

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.1>

УДК 351:316.332

V. O. Shvedun,

д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та публічного управління, Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5470-8288>

O. O. Akhmedova,

д. держ. упр., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1573-7710>

**СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

V. Shvedun,

Doctor of Science in Public Administration, Full Professor, Professor of the Department of Economics and Public Administration, National Aerospace University named after M.Ye. Zhukovsky “Kharkiv Aviation Institute”

O. Akhmedova,

Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Kyiv National University of Technologies and Design

**STRATEGIC GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF PUBLIC
ADMINISTRATION OF COMPETITIVENESS
OF THE REGIONS OF UKRAINE**

У статті виокремлено стратегічні орієнтири розвитку державного управління конкурентоспроможністю регіонів України. Зокрема, охарактеризовано специфіку змішаного суспільства. Визначено концептуальні основи стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України. Визначено сценарії, що описують різні варіанти майбутнього економіки країни.

Відзначено, що змішане суспільство, що спирається на ефективно функціонуючу ринкову економіку, орієнтовану на суспільство і справді демократичний політичний лад, є типом суспільного устрою, відповідним об'єктивній логіці розвитку людської цивілізації.

Зазначено, що концептуальною основою стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України і досягнення зазначеної генеральної мети може стати тільки кардинальна зміна курсу реформування країни. Виділено основні напрями стратегічного розвитку країни і руху до поставленої мети: формування глобально конкурентоспроможної економіки; реформування системи державного управління; запобігання динаміці зниження рівня життя більшої частини населення як наслідку проведеної соціально-економічної політики; відновлення середнього шару населення на базі пожвавлення малого та середнього підприємництва, підтримки і розвитку сфер науки, культури, соціальної інфраструктури.

Показано, що за оцінкою експертів, близько половини трудових ресурсів в регіонах України за своїм кваліфікаційним і загальноосвітнім рівнем готові до ефективної праці в умовах сучасної економіки. Приблизно 30% економічно активного населення коливаються: вони не знають своїх можливостей, бояться невдач, їм потрібен більш серйозний і тривалий досвід входження в ринкове господарство. Решта 20% – активно проти ринкової економіки. Половина з них – малокваліфіковані і некваліфіковані працівники, що залишилися 10% – колишня номенклатура, яка не здатна стати активними учасниками ринкових відносин.

The article allocates strategic guidelines for the development of public administration of competitiveness of the regions of Ukraine. In particular, the specificity of mixed society is characterized. The conceptual foundations of the strategy of socio-economic development of the regions of Ukraine are defined. Scenarios describing different options for the future economy of the country are defined.

It is noted that a mixed society, based on an effectively functioning market economy, oriented to society and a truly democratic political system, is a type of social system that corresponds to the objective logic of the development of human civilization.

It is noted that the conceptual basis of the strategy of socio-economic development of the regions of Ukraine and the achievement of this general goal can only be a radical change in the course of reforming the country. The following main directions of the country's strategic development and movement towards the set goal are allocated: formation of a globally competitive economy; reforming the public administration system; preventing the dynamics of the decline in the standard of living of most of the population as a consequence of the ongoing socio-economic policy; restoration of the middle layer of the population on the basis of revitalization of small and medium-sized enterprises, support and development of the spheres of science, culture and social infrastructure.

It is shown that, according to experts, about half of the labor resources in the regions of Ukraine at their qualification and general education level are ready for effective work in the conditions of the modern economy. Approximately 30% of the economically active population fluctuate: they do not know their capabilities, they are afraid of failure, they need a more serious and long experience of entering a market economy. The remaining 20% are actively against the market economy. Half of them are low-skilled and unskilled workers, the remaining 10% are the former nomenclature, which is not able to become active participants in market relations.

Ключові слова: державне управління, стратегічні орієнтири, соціально-економічний розвиток, конкурентоспроможність регіонів.

Keywords: public administration, strategic guidelines, socio-economic development, competitiveness of regions.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розробка дієвих заходів з розвитку будь-якої підсистеми регіонального розвитку й її успішна реалізація в подальшому тісно пов'язано з тим, якою мірою ця стратегія відповідає цілісній стратегії системного розвитку. Звідси, перш ніж приступити до розробки кроків з покращення конкурентоспроможності економіки на рівні держави, необхідно розглянути загальні концептуальні положення довгострокової стратегії розвитку країни, як стратегії більш високого рівня, і визначити, що ключові вимоги і обмеження до її розробки, що впливають вже безпосередньо зі стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Ключовою мегатенденцією суспільного розвитку світового співтовариства стає перехід розвинутих країн до постіндустріальної стадії розвитку, який виразно проявився в кінці ХХ століття, що характеризується серйозною трансформацією «традиційного» капіталізму і формуванням нового типу суспільного устрою – змішаного суспільства, – відповідного, водночас, інтересам економіко-технологічного розвитку громад, а також – посиленню гуманістичної спрямованості суспільного прогресу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання соціально-економічного розвитку регіонів розглядаються в численних наукових розробках, зокрема, таких вчених, як: В. Василенко, О. Кизим, Т. Савченко та ін. Проте недостатньо уваги приділяється оцінці конкурентоспроможності регіонів України у цьому контексті.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є виокремлення стратегічних орієнтирів розвитку державного управління конкурентоспроможністю регіонів України.

