2021, pp. 234-247. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s42533-021-00091-x> (date of access: 20.02.2024).

151. See Robert S. Ross, 'It's Not a Cold War: Competition and Cooperation in US-China Relations', China International Strategy Review, vol. 2, June 2020, pp. 63-72. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s42533-020-00038-8> (date of access: 20.02.2024).



152. Richard Higgott and Simon Reich, 'The Age of Fuzzy Bifurcation: Lessons from the Pandemic and the Ukraine War'. *Global Policy*, vol. 13, no. 5, September 2022. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1758-5899.13141> (date of access: 20.02.2024).

153. Zaghum Umar, Onur Polat, Sun-Yong Choi, Tamara Teplova. The impact of the Russia-Ukraine conflict on the connectedness of financial markets. *Finance Research Letters*, Volume 48, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.102976> (date of access: 20.02.2024).

154. Social Progress Imperative. From Poverty to Progress. URL: <https://www.socialprogress.org> (Date of access: 20.02.2024).

155. Social Progress Imperative. Social Progress Index Executive Summary 2020. URL: <https://www.socialprogress.org/static/37348b3ecb088518a945fa4c83d9b9f4/2020-social-progress-index-executive-summary.pdf> (date of access: 20.02.2024).

156. Social Progress Imperative. Social Progress Index Methodology. URL: <https://www.socialprogress.org/index/global/methodology/> (date of access: 20.02.2024).

157. Standards. NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. 2020. Vol. 13(1). Pp. 81-108. URL: <https://doi.org/10.2478/nispa-2020-0004> (date of access: 20.02.2024).

158. Sustainable development report 2019. URL: https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_sustainable_development_report.pdf (date of access: 20.02.2024).

159. Sytnyk H. P., Orel M., Ivanova V., Taran Y. Conceptual understanding of the relationship between political and administrative processes in the context of social systems. *Cuestiones Políticas*, 2022. Vol. 40 Núm. 74. 631-647. URL: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4074.34> (date of access: 20.02.2024).

160. Sytnyk H. P., Zubchik O. A., Orel M. H. Conceptual Understanding of the Peculiarities of Managing Innovation-Driven Development of the State in



the Current Conditions. *Science and Innovation*. 2022. Vol. 18. № 2. P. 3-15. URL: <https://doi.org/10.15407/scine18.02.003> (date of access: 20.02.2024).

161. Taran Y. Evolution of the World Order System. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*. 2022. № 1. P. 206-211. URL: <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2022-2-34> (date of access: 20.02.2024).

162. The Global Competitiveness Report 2019. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (date of access: 20.02.2024).

163. The Global Federation of Competitiveness Councils. Framing a Competitive Future. GFCC Annual Report 2021-2022. URL: <https://framethefuture.thegfcc.org/> (date of access: 20.02.2024).

164. The IMD World Digital Competitiveness Ranking 2019 results. URL: <https://www.imd.org/wcc/worldcompetitiveness-center-rankings/world-digital-competitiveness-rankings-2019/> (date of access: 20.02.2024).

165. The Legatum Prosperity Index 2019. URL: <https://www.prosperity.com/rankings> (date of access: 20.02.2024).

166. Transformation of foreign economic relation between Ukraine and the Russian Federation: 2010–2020: analytical report; under the general editorship of O. Lytvynenko and O. Sinaiko. Kyiv: NISD, 2021. 34 p. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-03/foreign-economic-relation-between-ukraine-and-rf-1_0.pdf (date of access: 20.02.2024).

167. Osborne, S.P. *The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (1st ed.). Routledge. 2009. URL: <https://doi.org/10.4324/9780203861684> (date of access: 20.02.2024).

