

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

СЛЮСАРЕНКО Вікторія Євгенівна

УДК 35:316.7:32(477)

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТУ ПАРТНЕРСТВА ДЕРЖАВИ,
БІЗНЕСУ І ТРЕТЬОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ**

25.00.02 – механізми державного управління

РЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора наук з державного управління

Черкаси – 2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана здобувачем шляхом самостійної підготовки наукових досліджень до захисту.

Офіційні опоненти:

доктор наук з державного управління, професор
ДАЦІЙ Надія Василівна,
Поліський національний університет,
професор кафедри економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління;

доктор наук з державного управління, професор
МОРОЗ Володимир Михайлович,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
завідувач кафедри соціології і публічного
управління;

доктор наук з державного управління, професор
ОРЛОВА Наталія Сергіївна,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі,
професор кафедри публічного управління та
адміністрування.

Захист відбудеться «21» серпня 2026 р. о 10.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.707.03 Національного університету цивільного захисту України за адресою: 18034, м. Черкаси, вул. Онопрієнка, 8, зал засідань (1-й поверх).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету цивільного захисту України за адресою: 18034, м. Черкаси, вул. Онопрієнка, 8.

Вчений секретарь
спеціалізованої вченої ради



Сергій ТАРАСОВ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Досягнення Україною мети запровадження найвищих стандартів життя та виходу на провідні позиції у світі є, по суті, природною дорожньою картою в процесі впровадження реформ. Зазначене можливо здійснити за умови стійкої довіри між суспільними інститутами (особа, сім'я, родина, громада), бізнес-структурами та державою в особі органів державного управління. Саме тристороннє партнерство найкраще забезпечить вирішення цього завдання. Важливість науково-методологічного обґрунтування механізму формування інституту міжсекторного співробітництва зумовлена потребою досягнення консенсусу між владою, бізнесом та громадянськістю; необхідністю подолання нерівності в міжсекторному співробітництві в регіонах України; глибокого розуміння умов, що забезпечують ефективну міжсекторну співпрацю. Ефективне функціонування інституту тристороннього партнерства є основою для входження України до Європейського Союзу, допоможе подолати системні виклики, що постали перед сучасним державним управлінням. Це, звичайно, обумовлює необхідність розв'язання завдань, які вимагають формування нових ефективних механізмів і форм взаємодії владних, підприємницьких і громадських структур, що ґрунтуються на балансі інтересів і принципах максимізації взаємних переваг від співпраці, що можна назвати принципом позитивної суми, оскільки кожна зі сторін від співпраці отримує більше, ніж могла б досягти поодиночі. Зазначене, своєю чергою, викликає необхідність докорінної перебудови, яка б змінила саму суть державної політики, функції організаційних структур, що обслуговують ці процеси, приведення останніх до стану самоорганізації, що посприє множинному створенню точок біфуркації, в яких незворотно відбуватиметься стрибкоподібне якісне перетворення структурних елементів функціонування української системи.

У Національній стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки вказано, що інститути громадянського суспільства порівняно з іншими соціальними інституціями мають високий рівень суспільної довіри. Це може бути підставою для налагодження міжсекторальної співпраці, оскільки питання належного застосування механізмів громадської участі у формуванні та реалізації державної політики на національному та регіональному рівнях, розширення сфер співпраці цих інститутів з державою та бізнесом є актуальними для сучасного державного управління.

Побудова ефективного суспільства передбачає формування й розвиток нових інститутів, формування механізмів і форм взаємодії держави, бізнесу і громадського сектору, вирішення проблеми інтеграції інтересів учасників партнерських відносин у контексті національних стратегій. Наведене й визначило необхідність пошуку нових ефективних форм і механізмів взаємодії на території здійснення цих відносин, при цьому посилюючи роль феномена партнерства в міжсекторній взаємодії як джерела ресурсу ефективного розвитку відносин нового формату, де жоден із секторів самотійно не здатен вирішити завдання, що постали перед суспільством.

Феномен трипартизму становить собою багатофункціональну й багатоаспектну соціальну та еколого-економічну систему на географічно окресленій території, де стратегічні партнери (бізнес, влада, громадськість) поширюють свій вплив з допомогою економічних, соціальних, екологічних, інформаційних, інституційних та інших механізмів. Саме тому трипартизм є багатограним явищем, розвиток якого відбувався шляхом тривалої еволюції від простих договірних до складних форм соціального й державно-приватного партнерства. Феномен партнерства досліджували такі відомі науковці, як: Ж.-Ж. Руссо, Дж. Ст. Мілль, А. Колот та ін.

Питання соціального партнерства були предметом наукових розвідок Н. Діденко, С. Єгорицевої, О. Ковриги, М. Кравченко, П. Кухарчука, Н. Лебедева, В. Мартиненка, Д. Неліпи, М. Лахижі, О. Петроє, Н. Піроженко, Б. Пономаренка, О. Садової, Н. Самолук, Г. Семигіна, А. Сіленко, В. Скуратівського, С. Сімака. Проблеми соціального діалогу, який є також проявом соціального партнерства, вивчали: В. Варениця, В. Гошовська, Н. Коленда, Р. Колишко, О. Мірошніченко, Д. Неліпа, О. Петроє. Питання громадянського діалогу, державно-громадського партнерства висвітлюються в працях: О. Бабінової, С. Городецької, Н. Липовської, В. Надраги, І. Письменного, С. Серьогіна.

Інститут державно-приватного партнерства досліджували: О. Довгаль, В. Круглов, П. Надолішній, В. Мамонова, В. Мороз, Т. Пахомова, Н. Піроженко, П. Шилепницький та інші. Вивчення міжсекторного партнерства здійснювали: Н. Драгомирецька, К. Дубич, І. Матвєєнко, К. Мануїлова, А. Миколаєць, І. Хожило, І. Чекаренко, Ю. Шаров.

Також феномен трипартизму розглядався в працях, пов'язаних з вивченням соціальної відповідальності, такими науковцями, як: А. Керролл, В. Фредерік, Д. Свансон, Р. Фрімен, Р. Стурер, Л. Антоною, О. Грішновою, С. Домбровською, А. Коссе, І. Коваленко, Т. Маматовою, В. Мамоною, С. Серьогіним, І. Хожило, І. Чекаренко, Ю. Шаровим, О. Штирьовим.

Однак, незважаючи на численні дослідження процесу партнерства держави, бізнесу і третього сектору та розширення практики впровадження проєктів і програм, що базуються на цьому механізмі, проблема якісного теоретико-методологічного обґрунтування їх взаємодії, як і раніше, потребує свого вирішення. Крім того, як показує практика, інституційний контекст розвитку партнерства характеризується різноманітними і часом суперечливими процесами (посилення децентралізації, лібералізації, дерегуляції), що свідчить про нерозвиненість інституцій, які забезпечують стійкість і ефективність системи міжсекторальної взаємодії. Виявлені проблеми поглиблюються недосконалістю нормативно-правової бази, що регулює взаємодію цих стратегічних партнерів. Поза увагою дослідників проблем розбудови ефективного суспільства та ефективної держави залишається така форма взаємодії, як влада, бізнес та «третій сектор», конструктивна взаємодія яких безпосередньо впливає на формування ефективних моделей партнерських відносин, розроблення механізмів управління програмами, що через них реалізуються. Викладені питання не знайшли належного теоретико-

методологічного обґрунтування, що зумовило вибір й актуальність теми роботи, визначення мети, завдань і логіку нашого дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалася в межах науково-дослідної роботи кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського за темою «Трансформація механізмів публічного управління в умовах деокупації та реінтеграції Автономної Республіки Крим: глобалізаційний вимір» (ДР № 0124U002260), роль автора у виконанні якої полягала в обґрунтуванні форм і методів державної підтримки тристороннього співробітництва.

