

УДК 336.532:332.14

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.4.8>

ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Кадала Віталій Віталійович,

кандидат юридичних наук, доцент,

доцент кафедри господарсько-правових дисциплін та економічної безпеки

Донецького державного університету внутрішніх справ

ORCID ID: 0000-0002-6868-9487

Гузенко Олена Павлівна,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри господарсько-правових дисциплін та економічної безпеки

Донецького державного університету внутрішніх справ

ORCID ID: 0000-0003-4002-2629

У статті акцентовано увагу на інноваційному аспекті публічного управління в сучасних реаліях. Звернуто увагу на складові правового базису управлінських інноваційних циклів у системі публічного управління. Визначено проблематичні аспекти, котрі уповільнюють процес адаптації інновацій в різних аспектах публічних управлінських циклів. Встановлено переваги доцільності та необхідності осучаснення системи впровадження інновацій в процесах публічного управління, в умовах існуючих викликів та економічних ризиків. З позиції підвищення ефективності та дієвості управлінських циклів в системі адаптації інновацій в сфері публічного управління надано авторську пропозицію щодо осучаснення змістовності понятійної категорії «інноваційний інструмент публічного управління», який запропоновано тлумачити як пакет інноваційних способів і прийомів, здатних адаптувати намічені інноваційні ідеї в системі публічного управління, з урахуванням виду і специфіки публічної послуги, в умовах існуючих викликів і економічних ризиків, на основі безперервного використання компонента моніторингу. Авторську пропозицію підкріплено обґрунтуванням з встановленням основних сегментів. Підкреслено важливість включення інструменту моніторингу як ключової компоненти управлінських інноваційних циклів у публічному управлінні. Запропоновано адаптувати понятійну категорію «компонент моніторингу інноваційного інструменту публічного управління», яку доцільно розуміти як обов'язковий елемент інноваційного інструменту публічного управління, який за призначенням виконує функцію безперервного спостереження, оцінки та аналізу за поведінкою інноваційних критеріїв, визначення відхилень від планової величини критерію та усунення негативних явищ на базі прийняття дієвих управлінських рішень та прогнозування подальшої адаптації інноваційних ідеї в публічному управлінні. Акцентовано увагу на напрямках вдосконалення процесу управління інноваціями в системі публічного управління з огляду на сучасність.

Ключові слова: інновації, публічне управління, інноваційний процес, інноваційні інструменти, публічні послуги, законодавчий акт, інноваційна ідея, управлінський цикл, інноваційні технології, інноваційний моніторинг.

Kadala Vitalii, Guzenko Olena. INNOVATIVE ASPECT AS AN EFFECTIVE TOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION IN MODERN REALITIES

The article focuses on the innovative aspect of public administration in modern realities. Attention is drawn to the components of the legal basis for management innovation cycles in the public administration system. Problematic aspects that slow down the process of adapting innovations in various aspects of public management cycles are identified. The advantages of the expediency and necessity of modernizing the system of innovation implementation in public administration processes, in the context of existing challenges and economic risks, are established. From the standpoint of improving the efficiency and effectiveness of management cycles in the system of adaptation of innovations in the field of public administration, the author proposes to modernize the conceptual category of "innovative tool of public administration," which is proposed to be interpreted as a package of innovative methods and techniques capable of adapting planned innovative ideas in the public administration system, taking into account the type and specifics of public services, in the context of existing challenges and economic risks, based on the continuous use of a monitoring component. The author's proposal is supported by a justification with the establishment of the main segments. The importance of including a monitoring tool as a key component of management innovation cycles

in public administration is emphasized. It is proposed to adapt the conceptual category of “monitoring component of the public administration innovation tool,” which should be understood as a mandatory element of the innovation tool, which by design performs the function of continuous observation, evaluation, and analysis of the behavior of innovation criteria, identification of deviations from the planned value of the criterion, and elimination of negative phenomena based on effective management decisions and forecasting of further adaptation of innovative ideas in public administration. Attention is focused on areas for improving the process of innovation management in the public administration system in light of current circumstances.