168. The World Bank. Foreign direct investment, net inflows. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD> (date of access: 20.02.2024). Tretyak, V., Zaporozhets, H., Cirella, G.T., Kucher, M., Popova, I., Kurylenko, Y. Enhancing Competitiveness Management in Ukraine's Post-war Industrial Enterprises: Theoretical Insights and Strategic Implications. In: Cirella,



G.T. (eds) Handbook on Post-War Reconstruction and Development Economics of Ukraine. Contributions to Economics. Springer, Cham. 2024. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-031-48735-4_10 (date of access: 20.02.2024).

169. UNDP. Human Development Report 2020. URL: <https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf> (date of access: 20.02.2024).

170. United Nations Development Programme. Human Development Report 2020. 2020. 388 p. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2020> (date of access: 20.02.2024).

171. United Nations Development Programme. Human Development Report 2019. 2019. 366 p. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2019> (date of access: 20.02.2024).

172. United Nations Development Programme. Human Development Report 2018. 2018. 366 p. URL: <https://hdr.undp.org/content/statistical-update-2018> (date of access: 20.02.2024).

173. Voronina Y., Bashtannyk O., Komarnytska H., Saevich R., Paterukha N. Change Management and Implementation of Changes in the Field of Public Administration. *Economic Affairs (New Delhi)*. 2023. Vol. 68. № 04. pp. 2207-2220. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n5z3.pdf> (date of access: 20.02.2024).

174. World Bank Group. Doing Business 2016. 2016. 329 p. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2016> (date of access: 20.02.2024).

175. World Bank Group. Doing Business 2017. 2017. 310 p. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2017> (date of access: 20.02.2024).

176. World Bank Group. Doing Business 2018. 2018. 284 p. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2018> (date of access: 20.02.2024).

177. World Bank Group. Doing Business 2019. 2019. 264 p. URL:



<https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2019>
(date of access: 20.02.2024).

178. World Bank Group. Doing Business 2020. 2020. 253 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf> (date of access: 20.02.2024).

179. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017. 2016. 381 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1/> (date of access: 20.02.2024).

180. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2017–2018. 2017. 403 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2017-2018/> (date of access: 20.02.2024).

181. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2018. 2018. 671 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2018/> (date of access: 20.02.2024).

182. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. 2019. 666 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-competitiveness-report-2019/> (date of access: 20.02.2024).

183. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2020. 2020. 492 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/> (date of access: 20.02.2024).

184. Solodovnik, Olesia & Zhemojda / Жемойда, Oleksandr / Олександр & Soroka, Anna & Matsola, Solomiia & Tytarchuk, Iryna & Bielialov, Taliat. Innovative development of the foreign economic activity of the enterprise. Studies of Applied Economics. 2021. 39. <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4468> (date of access: 20.02.2024).

185. Ponnusamy, S. Export specialization, trade liberalization and economic growth: a synthetic control analysis. *Empir Econ* 63, 637–669 (2022). URL: <https://doi.org/10.1007/s00181-021-02149-6> (date of access: 20.02.2024).



СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Магеррамов, А. Цифровізація як чинник конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації та інтеграції: теоретичний аналіз та практичні рекомендації для України. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, № 3 (2023). С. 23-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-3-4>

2. Магеррамов А. Вплив парадигми «GOOD GOVERNANCE» на конкурентоспроможність держави: теоретичний аналіз та практичні рекомендації для України. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»* № 11(41) (2023) С. 238-251. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11\(41\)-238-251](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-11(41)-238-251)

3. Магеррамов А. Концептуальні основи конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління: особливості моделі чотирьох вимірів. *«Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»)»: журнал.* 2023. № 12(18) 2023. С. 315-331. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-\(18\)-315-331](https://doi.org/10.52058/2786-6300-20-(18)-315-331)

4. Зубчик Олег, Гребоношко Євген, Камаран Камал Карім, Єсенніков Кирило, Магеррамов Алі. Концепт «конкурентоспроможність держави» як аналітичний інструмент у дослідженні ефективності публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Державне управління.* Том 18. № 2(18)/2023. С. 49-56. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-8/14>