Мета та завдання дослідження. *Метою* дисертаційного дослідження є розроблення теоретико-методологічних положень щодо механізму формування інституту партнерських відносин держави, бізнесу та «третього сектору» та практичних рекомендацій щодо вдосконалення оцінки ефективності функціонування інституту міжсекторного партнерства.

Зазначена мета визначила необхідність вирішення таких *завдань*:

- проаналізувати стан і основні проблемні формування та розвитку інституту партнерських відносин держави, бізнесу та третього сектору як системи та механізму на території, де воно здійснюється, та його вплив на розвиток ефективного суспільства;
- сформувати концепцію підвищення ефективності інституту партнерських відносин держави бізнесу та третього сектору на території, де воно здійснюється, та в державі в цілому;
- виявити й проаналізувати моделі і форми інституціалізації партнерства, що застосовуються в зарубіжній практиці, оцінити можливості їх використання в українських умовах;
- розробити модель ефективного функціонування інституту партнерства держави, бізнесу та третього сектору;
- сформувати механізм управління і розвитку інституту партнерських відносин держави, бізнесу та третього сектору;
- розвинути організаційно-економічний механізм управління з урахуванням інституціоналізації партнерських відносин держави, бізнесу та третього сектору;
- здійснити класифікацію форм і методів регулювання розвитку тристороннього партнерства шляхом структурування за рівнем розподілу повноважень між партнерами;
- обґрунтувати основні напрями інституційного забезпечення функціонування механізму реалізації регіональної політики розвитку тристороннього партнерства;
- розробити методичні рекомендації щодо вдосконалення оцінки ефективності функціонування інституту партнерства державних структур, бізнес-структур та третього сектору.

Об'єкт дослідження – інституалізація партнерських відносин держави, бізнесу та третього сектору.

Предмет дослідження є механізм формування інституту партнерства

держави, бізнесу та третього сектору в Україні.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дисертаційної роботи становлять фундаментальні положення теорії державного управління, державної регіональної політики, теорії систем і системного аналізу, управління організаціями, галузями, комплексами, корпоративного управління.

У дисертації застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, методи емпіричного пізнання (методи системного, статистичного і порівняльного аналізу, методи експертних оцінок, методи науково-концептуального моделювання, методи соціологічних опитувань, таблична та графічна інтерпретація фактологічної інформації), зокрема:

- аналіз, узагальнення та синтез застосовано при формуванні теоретичної бази дослідження та відборі наукової інформації за темою дисертації;
- історичний метод для обґрунтування організаційного забезпечення державної політики підтримки та розвитку міжсекторного партнерства;
- діалектичний метод для виокремлення принципів ефективного суспільства в контексті адаптації міжнародного досвіду до української практики здійснення міжсекторного партнерства;
- систематизація для розроблення інфраструктурного забезпечення співробітництва держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства;
- компаративний та логіко-семантичний методи використано під час дослідження понятійного апарату та виробленні базових понять «партнерство», «міжсекторальне партнерство», «тристороннє партнерство»;
- процесне моделювання, ситуаційний і синергетичний підходи застосовано при формуванні концепції підвищення ефективності функціонування інституту партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору»;
- аналіз і систематизація нормативно-правової бази та проблем у аспекті формування механізму міжсекторної взаємодії дали змогу запропонувати напрями інституційного забезпечення функціонування механізму реалізації регіональної політики розвитку тристороннього партнерства;
- метод моделювання при моделюванні процесів розвитку партнерських відносин держави, бізнесу та третього сектору в сучасних умовах з позицій системного, процесного, інноваційного, синергетичного, економіко-кваліметричного і концептуально-методологічного підходів;
- проблемний аналіз використано для визначення ключових проблем при формуванні інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і «третього сектору», пов'язаних з просторово-економіко-соціокультурними та екологічними проблемами;
- метод формалізації для обґрунтування моделі і форми партнерства, визначення умов реалізації інтегрованих моделей соціальної відповідальності учасників партнерства;
- використання апарату повторюваних ігор стало основою для дослідження поведінки учасників партнерства в мінливих умовах середовища, що трансформується, а також дозволило сформулювати рекомендації щодо ефективної взаємодії учасників партнерства.

Наукова новизна дослідження полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні й розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму формування інституту партнерства держави, бізнесу та третього сектору.

Найбільш значущими результатами дослідження, що становлять наукову новизну, розкривають суть роботи та виносяться на захист, є такі:

уперше:

– розроблено тристоронню модель ефективних партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де вона здійснюється із наступним впливом на ефективний розвиток суспільства, динамічною силою якої є збільшення переваг учасників, генерування ресурсів, формування інститутів розвитку, впровадження інновацій як каталізаторів процесів взаємодії учасників партнерства для забезпечення ефективного розвитку територій на якій воно здійснюється та держави в цілому. Доведено, що ефективність функціонування квадроделі забезпечується виникненням синергетичного ефекту як результату перетину чотирьохсторонніх відносин: особа - бізнес - влада - громадські об'єднання;

– розроблено концепцію підвищення ефективності функціонування інституту партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» шляхом обґрунтування модернізації системи партнерської взаємодії учасників, під якою розуміється сукупність теоретико-методологічних положень і алгоритмів дій, спрямованих на вдосконалення застосовуваних моделей, механізмів, інструментарію з метою підвищення ефективності взаємодії держави, бізнесу, «третього сектору» в Україні, формування простору гармонійного природного розвитку;

удосконалено:

– механізм управління розвитком партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де він здійснюється, який, на відміну від застосовуваних механізмів, базується на ідентифікації понять індивідуальних і громадських переваг, на співвіднесенні учасниками сукупних переваг, що розглядаються як приріст матеріальних і нематеріальних благ. Показано, що особливістю даного механізму є наскрізна поетапна реалізація заходів, спрямованих на виявлення територіальних особливостей партнерської взаємодії всіх учасників; розвиток інституційного середовища на території здійснення трипартизму; забезпечення взаємовигідної та ефективної співпраці стратегічних партнерів. Механізм дозволяє при виявленні відхилень у досягненні цілей та реалізації завдань системи партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де він здійснюється, скорегувати дії учасників і напрямки діяльності партнерства;

– оцінку ефективності партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території де воно здійснюється, зокрема розроблено методичні рекомендації щодо здійснення такої оцінки, в яких сформована система оціночних показників (СОП), що включає: підсистему, в яку входять показники та індикатори, що дозволяють провести оцінку рівня вирішення тактичних завдань, і підсистему, показники якої дозволяють оцінити ефективність

взаємодії учасників партнерства. Виділено рівні ефективності партнерської взаємодії учасників: індивідуальна ефективність, функціональна ефективність, загальна ефективність. Визначено, що об'єктивність і результативність оціночних процедур забезпечуються за допомогою формування системи принципів, основними з яких є принципи збалансованості, вимірності стратегічної мети і тактичних задач партнерства, єдності методологічної бази СОП, багатокритерійності СОП, індикативного подання показників, забезпечення багаторівневої оцінки ефективності партнерства та ін. Розроблено методiku визначення інтегрального показника ефективності партнерської взаємодії, застосування якої на практиці дозволить використовувати типовість територій;

– направи інституційного забезпечення функціонування механізму реалізації регіональної політики розвитку тристороннього партнерства шляхом виокремлення методів формування комунікацій з громадськістю (аутсорсинг, фандрейзинг, ефективний менеджмент) та напрямів щодо: підвищення статусу тристороннього партнерства; розширення сторін партнерства шляхом включення організацій «третього сектору», як радників з питань сталого розвитку; забезпечення ефективного контролю за виконанням рішень; удосконалення механізмів інформування державних службовців і громадськості про партнерство і про сталий розвиток; розширення тематики партнерства та інші;