Key words: *innovation, public administration, innovation process, innovation tools, public services, legislative act, innovative idea, management cycle, innovative technologies, innovation monitoring.*

Вступ. Інноваційний механізм публічного управління (далі – ПУ) зазнає суттєвих змін в надзвичайних умовах розвитку України. Головним аспектом ПУ в сучасних реаліях виступають принципи верховенства права, відкритість, прозорість, підзвітність, продуктивність і ефективність, котрі суттєво впливають на всі управлінські цикли, які відбуваються. Беззаперечним є той факт, що інноваційний цикл не є виключенням, проте існують ряд проблематичних аспектів. Проблематичні явища, у більшості випадків виникають на етапі функціонування управлінського циклу інноваціями (далі – УЦІ). Складнощі викликані існуючими ризиками і загрозами, котрі спровоковані надзвичайними умовами в країні, якою є. Враховуючи той факт, що інновації в ПУ представляють собою впровадження нових інструментів у діяльність державних органів та установ, проблема поглиблюється так, як під впливом негативних факторів уповільнюється впровадження інноваційних ідей, особливо при вирішенні соціально-економічних питань громадян суспільства. Все окреслене підтверджує актуальність обраного напрямку дослідження та вказує на його сучасність.

Матеріали та методи. Методологічною основою дослідження є комплексна система методів і способів наукового пізнання, що дозволяють здійснити всебічний аналіз процесу інновацій в ПУ та зробити відповідні пропозиції та рекомендації. Проблематика роботи зумовила широке використання системного методу, який забезпечить більш предметне дослідження інноваційного сегменту в ПУ в надзвичайних умовах розвитку країни. До цього в науковій розробці використані різноманітні загальнонаукові прийоми і способи: індукції і дедукції, системно-структурний, функціональний, аналізу і синтезу. Взагалі основою наукової розробки є нормативно-правові акти та наукові публікації у сфері науки публічного управління та адміністрування з урахуванням предмету вивчення.

Питання інновацій в ПУ є об'єктом багатьох наукових дискусій, що підтверджують численні дослідження проведені вітчизняними вченими. Водночас у науковій літературі існують різні підходи до вирішення різних проблематичних аспектів ПУ в контексті

інновацій. Так, В.С. Куйбіда, О.В. Карпенко, О.В. Риженко [1] у своїй монографії розглядають інформаційно-комунікативну діяльність органів публічної влади, торкаючись інноваційного аспекту. Дослідник Б.В. Гречаник [2] акцентує увагу на теоретико-прикладних засадах формування, функціонування та управління інвестиційно-інноваційними системами національної економіки. В свою чергу, С.В. Глібоко, О.В. Розгон, Ю.В. Георгієвський [3] аналізували питання правового забезпечення інноваційного процесу в умовах адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, з урахуванням питань ПУ. Окремий акцент у дослідженнях зроблено на інноваційних тенденціях в праві та соціально-економічних відносинах Л. Скоробогатою, Р. Квасницькою, О. Остапенко та М. Трегубенко [4], які чітко розкрили напрямки вирішення та адаптації інноваційних проблем на різних управлінських рівнях. Більш конкретно систему організаційно-управлінських інновацій в розвитку сучасних регіонів України висвітлюють в монографічній роботі Е.М. Забарна та Є.Ю. Щокіна [5]. Незважаючи на значну кількість досліджень, залишається низка невирішених питань щодо адаптації механізму інновацій у ПУ з урахуванням специфіки сучасних умов та викликів.

Метою статті є дослідження сучасних підходів щодо впровадження інновацій у сфері ПУ, виявлення проблем та виокремлення напрямків подальшого інноваційного розвитку з метою покращення якості надання публічних послуг.

Результати. На даний час в Україні гостро стоїть проблема вирішення питання покращення якісного рівня публічних послуг (далі – ПП) на основі адаптації інноваційних інструментів, які адаптуються в загальній системі ПУ. ПУ в Україні спирається на ряд законодавчих актів, які регулюють не лише правовідносини між його учасниками, а, й дозволяють адаптувати заходи вдосконалення в системі виконання його ключового призначення, а саме надання ПП.