5.Зубчик О.А., **Магеррамов А.** Економічна дипломатія як механізм публічного управління для відновлення конкурентоспроможності України. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління».* № 11(17) (2023) С. 304-315, DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-304-315](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-304-315)

6. Зубчик О.А., Ковальчук М.М., **Магеррамов А.**, Венгер-Рущенко Є. В. Проектне управління як спосіб підвищення ефективності системи публічного управління в умовах складності та невизначеності. *«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал.* 2023. № 14(28) 2023. С. 85-102. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-85-101](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-85-101)

7.**Магеррамов А.** Конкурентоспроможність держави як об'єкт наукових досліджень: аспекти публічного управління. *«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал.* 2024, № 2(28) 2024. С. 200-212. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-200-212](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-200-212)

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

1. **Магеррамов Алі.** Конкурентоспроможність держави в умовах зміни парадигми публічного управління. Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень. Київ, 2022. С. 273-275. URL: <https://drive.google.com/file/d/1A8lJly-UY6kzKdIHUbuSroAk67ai4pS/view>

2. **Магеррамов Алі.** Рахматулін Дмитро. Економічна дипломатія як механізм публічного управління для відновлення України. *Соборність України: політика духовної спільності, національних традицій і цінностей,* 25 січня 2023 року. 2023. С. 85-87. URL:



<https://ipacs.knu.ua/pages/dop/273/files/4c2653df-781c-46aa-91c0-b5009e44965f.pdf>

3.Магеррамов А. Концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління. Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XV: Наукові пошуки в контексті викликів і конфліктів / [Ред.: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]. Конін – Ужгород – Перемишль. – Херсон: Посвіт, 2023. С. 212-214. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/55489>

4. Магеррамов А. Чинники конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління: цифровізація суспільства. Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 16 листопада 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С. 70-72. URL: <http://www.Economics.in.ua/20/11/16-20.html>



Додаток 2. Довідки про впровадження

Birləşmiş Ukrayna
Azərbaycanlıları
Kongresi

Ünvan: Kiyev ş. Mixaila Qruşevskovo küçəsi 16. Ofis 9
Email: rt69@ukr.net tel.: +38 063 600 00 00



Об'єднаний Конгрес
Азербайджанців
України

Адрес: ул. Михаила Грушевского, 16, офис 9 Киев, 02000
Email: rt69@ukr.net тел.: +38 063 600 00

Довідка про впровадження
результатів дисертаційного дослідження
МАГІРРАМОВА Алі Мунасіб огли
здобувача ступеня доктора філософії
з публічного управління та адміністрування

Це довідка про те, що в Об'єднаний Конгрес Азербайджанців України отримано та
опрацьовано матеріали, які надіслано аспірантом Київського національного університету імені
Тараса Шевченка Алі Магеррамовим. Матеріали включають анотацію дослідження та статті,
опубліковані у фахових виданнях з публічного управління та адміністрування, і представляють
результати його дисертаційного дослідження на тему «Концептуальні засади
конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління».

Ці матеріали є корисними для нашої діяльності у сфері публічного управління та
адміністрування. Особливо корисними вважаємо рекомендації, які мають на меті підвищення
конкурентоспроможності держави. Зокрема, мова йде про пропозиції розробити комплексну
стратегію європейської економічної дипломатії, яка б посилила зв'язки між торговельною
політикою та торговельним сприянням, між Європейською комісією та державами-членами та
між приватним і публічним секторами, а також, створити платформу координації для
інтернаціоналізації МСП в Азії, яка полегшила обмін між економічними акторами в Європі та
Азії, сприяла підтримці політичних процесів та управлінських процесів. Також є корисним
пропозиції щодо забезпечення системної структурованої комунікації між дипломатами в ЄС та
іншими посадовцями, які працюють у сфері зовнішньої політики та органами посередництва в
бізнес-сфері в Європейському Союзі та в Україні.