дістали подальшого розвитку:

– організаційно-економічний механізм розвитку підприємницьких структур як основного джерела доходів бюджетів всіх рівнів на території, де здійснюється міжсекторна взаємодія, що впливає на рівень фінансування а відтак і вирішення нагальних проблем. Доведена особлива важливість застосування даного механізму в сучасних умовах пошуку зростання потенціалу територій. Застосування даного механізму розширює можливості ресурсного забезпечення управління процесами партнерської взаємодії учасників та реалізації вироблених нами стратегій. Розроблений механізм включає комплекс методів, інструментів, важелів і показників, що створює основи для застосування різних алгоритмів дій у відповідності або невідповідності розвитку бізнес-структур. У першому випадку – це стабілізація і посилення позитивних змін, що веде до зростання впливу фінансів та інновацій в економіці території де здійснюється партнерська взаємодія, в другому – прийняття і реалізація управлінських рішень, спрямованих на розвиток територій та держави в цілому;

– моделі і форми партнерства, зокрема, визначено умови реалізації інтегрованих моделей соціальної відповідальності учасників партнерства, утворених з урахуванням диференціації рівня територіально-просторового розвитку України, склад і особливостей учасників партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» в Україні;

– аналіз основних проблем при формуванні інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і «третього сектору», пов'язаних з просторово-економіко-соціокультурними та екологічними проблемами. Зокрема, визначена

ключова проблема: неефективність партнерських відносин влади бізнесу та «третього сектору», нерозвиненість організаційно-інституційного супроводу процесів взаємодії учасників партнерства як основи забезпечення інноваційного розвитку економіки території на якій воно здійснюється, високої якості життя населення.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні результати дисертаційної роботи використані в діяльності:

- Закарпатської обласної державної адміністрації при розробці річних та перспективних планів і концепцій розвитку області, зокрема: Стратегії розвитку Закарпатської області до 2027 року, Програми соціально-економічного розвитку Закарпатської області на 2025 рік (довідка № 01-02/20 від 24.02.2025 р.);

- Ужгородської міської ради при розробці Стратегії міста «Ужгород-2030» (довідка № 02.4-13/165 від 28.02.2025 р.);

- ТОВ «Завод «Конвектор» при здійсненні процедур у сфері задіяння ресурсів усіх учасників міжсекторної взаємодії для налагодження нових ринків збуту товарів та надання послуг (довідка № 46 від 14.02.2025 р.);

- Дніпровського державного університету внутрішніх справ при підготовці наукових досліджень, науково-практичних рекомендацій, конкурсних робіт здобувачів вищої освіти в розрізі міждисциплінарного аналізу проблем реформування суб'єктів економічної діяльності, розвитку інститутів громадянського суспільства, місцевого самоврядування, транссекторальної співпраці органів державної влади, громадських організацій, бізнесових структур тощо (акт впровадження в наукову діяльність результатів дисертаційного дослідження № 231/2025НД від 28.03.2025 р.);

- Закарпатської обласної ради при розробці Стратегії розвитку Закарпатської області на період до 2027 року та Програми соціально-економічного розвитку Закарпатської області на 2025 рік (довідка № 01.1-16/52 від 26.02.2025 р.);

- Бюро економічної безпеки (БЕБ), Територіального управління БЕБ у м. Києві при розробці процедур у сфері взаємодії контролюючих органів з бізнесом та незалежними експертними установами для підвищення ефективності кожного учасника такої взаємодії (довідка № 1199 від 4.02.2025 р.);

- в поточній діяльності Адвокатського об'єднання «Юридична компанія Бі ен Сі» (довідка № 22 від 4.02.2025 р.);

- Громадської організації «Інститут місцевого розвитку територіальних громад» під час організації й проведення комунікативних заходів та підготовки рекомендацій для органів державної влади (довідка від 27.02.2025 р.);

- Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» при запровадженні в навчальний процес дисципліни «Облік в небюджетних неприбуткових організаціях» (довідка № 7 від 04.02.2025 р.).

Результати дослідження можуть скласти теоретичну основу для практичного врахування органами влади у процесі взаємодії з бізнесом та громадськістю в механізмах вироблення державно-політичних рішень в Україні

на національному та регіональному рівнях, в діяльності вищих та центральних органів державної влади.

Апробація і впровадження результатів дослідження. Основні положення та наукові результати дослідження апробовані на наукових комунікативних заходах, а саме: Друга міжнародна науково-практична конференція «Удосконалення обліку, аналізу, аудиту, і звітності у сучасних умовах глобалізаційних процесів у світовій економіці» (Ужгород, 2015 р.); I Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Облік, аналіз, аудит і оподаткування в умовах глобалізації економіки» (м. Ужгород, 2017 р.); «Трансформаційні зміни національної економіки в умовах Євроінтеграції» (м. Дубляни, 2017 р.); VIII міжнародна науково-практична конференція «Реформування економіки України: стан та перспективи» (м. Київ, 2013 р.).

Публікації. Основні положення та отримані наукові результати дисертаційного дослідження відображено в 43 наукових працях, із них: 1 одноосібна монографія, 1 розділ у колективній монографії, 3 статті у наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та Web of Science, 15 статей у наукових фахових виданнях України з державного управління, 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав, 5 тез доповідей у матеріалах наукових комунікативних заходів, 17 статей, що додатково відображають наукові результати дисертації.

Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, семи додатків. Повний обсяг дисертації становить 497 сторінок друкованого тексту, з них: основний текст – 375 сторінок, список використаних джерел (328 найменувань) – 37 сторінок, додатки – 58 сторінок, 50 рисунків, 42 таблиці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, висвітлено ступінь її наукової розробленості, висвітлено зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження, охарактеризовано особистий внесок здобувача, розкрито методи дослідження, наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, наведено відомості щодо їх апробації та публікацій за темою дисертації, її структури та обсягу.

У **першому розділі** – *«Теоретико-методологічні засади дослідження тристороннього партнерства держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства»* – здійснено аналіз теоретичних основ партнерства держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства. Систематизовано науково-методологічні засади ефективного функціонування інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства, розроблено модель ефективного його функціонування.

Проаналізовано поняття: «партнерство», «соціальне партнерство», «державно-приватне партнерство», «тристороннє партнерство», «міжсекторне

партнерство». Визначено, що партнерство є одним із видів взаємодії, який організовується й проявляється винятково в процесі спільної господарської діяльності. Аналіз теоретико-методичних засад партнерства дозволив адаптувати сутність терміна «партнерство» до якісно нової його форми – «соціальне партнерство». Виділено підходи до розуміння соціального партнерства, зокрема, як інститут у вигляді неформальних та формальних об'єднань, за допомогою яких координується конструктивна, взаємовигідна співпраця між трьома секторами суспільства – державними структурами, комерційними підприємствами та некомерційними організаціями з метою вирішення проблем у соціальній, економічній та екологічних сферах в інтересах всього населення або його окремих груп, що проживають на окремо взятій території, чи для суспільства в цілому. Визначено суб'єкти взаємодії, форми прояву соціально-трудова відносин між суб'єктами.