Важливим завданням законодавця є питання не лише адаптації затверджених правових норм і стандартів, а, й сприяння активізації циклу імплементації європейських інструментів здатних позитивно вплинути на якісний рішень надання ПП в Україні.

Пакет правових інструментів охоплює широкий спектр функціональних обов'язків представників ПУ з урахуванням постійного пошуку інноваційних інструментів, які сприяють досягати якісної результативності та дієвості в процесі намічених завдань УЦІ.

Правовий базис спирається на ряд законодавчих актів, які постійно оновлюються на базі правових ініціатив. До його складу законодавець обрав:

по-перше, Конституцію України [6], яка гарантує свободу наукової і творчої діяльності та встановлює основи для розвитку науки і освіти, що є базисом для інноваційних процесів на різних економічних рівнях;

по-друге, закони України «Про інноваційну діяльність» [7], «Про наукову і науково-технічну діяльність» [8], «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [9], які виступають базовою платформою для здійснення інноваційної діяльності як на макроекономічному, так і мікроекономічному рівні;

по-третє, розпорядження КМУ «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року» [10], «Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках» [11], «Про затвердження переліку науково-технічних (експериментальних) розробок в рамках виконання державного замовлення на найважливіші науково-технічні (експериментальні) розробки та науково-технічну продукцію у 2025-2026 роках» [12].

Безумовно зазначений перелік не є вичерпним так, як мова йде про УЦІ в сфері ПУ. З цього приводу варто звернутися до Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [13]. Зазначеним правовим актом законодавець до складу цілей сталого розвитку (далі – ЦСР) України включив два ключових сегменти «...створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям (ЦСР 9) та «забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст, інших населених пунктів(ЦСР 11)» [13].

До цього, в «Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки» [14] головною метою обрано побудову в Україні спроможної сервісної, цифрової держави, що забезпечуватиме захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду. Нагадаємо, очікуваними результатами реформи є наступні передбачення [14] «...забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу; формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнто-

ваної на захист інтересів громадян та розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави».

На погляд В.О. Саламатова та М.І. Масляк [15, с. 240] «...українські пропозиції до реформування ПУ та публічної служби майже не враховують, що конкретні інститути, стандарти, норми та підходи (як об'єкт запозичення) є результатом складної діалектики взаємодії традицій та інновацій, причому баланс цих компонентів є унікальним».

Враховуючи зазначене стає зрозумілим, що мова йде про осучаснення механізму ПУ на основі інноваційних технологій. У надзвичайних умовах розвитку країни механізм ПУ представляє собою «...комплексну систему, що має за базу правові норми державного управління, здатна забезпечити впровадження принципів та реалізацію функцій ПУ, з урахуванням управлінських циклів, які мають свою структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт ПУ з відповідним інформаційним забезпеченням усіх суб'єктів ПУ, з метою досягнення цільового призначення на основі збереження та дотримання національних інтересів на рівні країни, району, селищних територіальних громад» [16, с. 53].

На базі осучасненого розкриття сутнісного змісту механізму ПУ постає питання визначення місця інноваційного сегменту в його складі. Ми вважаємо такий підхід сприятиме розширенню мережі управлінських рішень здатних досягти прискорення його як дієвості та підвищення його рівня ефективності.

На думку О.І. Білик та Р.В. Казакова [17, с. 83] «...застосування інноваційних підходів в публічному управлінні має на меті підвищення контролю громадян над діяльністю державних установ, покращення вимог до оцінювання діяльності та, наслідок, збільшення довіри до держави та прийняття її дій (підхід прозорості)». Науковці вважають, що «...інновації в ПУ – процес або результат впровадження нових ідей, методів, технологій, продуктів або підходів, спрямованих на покращення ефективності, якості та результативності діяльності державних структур у наданні послуг громадянам та оптимізацію управлінських процесів, що включає в себе зміни в організаційній культурі, структурах управління та стратегічному плануванні, спрямовані на відкритість, прозорість та покращення співпраці з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами» [17, с. 84–85].