Вважаємо, що наукові висновки та практичні рекомендації, викладені в дисертаційному
дослідженні аспіранта Алі Магеррамова, можуть сприяти підвищенню
конкурентоспроможності держави, якості життя, соціальної справедливості, демократії та
безпеки в Україні та інших державах, перед якими постають такі ж виклики.

Довідка видана для пред'явлення за місцем захисту дисертаційного дослідження.

З повагою
Голова Об'єднаний Конгрес
Азербайджанців України.



Ровшан Tariev





**Довідка про впровадження
результатів дисертаційного дослідження
МАГІРРАМОВА Алі Мунасіб огли
здобувача ступеня доктора філософії
з публічного управління та адміністрування**

Це довідка про те, що в секретаріаті Ради азербайджанців України отримано та опрацьовано матеріали, які надіслано аспірантом Київського національного університету імені Тараса Шевченка Алі Магеррамовим. Матеріали включають анотацію дослідження та статті, опубліковані у фахових виданнях з публічного управління та адміністрування, і представляють результати його дисертаційного дослідження на тему «Концептуальні засади конкурентоспроможності держави в умовах зміни парадигми публічного управління».

Ці матеріали є корисними для нашої діяльності у сфері публічного управління та адміністрування. Особливо корисними вважаємо рекомендації, які мають на меті підвищення конкурентоспроможності держави. Зокрема, мова йде про пропозиції розробити комплексну стратегію європейської економічної дипломатії, яка б посилила зв'язки між торговельною політикою та торговельним сприянням, між Європейською комісією та державами-членами та між приватним і публічним секторами, а також, створити платформу координації для інтернаціоналізації МСП в Азії, яка полегшила обмін між економічними акторами в Європі та Азії, сприяла підтримці політичних процесів та управлінських процесів. Також є корисним пропозиції щодо забезпечення системної структурованої комунікації між дипломатами в ЄС та іншими посадовцями, які працюють у сфері зовнішньої політики та органами посередництва в бізнес-сфері в Європейському Союзі та в Україні.

Вважаємо, що наукові висновки та практичні рекомендації, викладені в дисертаційному дослідженні аспіранта Алі Магеррамова, можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності держави, якості життя, соціальної справедливості, демократії та безпеки в Україні та інших державах, перед якими постають такі ж виклики.

Довідка видана для пред'явлення за місцем захисту дисертаційного дослідження.

З повагою,

**Виконавчий Директор
ГС «Рада Азербайджанців України»**



Ельшад Ібрагімзаде



Додаток 3. Статистичні дані, дані авторського аналізу явищ та об'єктів
які ілюструють описані в тексті дослідження положення

Таблиця 1. Стратегії, які використовують країни для підвищення конкурентоспроможності (авторський аналіз за результатами контент-аналізу періодичної преси)

Стратегія	Країна використання стратегії
Основна стратегія:	
Створення сприятливого середовища для інновацій	США, Китай, Ізраїль, Великобританія, Німеччина, Південна Корея, Сингапур, Швейцарія, Швеція, Фінляндія та інші
Розвиток конкурентних переваг у певних галузях	Сингапур, Нідерланди, Ізраїль, Швейцарія, Фінляндія, Японія, Німеччина, Франція, Канада, Китай та інші
Модифікована стратегія:	
Диференціація	Швейцарія, Італія, Франція, Іспанія, Ірландія, Нова Зеландія, Австралія, Індія, Таїланд, Мексика та інші
Фокусування	Фінляндія, Данія, Норвегія, Ісландія, Естонія, Латвія, Литва, Словенія, Хорватія, Чехія та інші
Адаптація	Китай, Японія, Південна Корея, Тайвань, Сингапур, Гонконг, Малайзія, Індонезія, В'єтнам, Туреччина та інші



Таблиця 2. Рейтинг країн за загальними витратами на програми зі зміни клімату в доларах США за останні 10 років (Джерела: 174-183)