Для досягнення зазначеної мети в роботі пропонується поставити та вирішити такі завдання:

- охарактеризувати специфіку змішаного суспільства;
- визначити концептуальні основи стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України;
- виокремити сценарії, що описують різні варіанти майбутнього економіки країни.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Основними змішаного суспільства при цьому виступають такі:

- зміни у відносинах власності, найбільш значними з яких є більш рівномірний розподіл власності в суспільстві, а також перехід особливої стратегічної значущості від матеріальних об'єктів інтелектуальної власності;
- створення сучасної соціальної структури, зумовленої змінами відносин власності;
- різноманітність соціально-економічних укладів у суспільстві, відсутність домінуючого укладу, конкуренція і взаємодія між ними;
- реальна демократія як політична основа змішаного суспільства;
- розвиток процесів економічної і політичної інтеграції [1; 5].

Не вдаючись у більш детальний розгляд змішаного суспільства, слід вказати, що саме змішане суспільство, що спирається на ефективно функціонуючу ринкову економіку, орієнтовану на суспільство і справді демократичний політичний лад, є типом суспільного устрою, відповідним об'єктивній логіці розвитку людської цивілізації.

Відповідно, створення такого суспільства необхідно розглядати як генеральну мету соціально-економічного розвитку України в досяжній перспективі.

Концептуальною основою стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України і досягнення зазначеної генеральної мети може стати тільки кардинальна зміна курсу реформування країни. Необхідно також виділити основні напрями стратегічного розвитку країни і руху до поставленої мети:

- формування глобально конкурентоспроможної економіки, як критично важливої передумови формування змішаного суспільства в Україні та її рівноправної інтеграції у світову політико-економічну систему;

- реформування системи державного управління, усунення перекосів в обсягах повноважень між гілками влади, а також зведення до мінімуму впливу монополю-олігархічного капіталу на політику держави;

- запобігання динаміці зниження рівня життя більшої частини населення як наслідку проведеної соціально-економічної політики і перехід до його поступового підвищення і зближенню різних верств;

- відновлення середнього шару населення на базі пожвавлення малого та середнього підприємництва, підтримки і розвитку сфер науки, культури, соціальної інфраструктури [2; 4].

Аналіз і інтерпретація результатів моніторингу конкурентоспроможності регіонів України протягом повномасштабного російського вторгнення дещо утруднені.

Необхідно зауважити, що оновлення методології розрахунку конкурентоспроможності у 2019 році, за висновком Всесвітнього економічного форуму, допомогло країнам краще врахувати чинники конкурентоспроможності в умовах близької четвертої індустріальної революції. Проте, негативною складовою зміни методології стала неможливість на даному етапі здійснювати ретроспективний аналіз динаміки різних показників конкурентоспроможності на період більше, ніж один рік тому [1; 3].

В даний час існує значна кількість сценарно-прогностичних розробок, що описують різні варіанти майбутнього економіки регіонів країни. Однак

для являють найбільший інтерес сценарії, що акцентують увагу на науково-технічному і технологічному розвитку.

Враховуючи, що таких сценаріїв може бути досить багато, представляється доцільним розглянути два абсолютно полярних сценарії довгострокових перспектив країни.

Перший – песимістичний сценарій – передбачає подальшу технологічну деградацію економіки. Варто зазначеним тенденціям протривати ще кілька років та їх наслідки можуть стати незворотними, призведуть до безнадійного - принаймні на кілька найближчих десятиліть – відставання України в глобальній економічній конкуренції.

Основні наслідки цього сценарію представляються наступними.

По-перше, переважно буде вичерпаний фундаментальний науковий, винахідницький і конверсійний заділ, який був створений за низку десятиліть на основі потужної підтримки держави. При відсутності такої підтримки (точніше, зведенні її до явно недостатнього мінімуму) цей потенціал перестане поповнюватися; найбільш активні наукові, конструкторські, інженерні кадри підуть; Україна не зможе існувати без зовнішньої підживлення науковими ідеями, патентами, технологіями, обмежившись адаптацією їх до умов свого ринку.

По-друге, виробничий потенціал зараз досяг крайньої міри зносу. При такому зносі на більшості підприємств неможливо не тільки виробляти конкурентоспроможну продукцію, але і взагалі продовжувати виробництво без великих аварій.