На основі термінологічного аналізу партнерства, соціального партнерства, державно-приватного партнерства визначено інститут державно-приватного партнерства, що передбачає партнерські відносини держави і бізнесу, які вимагають узгодження потреб та інтересів цих двох основних інститутів – суспільства і держави. Висвітлено підхід, згідно з яким сучасне суспільство здатне успішно функціонувати лише за умови збалансованого й стійкого розвитку трьох основних секторів – держави, бізнесу і громадянського суспільства (громадянина або об'єднання громадян). На основі такої взаємодії виникла більш складна за компонентною будовою форма прояву партнерства – тристороннє партнерство. Відповідно до цього тристороннє партнерство розглядається як новий механізм в організації інституту партнерства, який функціонує для вирішення актуальних проблем у суспільстві. Такий інститут має різноманітний термінологічний апарат, проте містить у собі один загальний принцип – об'єднання потенціалів бізнесу, держави і громадянського суспільства на національному, регіональному та місцевому рівнях державного управління залежно від вирішуваної проблеми. Йдеться про те, що інституціоналізувалася нова система партнерства, яка охоплює приватний, державний і громадський сектори. Виник новий вид партнерських відносин, який є реальним механізмом здійснення прямих і зворотних зв'язків між державою, бізнесом та суспільством, який отримав назву «трипартизм».

В межах аналізу методології тристороннього партнерства досліджено теорію корпоративної відповідальності, яка ґрунтується на вивченні якості життя, що пов'язано з поняттям задоволеності життям. Корпоративна відповідальність є невід'ємною частиною партнерства, яка впливає на ступінь довіри в суспільстві. В свою чергу довіра впливає на якість накопичення соціального капіталу і, як наслідок, на ступінь задоволеності життям. На формування наукової думки стосовно об'єкта інституту тристороннього партнерства в дисертаційному дослідженні, крім соціального партнерства, суттєво вплинуло й державно-приватне партнерство, яке також відображає взаємодію держави, бізнесу і третього сектору, але у сфері вирішення інфраструктурних проблем та розвитку бізнесу.



Рис. 2. Інститут тристороннього партнерства як механізм створення ефективного суспільства

*Джерело: складено автором

Вказано на те, що в Україні вже створено низку інституційних основ трипартизму, проте, як і раніше, актуальними є проблеми становлення партнерських відносин, розвитку їх представницьких органів і наділення представників найманих працівників реальними повноваженнями, забезпеченими механізмами реалізації. Висловлено думку, що для успішного формування інституційних основ партнерства необхідно уникати інституційних пасток – так званих неефективних інститутів. Для цього потрібно, зокрема, докладати зусиль щодо їх прогнозування та уникнення. Можливе застосування проміжних інститутів для забезпечення плавності переходу, проте дуже важливо заздалегідь передбачити механізм демонтажу такого інституту. Необхідно забезпечити різноманітність інституційних форм, оскільки не завжди зрозуміло, яку саме роль відіграє той чи інший інститут в підтриманні інституційної рівноваги, і далеко не завжди існує можливість спрогнозувати ефективність тієї чи іншої норми в довгостроковій перспективі. Чим багатшим є набір інститутів, тим більше існує можливостей для виходу з інституційних пасток. Таким чином, розвиток інституційних засад тристороннього партнерства в трансформаційній економіці повинен відображати її специфіку і логіко-історичні трансформації відносин, що дозволить сформулювати систему соціального та державно приватного партнерства, адекватну соціальній ринковій економіці.

В дисертації доведено, що інститут тристороннього партнерства – це самоорганізовані в межах чинного законодавства формування представників держави, бізнесу, третього сектору, які об'єднуються задля вироблення тих концепцій, які в подальшому набудуть форму закону – нормативного документа або звичаю, визначені норми якого будуть дотримуватися всіма учасниками таких відносин.

Здійснено ретроспективний аналіз становлення інституту тристороннього партнерства та виявлено, що його розвиток пролягає від простих форм взаємодії до сучасних, більш складних функціонально, спрямованих на гармонізацію інтересів і потреб суспільства, держави і бізнесу у сфері економіки, соціальної політики, екології.

В основу теорії формування інституту тристороннього партнерства закладено концепцію соціального партнерства, що розуміється як механізм, який бере участь у процесі формування соціальної держави, суть якого полягає у взаємовигідній взаємодії різних соціальних груп і класів, в якій зацікавлена кожна зі сторін. У цьому контексті поняття «соціальне партнерство» та «міжсекторне соціальне партнерство» є синонімами.

Із досліджених теоретичних засад сутності партнерства держави, бізнесу та третього сектору впливають принципи їх взаємодії, що інституціалізують тристоронню співпрацю. Інституційне середовище партнерської взаємодії влади, бізнесу і третього сектору можна вважати ефективним, якщо воно сформоване та діє в умовах: узгодженої організації регулювання, контролю, координації цієї взаємодії; упорядкованого процесу взаємодії учасників; високого рівня організації взаємозв'язків між інститутами, що забезпечують ефективність взаємодії учасників; сформованої нормативно-правової бази, що

закріплює правила, норми, алгоритми взаємодії учасників та ін.

У **другому розділі** – «Державна політика розвитку тристороннього партнерства в умовах модернізації економіки України» – досліджено організаційне забезпечення державної політики підтримки та розвитку міжсекторного партнерства. Проаналізовано діяльність міжнародних організацій, що здійснювали підтримку такого партнерства на державному рівні. Розглянуто нормативно-правові засади інституалізації міжсекторальної взаємодії. Зроблено висновок, що у ході партнерських відносин держави, бізнесу, третього сектору потрібно розробити й затвердити такі нормативно-правові акти, які б урегульовували прозорі відносини, що стосуються: права власності; судової системи; податкової системи та адміністрування податків; діяльності суб'єктів господарювання – монополістів та природних монополістів зокрема; дбайливого використання надр; наповнення бюджетів усіх рівнів (сімейних, місцевих та державного).

Висвітлено організаційні аспекти забезпечення державної політики підтримки та розвитку міжсекторального партнерства. Головні з них такі:

- входження України до Міжнародної організації праці (МОП), основною метою якої було поширення ідеї соціальної відповідальності;
- розгляд і затвердження законопроектів з питань соціального партнерства, самоорганізації населення, участі громадян в управлінні державними справами, у формуванні державної політики;
- утворення консультативно-дорадчих органів;
- діяльність громадських рад та інше.

Це дозволяє вирішувати проблеми демократизації громадянського суспільства як особливої форми соціального капіталу, яка є основою соціальної рівноваги, охоплює кооперацію, добробут для всіх верств населення, а також громадянську залученість.

Розглянуто світовий досвід формування механізму тристороннього партнерства. Зокрема, Сполученого Королівства Великобританії та Північної Ірландії, США, Швеції, Австралії, показує, що у цих країнах самоорганізація громадян на місцевому рівні здійснюється через інститути неприбуткового – третього сектору. Найбільш поширеними серед них є: центри місцевих співтовариств (community centres, village centres), сусідські співтовариства (neighborhood associations) та районні трасти (neighborhood trusts). Зазначені інституції є благодійницькими та переважно функціонують у формі асоціацій і трастів, легалізація яких не потребує створення юридичної особи. У країнах пострадянського простору, зокрема у Польщі, органи самоорганізації населення є елементом системи місцевого самоврядування. Досвід місцевої самоорганізації розвинених демократичних країн демонструє наявність свободи дій третього сектору у вирішенні питань місцевого значення. Прикладом прозорості діяльності даного сектору може послужити наявність спеціальних агенцій добровільної діяльності (Сполучене Королівство), звернення до яких дозволяє отримати інформацію про види суспільно-корисної роботи. Дослідження практичного досвіду Польщі, Японії, Швейцарії, Норвегії, Філіппін, США, Канади та Туреччини з унормування роботи ефективних

інституцій економічної самоорганізації населення дозволило зробити висновок, що така самоорганізація показує успішні моделі управління ресурсами учасників партнерства ефективного розвитку території і держави в цілому.