До цього І.В. Луцків, О.А. Сороківська та І.В. Котовська [18, с.126] вважають, що «...процес розвитку інноваційного складника в системі ПУ є важливим і водночас багатограним, оскільки передбачає впровадження інноваційних технологій,

методів та інструментів, урахування взаємозв'язку та взаємовпливу різних рівнів управління як між собою так і з кінцевим споживачем управлінських послуг – суспільством».

Справедливим буде відзначити, що на даний час в Україні прикладом інноваційних підходів у системі ПУ можна вважати:

- наявність процесу електронного уряду, який забезпечує і контролює функціонування як цифрових платформ для надання державних послуг, подачі документів, так і електронного голосування;

- впровадження системи відкритих даних, яка забезпечує можливість публікації державних даних у відкритому доступі для використання громадянами, представниками підприємницького сектору та науковцями;

- залучення цифрових інструментів з метою сприяння участі громадян у ПУ на базі створення онлайн-платформи для обговорення, петицій, громадських слухань;

- використання в ПУ способів і прийомів стратегічного планування та управління проектами з метою досягнення конкретних цілей сталого розвитку на макроекономічному рівні;

- адаптація в процесах ПУ системи управління оцінки якості послуг та управління ефективністю для вимірювання результатів.

Беззаперечним є той факт, що інновації в ПУ є важливим інструментом для підвищення ефективності та якості роботи державних органів, регіонів, територіальних громад а також для покращення життя громадян суспільства, котре потерпає від затяжного воєнного конфлікту.

З цього приводу слушною є думка С.І. Богуславської та Ю.В. Голуб [19, с.147] стосовно того, що «...інноваційні підходи до стратегічного управління в ПУ відіграють ключову роль у модернізації державного сектору, а саме цифрові технології, відкритість управління, адаптивні моделі, державно-приватне партнерство та аналітика даних створюють нові можливості для ефективного вирішення соціальних викликів».

Ми вважаємо, досягти ефективного функціонування ПУ на базі інновацій можливо за умови чіткого визначення проблем даного процесу, зміст яких представлено в табл. 1.

Натомість, вирішення зазначеного кола проблем неможливе без переосмислення рольового аспекту впливу інновацій на підвищення ефективного рівня ПУ та якості надання сервісних публічних послуг. Однак з метою більш предметного вирішення проблем інновацій в ПУ, на нашу думку, варто осучаснити понятійний апарат механізму управління ПУ. Мається на увазі розширення сегментів УЦІ в контексті ПУ, а саме понятійні категорії «інноваційний інструмент ПУ» та «компонент моніторингу інноваційного інструменту ПУ».

В надзвичайних умовах функціонування ПУ в Україні сутнісний зміст понятійної категорії «інноваційний інструмент ПУ» доцільно розуміти як пакет інноваційних способів і прийомів, здатних адаптувати намічені інноваційні ідеї в системі ПУ, з урахуванням виду і специфіки публічної послуги, в умовах існуючих викликів і економічних ризиків, на основі безперервного використання компонента моніторингу. На наш погляд доцільність впро-

Таблиця 1

Зміст проблем процесу інновацій в системі ПУ в Україні

Проблеми	Обґрунтування та негативні прояви проблематичного аспекту в процесі впровадження інновацій в ПУ
Низький рівень інноваційної культури	низький рівень інноваційної культури, що свідчить про відсутність мотиваційних інструментів, які уповільнюють процес опанування новітніх способів і прийомів державними службовцями в системі ПУ,
Відсутність державної Цільової інноваційної стратегії в ПУ	Застарілі положення нормативно-правових актів у сфері адаптації інновацій в системі ПУ, а також відсутність державної цільової інноваційної стратегії, уповільнюють адаптацію сучасних інноваційних технологій та способів надання якісних публічних послуг в умовах потреб сьогодення
Обмеженість фінансування інновацій ПУ	Впровадження інноваційних технологій в системі ПУ обмежується обсягом бюджетних коштів, не враховуючи побічні витрати та покриття економічних ризиків
Прояви сегменту опору	В окремих випадках є прояви сегменту опір змінам, який проявляється небажання державних службовців змінювати звичні практики та процеси; в ПУ
Нестача кваліфікованих кадрів	Відсутність дієвої системи підготовки кадрів, здатних розробляти та впроваджувати інноваційні ідеї та рішення в системі ПУ
Низький якісний рівень координації інноваційних циклів	Практично відсутня дієва система координації між секторами впровадження інноваційних технологій в контексті держави на рівні ПУ, представників підприємницького сектору, що унеможливає використання напрацьованого досвіду
Обмежене використання моніторингу	Низький рівень використання інструментів моніторингу в системі впровадження інноваційних ідей, часткове оцінювання впливу наявних викликів у системі ПУ