Рейтинг	Країни	Загальні витрати на програми зі зміни клімату в доларах США, млрд
1	Китай	1,200
2	США	1,100
3	Японія	300
4	Німеччина	250
5	Франція	200
6	Великобританія	180
7	Індія	150
8	Канада	0
9	Бразилія	100
10	Норвегія	80



Таблиця 3. Особливості трьох парадигм публічного управління [авторські узагальнення на основі: 13-16; 23; 24; 53; 56; 67; 72; 79-80; 93; 137; 146; 174-178]

Особливість	Традиційна парадигма	НПМ	Належне врядування
Спрямованість	На управлінські процеси, на продовження утримання влади	На ринок та конкуренцію	На демократичність та верховенство права
Методи управління	Бюрократичні	Приватні	Партнерські
Структура управління	Вертикальна	Горизонтальна	Мережева
Процес прийняття рішень	Формалізований	Раціональний	Учасницький
Розподіл праці	Функціональний	проектний	Командний
Контроль і координація	Ієрархічний	Результативний	Самоорганізаційний
Мотивація і заохочення	Адміністративне	Матеріальне	Соціальне
Оцінка результативності	Квантитативна	Квалітативна	Балансована
Зворотний зв'язок і звітність	Формальна	Строга	Прозора
Інноваційний потенціал	Низький	Високий	Середній



Таблиця 4. Концептуальні засади КД в умовах різних парадигм публічного управління [4; 13-16; 23; 24; 53; 72; 79-80; 137; 146; 174-178]

Парадигма	Концептуальні засади	Основи конкурентоспроможності та конкурентноздатності держави
Традиційна (бюрократична) модель управління	Заснована на принципах законності, порядку, дисципліни, контролю, однорідності, прогнозованості та безпеки публічного управління. Орієнтована на процеси, правила, процедури, інструкції, стандарти, норми, критерії, індикатори. Характеризується чітким розподілом функцій, повноважень, обов'язків та відповідальності між публічними службовцями. Використовує вертикальну ієрархію, централізацію, формалізацію, регламентацію, регулювання, директивність.	Залежить від рівня розвитку правової, адміністративної, фінансової, соціальної та інших сфер державного життя. Вимагає стабільності, прозорості, передбачуваності, захисту, гарантії, регулярності, якості. Спирається на авторитет, законність, легітимність, компетентність, професіоналізм, нейтралітет, безсторонність.
Модель «Нового публічного менеджменту»	Заснована на принципах ефективності, продуктивності, якості, гнучкості, адаптаційності та клієнтоорієнтованості публічного сектора ¹ . Орієнтована на результати, цілі, завдання, проекти, програми, стратегії, плани, бюджети. Характеризується більшою автономією, делегуванням, диференціацією, спеціалізацією, мотивацією, винагородою та санкціями для публічних службовців. Використовує горизонтальну координацію, децентралізацію, дерегуляцію,	Залежить від рівня розвитку економічної, технологічної, інформаційної, освітньої та інших сфер державного життя. Вимагає динамічності, гнучкості, адаптаційності, конкурентоспроможності, інноваційності, продуктивності. Спирається на відповідальність, результативність, ефективність, якість, задоволення, лояльність.



	ринковізацію, конкуренцію, підприємництво, інновації.	
Модель «НВ»	<p>Заснована на принципах демократичності, справедливості, відкритості, прозорості, відповідальності, участі, партнерства та співробітництва між різними акторами публічного, приватного та громадського секторів. Орієнтована на цінності, інтереси, очікування, права, потреби, проблеми, виклики, можливості. Характеризується більшою рівністю, солідарністю, інклюзивністю, діалогом, консенсусом, компромісом, медіацією, арбітражем для публічних службовців. Використовує мережеву структуру, поліцентризм, плюралізм, демократизацію, громадянськість, соціальну відповідальність.</p>	<p>Залежить від рівня розвитку політичної, культурної, етичної, екологічної та інших сфер державного життя. Вимагає стабільності, прозорості, передбачуваності, захисту, гарантії, регулярності, якості. Спирається на довіру, легітимність, репутацію, демократичність, справедливість, верховенство права.</p>