Досліджено цифровізацію як механізм міжсекторної взаємодії. На основі цього виокремлено принципи ефективності взаємодії: відкритості та прозорості, довіри, субсидіарності, ефективного розподілу ресурсів, взаємоконтролю, підвищення якості надання адміністративних послуг, забезпечення доступу громадян до інформації органів влади за допомогою сучасних інформаційних технологій, економії часових та матеріальних ресурсів уряду, громадян, бізнесу, звільнення службовців від рутинної роботи, деперсоніфікації взаємовідносин громадян, представників бізнесу у взаєминах з державними службовцями, можливості цілодобового отримання адміністративних послуг та інше.

Прикладом успішної моделі та ефективного механізму міжсекторної співпраці, що базується на зазначених принципах, виділено систему електронного урядування, яка успішно впроваджена у США, Південній Кореї, Сінгапурі, Європейському Союзі. Успішне впровадження електронного урядування стало основою для розвитку електронних держав (міждержавна взаємодія систем), що започатковує утворення єдиного глобального простору е-урядів. На основі аналізу моделей електронного уряду зарубіжних країн виявлено переваги застосування електронного уряду:

- зростання виробництва ІКТ і частки ІКТ-бізнесу, що сприяло зростанню економіки, базованої на знаннях та перехід суспільства до нового технологічного укладу;

- покращення взаємодії з громадянами;
- підвищення якості надання адміністративних послуг;
- прозорість діяльності органів влади;
- формування партнерських відносин між владою й бізнесом із залученням громадських організацій.

Зроблено висновок, що запровадження електронного урядування в Україні дозволило підвищити ефективність роботи органів державної влади й органів місцевого самоврядування та досягти якісно нового рівня управління державою, що ґрунтується на принципах результативності, ефективності, прозорості, відкритості, доступності, довіри та підзвітності; підвищити якість надання публічних послуг фізичним та юридичним особам відповідно до європейських вимог, а також забезпечити необхідну мобільність і конкурентоспроможність громадян та суб'єктів господарювання в сучасних економічних умовах; мінімізувати корупційні ризики при виконанні владних повноважень; покращити інвестиційну привабливість, діловий клімат та конкурентоспроможність країни; стимулювати соціально-економічний розвиток в Україні. Здійснений аналіз електронного управління як засобу інтерактивно-комунікативної міжсекторної взаємодії дозволив ідентифікувати його як самоорганізаційний інструментарій для прийняття ефективних державно-управлінських рішень, забезпечення прозорості механізмів контролю за їх реалізацією. Звідси необхідність перебудови традиційних форм і моделей участі громадськості в процесах формування та реалізації державної політики,

адже у сфері впровадження електронного урядування Україна значно відстає від провідних країн світу.

Обґрунтовано інфраструктуру тристороннього партнерства як комплекс елементів, що забезпечують функціонування міжсекторної взаємодії. Розглянуто онлайн-системи «Е-data» та «Prozorro», що є ключовими засобами електронного державного управління шляхом залучення підприємницьких структур до витрачання ними ж коштів з місцевого бюджету. Даний підхід сприяє здійсненню оперативного контролю місцевою громадою витрачання бюджетних коштів їх розпорядниками. Оперативність дій, своєю чергою, вплине на підвищення довіри до влади. У ході дослідження з'ясовано, що інфраструктурою для тристороннього партнерства є комплекс елементів, що забезпечують функціонування міжсекторної взаємодії, одним з яких є електронне урядування. Впровадження електронного урядування передбачає реалізацію послідовного, комплексного індивідуалізованого підходу до надання державних послуг та інформування населення.

Визначено роль держави, бізнесу й громадськості в системі трипартизму. Держава виступає арбітром, що встановлює закони, норми і правила, які виконуються за допомогою державного апарату. Бізнес-структури діють методами купівлі-продажу, підтримують поширення підприємницьких ідей, ініціатив і досвіду управління, проводять науково-дослідні і проєктні роботи, організовують діяльність з розроблення та реалізації нових технологічних процесів та нової продукції, задовольняють матеріальні потреби суспільства, здійснюють функції із забезпечення зайнятості населення. Завдання третього сектору полягає в тому, щоб поєднати інтереси всіх учасників процесу інноваційного розвитку за допомогою досягнення багатосторонніх домовленостей, що виходять за межі державних настанов і комерційних контрактів.

Виділено основні форми взаємодії органів влади з бізнес-структурами та організаціями громадянського суспільства:

- участь організацій громадянського суспільства в розробленні та обговоренні проєктів нормативно-правових актів із питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини та громадянина;
- здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади;
- надання соціальних послуг населенню;
- утворення спільних консультативно-дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп;
- виконання спільних проєктів.

У **третьому розділі** – *«Розвиток інституту тристороннього партнерства на регіональному рівні»* – виявлено сутність, принципи та особливості реалізації самоврядної регіональної політики розвитку тристороннього партнерства.

Розглянуто принципи, на яких здійснюється міжсекторна взаємодія, серед яких: принцип співробітництва, обопільної довіри трьох секторів один до

одного, паритетності, відкритості, субсидіарності, законності, децентралізації; добровільності; справедливості; обов'язковості виконання взятих на себе зобов'язань та відповідальності; перманентного перерозподілу ресурсів.

Запропоновано типи (соціальні, економічні, естетичні, теоретичні) і категорії цінностей та завдання, що реалізуються в міжсекторній взаємодії, зокрема виділено такі типи. Виділено їх загальні аспекти:

- реалізація кінцевої мети діяльності;
- близькість ціннісних орієнтирів, які сприяють реалізації приватних цілей (завдань), поставлених перед суб'єктами партнерських відносин;
- спільність мотиваційних спонукань членів недержавних організацій (НДО) і клубних працівників, для яких важливими є не тільки економічні, власницькі мотиви, а й престиж, творчість, альтруїзм;
- схожість змістового компонента діяльності держави та НДО.

Запропоновано основні складові інтегрованого підходу до реалізації регіональної політики в Україні, що забезпечує злагоджену взаємодію представників трьох секторів суспільства: економічна складова (підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів шляхом оптимізації та диверсифікації структури економіки, забезпечення ефективної спеціалізації регіонів з пріоритетним використанням власного ресурсного потенціалу, відновлення об'єктів інфраструктури, задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах); територіальна складова (забезпечення інтегрованого розвитку територій з урахуванням інтересів майбутніх поколінь, досягнення рівномірного та збалансованого розвитку територій, розвиток міжрегіонального співробітництва, запобігання поглибленню соціально-економічних диспропорцій шляхом формування «точок зростання», активізації місцевої економічної ініціативи та зміцнення потенціалу сільської місцевості, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини); управлінська складова (застосування єдиних підходів до формування й реалізації політики регіонального розвитку, створення єдиної системи стратегічного планування та прогнозування розвитку держави і регіонів, оптимізація системи територіальної організації влади).

Виділено сфери регіональних пріоритетів в Україні: транспорт, інфраструктура областей, міст, сіл, селищ; економічний розвиток, інвестиції; підприємництво та регуляторне середовище; освіта і наука; політика; інноваційна діяльність; ринок праці. Запропоновано класифікацію пріоритетів регіональної політики тристороннього партнерства відповідно до основних стратегічних завдань України.

Здійснено аналіз нормативно-правового забезпечення партнерських відносин в Україні та визначено, що чинна нормативно-правова база визначає загальні засади розвитку тристороннього партнерства та нині унеможливорює ефективну реалізацію програм і проєктів регіональної транскордонної співпраці та розвитку інфраструктури.