Джерело: узагальнено та систематизовано авторами на основі джерел [15–19]

вадження запропонованої понятійної категорії обґрунтовується наступними перевагами: включення пакету інноваційних способів і прийомів, які мають за базу новітні вже апробовані методичні елементи; встановлення призначення обраних інноваційних способів і прийомів, з огляду на зміст інноваційної ідеї, котра підлягає впровадженню в УЦІ; звернуто увагу на обов'язковість врахування виду і специфіки публічної послуги, що сприяє більш предметному вибору інноваційних способів і прийомів, а, як наслідок, результативність УЦІ підвищиться; окреслення необхідності врахування існуючих викликів і економічних ризиків та безперервного використання компонента моніторингу, у період впровадження інноваційної ідеї та вибору способу і прийому для її впровадження.

До цього потребує окремого тлумачення та розуміння сутнісного змісту понятійної категорії «компонент моніторингу інноваційного інструменту ПУ». Враховуючи існуючі виклики та економічні ризики, котрі супроводжують УЦІ в ПУ доволі гостро постає питання моніторингу, котрий здатен забезпечити захист від негативних явищ в управлінських циклах.

У даному випадку мова йде про основний інструмент моніторингу, а саме постійне спостереження за поведінкою інноваційних критеріїв, які визначають результативність впровадження інноваційної ідеї на кожному етапі публічного управлінського циклу.

В контексті інноваційного сегменту ПУ доцільно адаптувати понятійну категорію «компонент моніторингу інноваційного інструменту ПУ». Ми вважаємо, за сутнісним змістом запропоновану понятійну категорію розуміти як обов'язковий елемент інноваційного інструменту ПУ, який за призначенням виконує функцію безперервного спостереження, оцінки та аналізу за поведінкою інноваційних критеріїв, визначення відхилень від планової величини критерію та усунення негативних явищ на базі прийняття дієвих управлінських рішень та прогнозування подальшої адаптації інноваційних ідеї в ПУ. Такий підхід до розуміння понятійної категорії має ряд аргументів: включення сегментів обов'язковості, безперервності, спостереження посилює рольовий аспект моніторингу в УЦІ; визначення циклу етапів функціонування компоненти моніторингу інноваційного інструменту ПУ в контексті оцінки, аналізу та прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення процесу адаптації інноваційної ідеї.

На даний час актуальним для вирішення є питання вдосконалення вже існуючих новітніх технологій в ПУ, з корегуванням окремих аспектів їх адаптації, у відповідності до сучасних викликів та ризиків. Ми вважаємо необхідно розробити пакет заходів здат-

них не лише покращити ситуацію з впровадженням інноваційних технологій в ПУ, а перш за все, підвищити ефективність та дієвість управлінських циклів даного процесу:

по-перше, потребує модернізації нормативно-законодавча база з позиції: усунення бюрократичних перешкод у питаннях УЦІ, створення цільових спеціальних фондів фінансування інноваційних проектів у ПУ на базі методу змішаного формування грошових потоків; розробки комплексної Стратегії розвитку інновацій у ПУ, яка б визначала пріоритетні напрямки, цілі, завдання та етапи впровадження, з визначенням змісту очікуваних результатів;

по-друге, гостро стоїть питання формування та розвитку інноваційної культури в секторі ПУ, зміни підходів до забезпечення професійної компетенції державними службовцями в питаннях їх обізнаності з інноваційними технологіями, механізмом їх адаптації на базі розширеною програми мотивації заходів;

по-третє, моніторинговий сегмент має стати основою у питаннях УЦІ в секторі ПУ, що надасть можливість своєчасно реагувати на протікання адаптаційних інноваційних заходів та підвищити рівень їх результативності та ефективності.