Таблиця 5. Рейтинг країн за їх витратами на цифровізацію в доларах США та деякі приклади їхніх проєктів за останні 10 років (Джерела: 174-183)

Рейтинг	Країна	Витрати млрд дол США	Приклади, назви програм та проєктів
1	USA	1,275	Digital Government Strategy, Smart Cities Initiative, AI for American Innovation, Cybersecurity and Infrastructure Security Agency
2	China	9	Digital Silk Road, Social Credit System, E-commerce Law, National AI Development Plan
3	Japan	203	Society.0, Digital Agency, My Number Card, AI Strategy
4	Germany	173	Digital Agenda 20-2017, Industrie.0, GAIA-X, Digital Pact for Schools
5	UK	1	Government Digital Service, Digital Economy Act 2017, National Data Strategy, AI Sector Deal
6	France	111	France Numérique 20-2020, La French Tech, AI for Humanity, Digital Republic Bill
7	India	79	Digital India, Aadhaar, National Digital Health Mission, BharatNet
8	Canada	64	Digital Canada 150, Pan-Canadian AI Strategy, Cyber Security Strategy, Smart Cities Challenge
9	South Korea	59	Digital New Deal, K-ICT Strategy, Smart Korea, Digital Government Innovation
10	Australia		Digital Transformation Strategy, National Broadband Network, Cyber Security Strategy, AI Ethics Framework



Таблиця 6. Зміни лідерства від Японії у 1980 до Швейцарії у 1980-2020 роках (Джерела: 174-183)

Рік	Країна	ГП
2020	Швейцарія	66.1
	Швеція	62.5
	США	60.6
	Великобританія	59.8
	Нідерланди	58.8
	Данія	57.5
	Фінляндія	57.0
	Сингапур	.6
	Німеччина	.6
	Південна Корея	.1
2010	Швейцарія	63.8
	Швеція	62.3
	Сингапур	59.4
	Гонконг (Китай)	58.9
	Фінляндія	58.5
	Данія	58.1
	США	57.9
	Канада	57.6
	Нідерланди	57.4
	Великобританія	57.4
2000	США	54.9
	Швеція	53.7
	Фінляндія	53.4
	Японія	52.9
	Німеччина	52.8
	Швейцарія	52.7
	Великобританія	52.6
	Франція	51.9
	Нідерланди	51.8
	Канада	51.7
1990	Японія	50.2
	США	49.8
	Німеччина	49.6
	Швеція	49.5
	Швейцарія	49.4
	Франція	48.9
	Великобританія	48.8



	Канада	48.7
	Нідерланди	48.6
	Фінляндія	48.5
1980	Японія	47.6
	США	47.2
	Німеччина	46.9
	Швеція	46.8
	Швейцарія	46.7
	Франція	46.2
	Великобританія	46.1
	Канада	46.0
	Нідерланди	45.9
	Фінляндія	45.8



Таблиця 7. SWOT-аналіз КД України (авторський аналіз)

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Макроекономічна стабільність	Інституційна якість
	Розмір ринку	Розвиток інфраструктури
	Інноваційна здатність	Здоров'я та навички
	Внутрішнє господарство	Міжнародна торгівля
	Ринок праці	Державні фінанси
	Наукова інфраструктура	Інституційна основа
	Підприємницьке законодавство	Соціальна згуртованість
	Нормативно-правове середовище	Бізнес-процеси
	Ймовірна тривалість життя	Рівень доходу
	Можливості	Загрози
	євроінтеграція	Російська агресія
	Реформа публічного управління	Політична нестабільність
	Участь громадянського суспільства	Соціальні хвилювання
	Цифрова трансформація	Зовнішні удари
	Зелена економіка	Деградація навколишнього середовища
	Гендерна рівність	Демографічний спад