Виокремлено проблеми тристороннього партнерства та запропоновано

заходи для його зміцнення, що матиме позитивний вплив на розвиток регіонів України:

- розширити повноваження місцевих органів влади та місцевого самоврядування, надати їм більшої самостійності у вирішенні спільних з регіонами сусідніх держав завдань регіонального та місцевого розвитку;
- бізнес-структурам – посилити економічну спрямованість співробітництва в межах євроінтеграції;
- громадським об'єднанням – посилити інформаційну підтримку транскордонних програм для підвищення ефективності їх реалізації;
- новоствореним інститутам (громадським радам, координаційним радам, координаційним центрам) – підвищити рівень забезпеченості органів місцевого самоврядування спеціалістами з питань транскордонної співпраці, а також розробити й запровадити ефективну, прозору систему проєктного менеджменту, моніторингу та оцінки вже реалізованих проєктів.

Розглянуто методологію планування регіонального розвитку Європейського Союзу та виділено використання партнерського підходу до розроблення стратегій, що передбачає публічність, соціальний діалог, узгодженість інтересів залучених зацікавлених сторін.

У **четвертому** розділі – *«Аналіз векторності розвитку феномену трипартизму в західному регіоні України»* – здійснено моделювання тристоронньої взаємодії із застосуванням методології теорії ігор, яка полягає в повторюваності результату гри. Ця методологія досліджує однотипну взаємодію учасників, що відбувається протягом досить тривалого часового лагу, та ієрархічність ігор, сформованих на основі аналізу й прогнозування ситуацій, що виникають у ході партнерської взаємодії за умови дотримання послідовності ходів і обміну інформацією учасників.

Виділено очікувані результати від застосування методологічних підходів партнерських міжсекторних відносин, що полягають у:

- підвищенні ефективності партнерської взаємодії владних і підприємницьких структур, науково-освітнього та громадського некомерційного секторів на території присутності;
- досягненні стратегічної мети і вирішенні тактичних завдань партнерської взаємодії учасників модернізованої системи партнерських відносин;
- підвищенні лояльності учасників партнерської взаємодії на основі розширення можливості діяти конструктивно і в межах встановлених нормативно-правових та інституційних норм;
- зниженні ймовірності недоотримання очікуваних вигод учасників партнерства, що підвищує ефективність використання вихідного потенціалу територіальної економічної системи;
- усуненні (певною мірою) формальності при виборі підходів до здійснення взаємодії державних і підприємницьких структур, що підвищує результативність і ефективність взаємовідносин учасників партнерства;
- підвищенні вмотивованості учасників системи партнерських відносин

бізнесу і влади до приросту економічного потенціалу території та країни в цілому;

– розширенні можливостей владних структур на території здійснення партнерства в залученні інвестицій та подоланні проблеми обмеженості ресурсів для фінансування актуальних для території проєктів.

Розглянуто партисипативний бюджет як інструмент соціального розвитку та новий інструмент державного регіонального управління, який забезпечує активну участь «третього сектору» в управлінні бюджетними коштами, насамперед в управлінні розвитком соціальної складової ефективного суспільства, що проявляється у зазначених вище соціальних ефектах. Загалом бюджет участі демонструє позитивний ефект від упровадження, проте його ефективність залежить передусім від співробітництва представників територіальної громади. Тему, можна вести мову про вищий ступінь взаємодії сторін трипартизму в тих областях та містах, де спрямовуються значні кошти на проєкти громади.

Проведений аналіз інститутів тристороннього партнерства засвідчує низьку ефективність співпраці, що проявляється в безсистемності взаємодії та поодинокими випадками результативної діяльності усіх представників міжсекторальної взаємодії. Основну роль у міжсекторальній взаємодії відіграють обласні, міські, селищні та сільські ради, тобто територіальні громади, які здебільшого представлені органами виконавчої влади, що підтверджується фактичним поданням розроблених проєктів регіональними радами. Така ситуація зумовлює низький рівень фінансування проєктів міжнародними організаціями та донорами через низький рівень якості розроблених проєктів та призводить до недостатнього обсягу фінансування проєктів розвитку інфраструктури, їх поверховість, що відображається в підтриманні об'єктів інфраструктури у діючому стані, а не будівництві нових на основі сучасних інноваційних підходів.

Основними механізмами фінансування проєктів інститутів трипартизму є кошти ДФРР, місцевих бюджетів, а також залучення донорських коштів. Загалом аналіз діяльності інститутів трипартизму дав змогу визначити такі механізми реалізації партнерства, як фінансування за рахунок коштів ДФРР, місцевих бюджетів, розроблення програм і проєктів розвитку регіонів, залучення ЗМІ, експертного середовища, створення громадських рад та територіальних громад.

Ініціативність залишається основним індикатором розвитку трипартизму на території його здійснення. На основі аналізу основних показників діяльності кожного із секторів (держави, громадськості та бізнесу) тристороннього партнерства, зроблено висновок, що в Карпатському регіоні розпочався активний розвиток та впровадження нової парадигми – тристороннього партнерства. Наявність представників усіх секторів тристороннього співробітництва засвідчується в трьох областях Карпатського регіону (Закарпатській, Івано-Франківській та Чернівецькій), натомість у Львівській області відсутні представники влади.

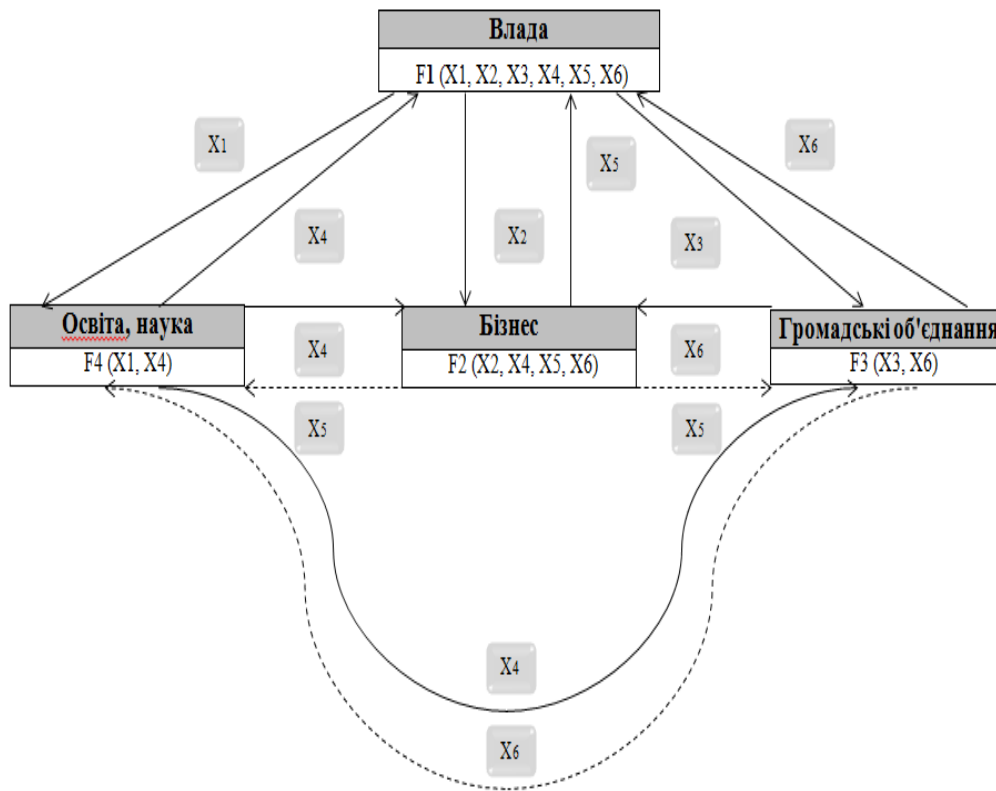


Рис. 2. Система ієрархічної гри учасників системи партнерських відносин міжсекторної взаємодії*

*Джерело: складено автором

У п'ятому розділі – «Методологічні підходи вдосконалення механізму взаємодії держави, підприємницького сектору та громадських інститутів» встановлено, що механізм міжсекторального партнерства можна охарактеризувати як систему цілей, методів, важелів та інструментів відповідного нормативно-правового, інформаційного та ресурсного забезпечення, які визначають зміст, стан та послідовність дій, у результаті виконання яких очікується отримання максимально можливого ефекту при певних витратах, за умови поєднання саморегулювання економічних суб'єктів та регулювальних функцій держави.