По-третє, застарілі технології відрізняються низькою ефективністю, підвищеним рівнем матеріалоємності та енергоємності виробництва, а підтримання видобутку і транспортування сировини для внутрішнього споживання і на експорт зажадають великих інвестицій, яких в умовах низької ефективності виробництва немає.

Має сенс зазначити, що перспектива такого сценарію цілком реальна, так як для того, щоб він здійснився, не потрібно робити практично нічого,

треба просто не заважати продовженню нині сформованих тенденцій. І в цьому випадку через 20–30 років, коли в розвинених країнах утвердиться новий, шостий технологічний уклад, Україна опиниться на задвірках світової економіки, з переважанням четвертого, а то й третього укладів.

В кінцевому підсумку реалізація даного сценарію призведе до остаточного закріплення статусу України як сировинного придатка світової економіки.

Однак даний сценарій не є неминучим, і в Україні все ще зберігаються серйозні передумови для реалізації оптимістичного сценарію розвитку.

За оцінкою експертів, близько половини трудових ресурсів в регіонах України за своїм кваліфікаційним і загальноосвітнім рівнем готові до ефективної праці в умовах сучасної економіки. Приблизно 30% економічно активного населення коливаються: вони не знають своїх можливостей, бояться невдач, їм потрібен більш серйозний і тривалий досвід входження в ринкове господарство. Решта 20% – активно проти ринкової економіки. Половина з них – малокваліфіковані і некваліфіковані працівники, що залишилися 10% – колишня номенклатура, яка не здатна стати активними учасниками ринкових відносин.

Трудові ресурси країни володіють сукупністю конкурентних переваг, що включають:

- високий рівень освіти населення і наявність традицій, що орієнтують людей на творчу працю;
- розвинене почуття справедливості і навички колективної праці;
- схильність до самореалізації особистості в інтересах колективу [3; 4].

Водночас українські трудящі практично не мають стимулів до реалізації закладеного в них потенціалу, не знають, що таке активна конкуренція на національному і світовому рівні і сьогоднішню «конкурентоспроможність» нашого робітника, інженера, техніка, технолога, директора заводу тощо найчастіше можна оцінити як нульову.

З нульовою або близькою до нього поточною конкурентоспроможністю вітчизняних трудових ресурсів узгоджується і мізерна і нерегулярна оплата праці в економіці України. Ця оплата не забезпечує прожиткового мінімуму ані працівнику, ані його родині, і зовсім не є стимулом до розвитку, реалізації наявного потенціалу, що в сумі повинно приводити до процвітання як окремих підприємств, так і сукупної економічної системи. Як наслідок, утворюється замкнене коло, розірвати яке – завдання надзвичайно складне, що вимагає відходу від традиційних макроекономічних підходів українського уряду, але здійсненне.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

У цілому, відносними конкурентними перевагами регіонів України, як і раніше, залишаються:

- розгалужена залізнична інфраструктура;
- високий рівень освіченості населення;
- розмір ринку;
- науковий і дослідницький потенціал, що зберігся.

Звідси, напрямки підвищення конкурентоспроможності економіки регіонів України органічно випливає з генеральних планів соціально-економічного розвитку країни і передбачає у майбутньому створення базової передумови побудови в Україні змішаного суспільства.

Література

1. Білак Г. Діагностика подібності регіонів України за проблемами соціально-економічного розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 12. С. 115–123.
2. Василенко В. Про деякі результати економічної діагностики розвитку регіонів. *Економіка України*. 2013. № 1. С. 12–25.
3. Герасимчук З. Економічна сутність інвестиційної інфраструктури регіону. *Регіональна економіка*. 2008. № 5. С. 1–9.
4. Кизим О.М., Семигуліна І.Б., Ярошенко І.В. Чинники просторового

розвитку територіальних громад в системі публічного управління територіями. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 83–92.

5. Савченко, Т., Ніколюк, О., Конкін, Р. Шляхи забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. *Таврійський науковий вісник*. 2023. № 17. С. 153–159.

References

1. Bilak, H. (2013), “Diagnostics of similarity of regions of Ukraine on the problems of socio-economic development”, *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 12, pp. 115–123.

2. Herasymchuk, Z. (2008), “Economic essence of the investment infrastructure of the region”, *Rehionalna ekonomika*, vol. 5, pp. 1–9.

3. Kyzym O.M., Semyhulina I.B. & Yaroshenko I.V. (2022). “Factors of the spatial development of territorial communities in the system of public administration of territories”, *Problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 83–92.

4. Savchenko, T., Nikoliuk, O. & Konkin, R. (2023), “The ways to ensure the socio-economic development of the region”, *Tavriiskyi naukovyi visnyk* vol. 17, pp. 153–159.

5. Vasylenko, V. (2013), “On some results of economic diagnostics of regional development”, *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 12–25.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2025 р.