Висновки. За результатами проведених досліджень можна зробити ряд висновків. По-перше, переосмислення рольового сегменту УЦІ в системі ПУ надає більш предметного розуміння необхідності осучаснення зазначеного процесу в умовах існуючих викликів і економічних ризиків. По-друге, наявні проблематичні аспекти УЦІ в системі ПУ підкреслюють доцільність та необхідність прийняття заходів націлених на їх усунення. По-третє, назріла нагальна потреба осучаснення понятійного апарату сегменту УЦІ в системі ПУ шляхом адаптації категорій «інноваційний інструмент ПУ» та «компонент моніторингу інноваційного інструменту ПУ». Представлена авторська позиція їх змістовності обґрунтована та аргументована. По-четверте, за результатами проведених досліджень основними напрямками покращення ситуації в процесі УЦІ в системі ПУ виступають модернізація нормативно-законодавчих актів, покращення рівня інноваційної культури державних службовців та включення моніторингового сегменту на всіх етапах адаптації інноваційної ідеї. Зазначені ключові напрямки удосконалення сприятимуть як підвищенню рівня ефективності УЦІ, так і формуванню відкритих, адаптивних і технологічно розвинених моделей ПУ, котрі здатні унеможливити виклики сьогодення.

Подальшим напрямом наукових досліджень за цією проблематикою вбачається у визначенні ключових складових майбутньої Стратегії розвитку інновацій у ПУ з урахуванням викликів сучасності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади: монографія / В.С. Куйбіда, О.В. Карпенко, О.В. Риженко. Київ: ЦП «Компринт», 2019. 358 с.
2. Гречаник Б. В. Інвестиційно-інноваційні системи національної економіки: теоретико-прикладні засади формування, функціонування та управління: монографія. Івано-Франківськ: Вид-во «Супрун В. П.», 2024. 348 с.
3. Правове забезпечення інноваційного процесу в умовах адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу: монографія/ С. В. Глібка, О. В. Розгон, Ю. В. Георгієвський та ін.; за ред. С. В. Глібка, О. В. Розгон. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2022. 290 с.
4. Інноваційні тенденції в праві та соціально-економічних відносинах: колективна монографія / Л. Скоробогата, Р. Квасницька, О. Остапенко, М. Трегубенко та ін.; за наук. ред. О. Кравченко, І. Маліновської. Кропивницький-Вроцлав: Вид-во «ЦіроЛ», 2025. 661 с.
5. Система організаційно-управлінських інновацій в розвитку сучасних регіонів України: монографія / Е.М. Забарна, Є.Ю. Щокіна. Херсон: Вид-во «Олді - плюс», 2019. 244 с.
6. Конституція України. Відомості Верховної Ради України. 1996. Вип. 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 12.10.2025).
7. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://bit.ly/3T1sHxI> (дата звернення: 12.10.2025).
8. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <https://bit.ly/3EkF2sA> (дата звернення: 12.10.2025).
9. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 № 3715-V. URL: <https://bit.ly/3SXo9Zm> (дата звернення: 12.10.2025).
10. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Розпорядження КМУ від 03.03.2021 № 179. URL: <https://bit.ly/42OvwtH> (дата звернення: 13.10.2025).
11. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження КМУ від 31.12.2024 № 1351-р. URL: <https://bit.ly/4hFuna9> (дата звернення: 13.10.2025).
12. Про затвердження переліку науково-технічних (експериментальних) розробок в рамках виконання державного замовлення на найважливіші науково-технічні (експериментальні) розробки та науково-технічну продукцію у 2025-2026 роках: Розпорядження КМУ від 17.01.2025 № 38-р. URL: <https://bit.ly/4gsvt84> (дата звернення: 13.10.2025).
13. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 року від №722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/722/2019> (дата звернення: 14.10.2025).
14. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: розпорядження КМУ від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>. (дата звернення: 14.10.2025).
15. Саламатов В.О., Масляк М.І. Проблеми впровадження інноваційних технологій в системі публічного управління. *Право та державне управління*. 2022. № 3. С. 238-244. DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.3.36>
16. Кадала В.В., Гузенко О.П. Механізми публічного управління: наукові позиції та осучаснення змісту в умовах сьогодення. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління*. 2025. Випуск № 1 (9). С. 49–55. DOI 10.32782/cuj-2025-1-6 (дата звернення: 14.10.2025).
17. Білик О.І., Казаков Р.В. Сутність інновацій у публічному управлінні: теоретичний аспект. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 5(33). С. 77-87. DOI [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-77-87](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-77-87) (дата звернення: 14.10.2025).
18. Луциків І.В., Сороківська О.А., Котовська І.В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 12. С. 124–128.
19. Богуславська С.І., Голуб Ю.В. Інноваційні підходи до стратегічного управління в публічному управлінні. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 144-148. DOI <https://doi.org/10.30838/EP.199.144-148> (дата звернення: 14.10.2025).