Виявлено фактори, що обумовлюють реалізацію механізму міжсекторального партнерства, серед яких: стан економіки країни (регіону, галузі); нормативно-правова база функціонування міжсекторної взаємодії (законодавчі акти, державні, регіональні цільові програми, міжнародні, державні та галузеві стандарти).

Вказано, що існує нагальна потреба у формуванні механізму, який забезпечить ефективну та дієву систему співпраці держави, бізнесу та «третього сектору». Ця система має втілювати усвідомлення цими провідними суспільними силами колективної відповідальності за соціально-економічне становище в країні. Незважаючи на значну специфічність, часто різновекторність інтересів цих суб'єктів, все ж існує загальна зацікавленість у забезпеченні стратегічної

стабільності як основи функціонування всіх суспільних сил. Така стратегічна стабільність повинна досягатись шляхом «збалансованої в секторному та просторовому вимірах соціально-економічної політики. Це ще раз наголошує про необхідність переходу тристороннього партнерства від фрагментарних епізодичних зв'язків до системних, тривалих і стабільних відносин між партнерами, що може бути реалізовано в умовах функціонування ефективних механізмів їх тісної співпраці. Механізми тісної співпраці поєднують сукупність правових, організаційно-управлінських та економічних методів, форм, стимулів та інструментів, спрямованих на гармонізацію інтересів держави, бізнесу та громадських інститутів у вирішенні ключових питань життєдіяльності суспільства. Метою формування механізму міжсекторального партнерства є об'єднання потенціалу влади, бізнесу та громадських об'єднань для розвитку самодіяльності населення й самоорганізації суспільства, формування ефективних інститутів громадянського суспільства, гармонізації їх інтересів з метою створення ефективної інституціоналізованої системи, здатної впливати на прийняття рішень та їх реалізацію на мікросоціальному та загальносуспільному рівнях.

Запропоновані методичні підходи до формування механізму регулювання тристороннього партнерства вказують на те, що це складна система, ефективність функціонування якої вимагає формування відповідних передумов, організаційно-функціональних підсистем, які, зберігаючи певну індиферентність, специфіку реалізації, формують у своїй основі цілісну субординовану систему. Не вдаючись до гіперболізації, можна стверджувати, що в міру розвитку в Україні громадянського суспільства механізм розвитку міжсекторного партнерства буде постійно вдосконалюватися й збагачуватися новими елементами. Виділено принципи реалізації політики міжсекторного партнерства, а саме: субсидіарності, партисипативності, взаємної відповідальності, взаємного контролю держави, бізнесу та громадських інституцій, довіри, збереження незалежності учасників міжсекторного партнерства.

Обґрунтовано показники та критерії оцінювання ефективності тристороннього партнерства. В механізмі критеріальних оцінок і показників необхідно відтворити такі критерії, які дозволяють реально оцінювати ефективність тих проєктів, які реалізуються партнерами. Складність формування системи критеріальних оцінок міжсекторного партнерства обумовлена багатогранністю й множинністю тих відносин, які виникають між державою, бізнесом та громадськими об'єднаннями. У механізмі регулювання міжсекторного партнерства розрізняють загальні (економічний, соціальний, екологічний та політичний ефект взаємодії влади, бізнесу й громадських формувань) та індивідуальні показники. Зокрема показники, які мають характеризувати:

– економічну ефективність міжсекторного партнерства в контексті завдань сталого розвитку – темпи зростання ВВП, виробництво валової доданої вартості, динаміку інвестицій, впроваджених інновацій, ресурсощадних

технологій, конкурентоспроможність продукції;

– соціальну ефективність – рівень зайнятості населення, стан соціально-трудових відносин на ринку праці, зменшення відтоку трудових мігрантів за кордон, стан здоров'я та тривалість життя населення, відвідування населенням закладів мистецтва та культури;

– екологічну ефективність – зниження викидів шкідливих речовин стаціонарними джерелами забруднення, промислових токсичних відходів; зростання витрат на капітальний ремонт основних засобів природоохоронного значення тощо.

В Україні закладено фундамент партнерства на основі створення системи інституцій, які становлять собою сукупність представників усіх зацікавлених сторін: бізнесу, органів державної влади та громади. Однак рівень інституціонального забезпечення залишається низьким, оскільки не забезпечує ефективність взаємодії та розвиток партнерства, про що насамперед свідчать показники соціально-економічного розвитку регіонів. Виділено недосконалість законодавчої бази, некомпетентність органів влади та представників бізнесу у забезпеченні інституціонального розвитку партнерства, слабе залучення громадськості, що пояснюється високим рівнем недовіри до влади та схильністю кожної зі сторін захищати передусім власні інтереси, що гальмує розвиток партнерства і загрожує загостренням соціально-економічних та екологічних проблем.

Партнерські відносини держави, бізнесу, третього сектору повинні будуватися на узгодженій нормативно-правовій базі, яка б урегульовувала їх стосовно: права власності, судової системи, податкової системи та адміністрування податків, діяльності суб'єктів господарювання, монополістів та природних монополістів зокрема; дбайливого використання надр; наповнення бюджетів усіх рівнів (сімейних, місцевих та державного). Результатом має стати ефективне суспільство, у якому норми зафіксовані в нормативно-правових актах, будуть беззаперечно виконуватися та дотримуватись усіма суб'єктами тристоронніх відносин, оскільки відповідатимуть інтересам держави, бізнесових структур і громадянського суспільства.

Українське суспільство може досягти ефективності за умови налагодженої співпраці трьох секторів, узгодженості їх дій та прозорості нормативно-правової бази, що регулює таку співпрацю, активної громадської позиції населення та максимальної віддачі бізнес-структур.

ВИСНОВКИ

Дослідження партнерських відносин влади, бізнесу та «третього сектору», моделей взаємодії представників, механізмів управління розвитком партнерства дають підстави для висновків.

1. Досліджено стан та основні проблеми формування та розвитку інституту партнерських відносин держави, бізнесу та «третього сектору» як

системи та механізму на території де воно здійснюється та його вплив на розвиток ефективного суспільства. Здійснено теоретичний аналіз розвитку міжсекторних партнерських відносин від суто двосторонніх до тристоронніх, що пройшли складний еволюційний процес у нестабільних умовах та структурних інституційних обмеженнях. Обґрунтовано їх різні форми та моделі, набуті залежно від часу, а управління взаємодією відбувається за допомогою численних механізмів та інструментів.

Виокремлено головні проблеми формування та розвитку інституту міжсекторного партнерства: взаємодія є багатофункціональною і багатоаспектною соціально-еколого-економічною системою, що розглядається в кількох аспектах як специфічна корпорація, ресурс модернізації економіки; складність та неоднозначність відносин влади, бізнесу і третього сектору в Україні; неефективність розподілу ресурсів, що поряд зі зниженням інвестиційних потоків та швидкими темпами тінізації економіки не сприяють забезпеченню інноваційного розвитку територіальних економічних систем і створенню більш комфортних умов життя населення; недосконалість унормованості міжсекторної взаємодії та відсутність найважливіших інститутів її розвитку не забезпечують умов для підвищення ефективності партнерської взаємодії; інертність органів влади в питаннях гармонізації партнерської взаємодії, обопільна недовіра представників секторів гальмують розвиток інституту трипартизму.