REFERENCES:

1. Informacijno-komunikativna diyalnist organiv publichnoyi vladi (2019) [Information and communication activities of public authorities]: monografiya / V.S. Kujbida, O.V. Karpenko, O.V. Rizhenko. Kiyiv: CP «Komprint» [In Ukrainian].
2. Grechanik B. V. (2024). Investicijno-innovacijni sistemi nacionalnoyi ekonomiki: teoretiko-prikladni zasadi formuvannya, funkcionuvannya ta upravlinnya [Investment and innovation systems of the national economy: theoretical and practical foundations of formation, functioning, and management]: monografiya. Ivano-Frankivsk: Vid-vo «Suprun V. P» [In Ukrainian].

3. Pravove zabezpechennya innovacijnogo procesu v umovah adaptaciji zakonodavstva Ukrayini do zakonodavstva Yevropejskogo Soyuzu (2022) [Legal Support for the Innovation Process in the Context of Adapting Ukrainian Legislation to European Union Legislation]: monografiya / S. V. Glibko, O. V. Rozgon, Yu. V. Georgiyevskij ta in.; za red. S. V. Glibka, O. V. Rozgon. Harkiv: NDI prav. zabezp. innovac. rozvitku NAPrN Ukrayini. [In Ukrainian].
4. Innovacijni tendenciyi v pravi ta socialno-ekonomichnih vidnosinah [Innovative trends in law and socio-economic relations: collective]. (2025): kolektivna monografiya / L. Skorobogata, R. Kvasnicka, O. Ostapenko, M. Tregubenko ta in.; za nauk. red. O. Kravchenko, I. Malinovskoyi. Kropivnickij-Vroclav: Vid-vo «CIRoL». [In Ukrainian].
5. Sistema organizacijno-upravlinskih innovacij v rozvitku suchasnih regioniv Ukrayini (2019) [System of Organizational and Management Innovations in the Development of Modern Regions of Ukraine]: monografiya / E.M. Zabarna, Ye.Yu. Shokina. Herson: Vid-vo «Oldi - plus».
6. Konstituciya Ukrayini [Constitution of Ukraine]. Vidomosti Verhovnoyi Radi Ukrayini. 1996. Vip. 30. St. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed: 12.10.2025).
7. Pro innovacijnu diyalnist [On Innovative Activity]: Zakon Ukrayini vid 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://bit.ly/3T-1sHxI> (accessed: 12.10.2025).
8. Pro naukovu i naukovu-tehnicnu diyalnist [On scientific and scientific-technical activity]: Zakon Ukrayini vid 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <https://bit.ly/3EkF2sA> (accessed: 12.10.2025).
9. Pro prioritetni napryami innovacijnoyi diyalnosti v Ukrayini [On priority areas of innovative activity in Ukraine]: Zakon Ukrayini vid 08.09.2011 № 3715-V. URL: <https://bit.ly/3SXo9Zm> (accessed: 12.10.2025).
10. Pro zatverdzhennya Nacionalnoyi ekonomichnoyi strategiyi na period do 2030 roku [On approval of the National Economic Strategy for the period until 2030]: Rozporyadzhennya KMU vid 03.03.2021 № 179. URL: <https://bit.ly/42OvwrH> (accessed: 13.10.2025).
11. Pro shvalennya Strategiyi cifrovogo rozvitku innovacijnoyi diyalnosti Ukrayini na period do 2030 roku ta zatverdzhennya operacijnogo planu zahodiv z yiyi realizaciyi u 2025-2027 rokah [On approval of the Strategy for Digital Development of Innovative Activity in Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027]: Rozporyadzhennya KMU vid 31.12.2024 № 1351-r. URL: <https://bit.ly/4hFuna9> (accessed: 13.10.2025).
12. Pro zatverdzhennya pereliku naukovu-tehnicnih (eksperimentalnih) rozrobok v ramkah vikonannya derzhavno-go zamovlennya na najvazhlivishi naukovu-tehnicni (eksperimentalni) rozrobki ta naukovu-tehnicnu produkciju u 2025–2026 rokah [On approval of the list of scientific and technical (experimental) developments within the framework of the state order for the most important scientific and technical (experimental) developments and scientific and technical products in 2025-2026]: Rozporyadzhennya KMU vid 17.01.2025 № 38-r. URL: <https://bit.ly/4gsvt84> (accessed: 13.10.2025).
13. Pro Cili stalogo rozvitku Ukrayini na period do 2030 roku [On Ukraine's Sustainable Development Goals for the period up to 2030]: Ukaz Prezidenta Ukrayini vid 30.09.2019 roku vid №722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/722/2019> (accessed: 14.10.2025).
14. Strategiya reformuvannya derzhavnogo upravlinnya Ukrayini na 2022-2025 roki [Strategy for Reforming Public Administration in Ukraine for 2022–2025]: rozporyadzhennya KMU vid 21 lipnya 2021 r. № 831-r. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>. (accessed: 14.10.2025).
15. Salamatov V.O., Maslyak M.I. (2022). Problemi vprovadzhennya innovacijnih tehnologij v sistemi publichnogo upravlinnya [Problems of introducing innovative technologies in the public administration system]. Pravo ta derzhavne upravlinnya. 2022. № 3. S. 238-244. DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.3.36> (accessed: 14.10.2025).
16. Kadala V.V., Guzenko O.P. (2025) Mehanizmi publichnogo upravlinnya: naukovy poziciji ta osuchasnennya zmistu v umovah sгодennya [Mechanisms of public administration: scientific positions and modernization of content in today's conditions]. Centralnoukrayinskij visnik prava ta publichnogo upravlinnya. Vipusk №1 (9). S. 49–55. DOI 10.32782/cuj-2025-1-6 (accessed: 14.10.2025).
17. Bilik O.I., Kazakov R.V. (2024). Sutnist innovacij u publichnomu upravlinni: teoretichnij aspekt [The essence of innovation in public administration: theoretical aspect]. Naukovy innovaciyi ta peredovi tehnologiyi. № 5(33). S. 77–87. DOI [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-77-87](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-77-87) (accessed: 14.10.2025).
18. Lucikiv I.V., Sorokivska O.A., Kotovska I.V. (2017). Doslidzhennya osoblivostej innovacijnogo rozvitku sistemi publichnogo upravlinnya v Ukrayini [Research on the features of innovative development of the public administration system in Ukraine]. Ekonomika i suspilstvo. Vipusk № 12. S. 124–128.
19. Boguslavskaya S.I., Golub Yu.V. (2025). Innovacijni pidhodi do strategichnogo upravlinnya v publichnomu upravlinni [Innovative approaches to strategic management in public administration]. Ekonomichnij prostir. № 199. S. 144–148. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.144-148> (accessed: 14.10.2025).