2. Сформовано концепцію підвищення ефективності інституту партнерських відносин держави бізнесу та «третього сектору» на території де воно здійснюється та в державі в цілому, в якій обґрунтовано модернізацію системи партнерської взаємодії учасників, що означає сукупність теоретико-методологічних положень і алгоритмів дій, спрямованих на вдосконалення застосовуваних моделей, механізмів, інструментарію з метою підвищення ефективності взаємодії держави, бізнесу, «третього сектору» в Україні, формування простору гармонійного природного розвитку. Концепція основана на принципах соціальної дії, соціальної солідарності, соціального обміну, попередження конфліктів, дотримання конструктивного діалогу, взаємної довіри, мобілізації ресурсів усіма суб'єктами тристороннього партнерства, відкритості й прозорості, запобігання корупції, самоорганізації суспільства, субсидіарності, верховенства закону, цифровізації, партнерського мислення, взаємної відповідальності. Міжсекторне партнерство розглядається як самоорганізований інститут, унормований на законодавчому рівні та звичаєвими правилами, що склались історично для вирішення ключових проблем життєдіяльності громадян, гармонізації інтересів суспільства, держави та бізнесу. Міжсекторне партнерство має вертикальні (взаємодія суб'єктів на мікро-, макро- та мезорівнях) й горизонтальні (взаємодія суб'єктів на територіальному та галузевому рівнях) відносини та ефективно функціонує завдяки існуючим інноваційним елементам інфраструктури трипартизму – «Prozorro», «E-data», «Data.gov.ua», «Відкритий бюджет», «Відкрите місто», ЦНАПи, «Цифрове місто», DITO, «Відкриті дані», «Електронна демократія», Microsoft CityNext, Civil society app та інші. Дані інноваційні інструменти

сприяють узгодженню міжсекторної взаємодії задля ефективного розвитку територіальних громад, та українського суспільства в цілому.

3. Здійснено аналіз та виявлено моделі і форми інституціоналізації партнерства, що застосовуються в зарубіжній практиці. Зокрема, такі елементи *моделі* як: стандартизація процесів реалізації проєктів міжсекторної взаємодії і типологізація внутрішньодержавних територій за рівнем розвитку такого виду партнерства на основі застосування інтегрованих показників; створення єдиної мотиваційної платформи узгодження інтересів учасників, що є потужним активатором розвитку різних еколого-економічних та соціальних систем; розвиток контрактних відносин між державою та бізнесом; *форми*: взаємодія у формі благодійницької інкорпорованої організації (інноваційна форма громадянської самоорганізації у Сполученому Королівстві); органи місцевої самоорганізації населення (Польща); захист прав мешканців (Швеція); сусідські співтовариства (США, ЄС).

Здійснено оцінку можливостей їх використання в українських реаліях. Насамперед, узгодження нормативно-правової бази, яка б врегульовувала питання: права власності; податкової системи та адміністрування податків; діяльності господарюючих суб'єктів, монополістів та природних монополістів зокрема; дбайливого використання надр; наповнення бюджетів усіх рівнів. Утворення органів самоврядування населення, що дозволяють знизити навантаження на державні органи.

Різноманітність форм і моделей трипартизму, які з різним ступенем успішності застосовуються у світовій практиці, при перенесенні в українські реалії породжує проблему економічного вибору. Ефективність використання міжсекторної взаємодії обмежується низкою умов: забезпеченням прозорості та об'єктивності процесів і результатів партнерської взаємодії; запобіганням формування корупційних схем взаємодії державних і підприємницьких структур, де громадськість має обмежений доступ до інформації.

4. Розроблено модель ефективного функціонування інститутів партнерства держави, бізнесу та «третього сектору». Застосування її впливає на ефективність публічного управління, а також на збільшення переваг учасників взаємодії, генерування ресурсів, формування інститутів розвитку, впровадження інновацій як каталізаторів процесів взаємодії учасників партнерства для забезпечення ефективного розвитку територій на якій воно здійснюється та держави в цілому. Доведено, що ефективність функціонування моделі забезпечується виникненням синергетичного ефекту як результату перетину чотиристоронніх відносин: особа - бізнес - влада - громадські об'єднання.

5. Сформовано механізм управління і розвитку інституту партнерських відносин держави, бізнесу та «третього сектору». Даний механізм оснований на ідентифікації понять індивідуальних і громадських переваг, на співвіднесенні учасниками сукупних переваг, що розглядаються як приріст матеріальних і нематеріальних благ. Показано, що особливістю даного механізму є наскрізна поетапна реалізація заходів, спрямованих на виявлення територіальних особливостей партнерської взаємодії всіх учасників; розвиток інституційного

середовища на території здійснення трипартизму; забезпечення взаємовигідної та ефективної співпраці стратегічних партнерів. Розроблений механізм дозволяє при виявленні відхилень у досягненні цілей та реалізації завдань системи партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де він здійснюється, скорегувати дії учасників і напрямки діяльності партнерства.

6. Удосконалено організаційно-економічний механізм управління з урахуванням інституціоналізації партнерських відносин держави, бізнесу та «третього сектору». Доведена особлива важливість застосування даного механізму в сучасних умовах пошуку зростання потенціалу територій. Застосування даного механізму розширює можливості ресурсного забезпечення управління процесами партнерської взаємодії учасників та реалізації вироблених нами стратегій. Розроблений механізм включає комплекс методів, інструментів, важелів і показників, що створює основи для застосування різних алгоритмів дій у відповідності або невідповідності розвитку бізнес-структур. У першому випадку - це стабілізація і посилення позитивних змін, що веде до зростання впливу фінансів та інновацій в економіці території де здійснюється партнерська взаємодія, в другому - прийняття і реалізація управлінських рішень, спрямованих на розвиток територій та держави в цілому.

7. Здійснено класифікацію форм і методів регулювання розвитку тристороннього партнерства шляхом структурування за рівнем розподілу повноважень між партнерами, а саме: контракти на послуги (обумовлюють участь приватного партнера лише в наданні певних послуг за проектом, розробляються на короткі проміжки часу і залишають координацію дій та відповідальність за інвестування за державним сектором); контракти на управління (відповідальність за управління та підтримання проекту передається приватному сектору, а інвестування залишається за державою); лізинг (більшість комерційних ризиків приймає на себе приватний партнер); спільне підприємство; контракти BOT (Build Operate Transfer) (приватний сектор здійснює будівництво та управління об'єктом, але права власності переходять до держави); контракти DBOF (приватний партнер здійснює розроблення (проектування), будівництво, управління та фінансування проекту, а вкладені гроші повертає лише за рахунок платежів держави); концесійні контракти (приватний партнер повертає інвестиції, стягуючи плату з користувачів або через субвенції держави).

8. Обґрунтовано основні напрями інституційного забезпечення функціонування механізму реалізації регіональної політики розвитку тристороннього партнерства.

Держава як суб'єкт тристороннього партнерства починає реалізовувати покладену на неї функцію, продукуючи нормативно-правові акти, які покликані: визначити порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики; сприяти діяльності інститутів громадянського суспільства, їх участі у формуванні та реалізації державної політики; забезпечити доступ до публічної інформації; запобігти та протидіяти корупції; підвищити якість надання адміністративних та соціальних послуг; впровадити технології електронного урядування та розвивати

електронну демократію.

Найбільшу підтримку громадськості отримали заходи держави, спрямовані на: впровадження пілотних ініціатив, пов'язаних з наданням інформації про бюджет у відкритій та доступній формі («Відкритий бюджет» підтримали понад 95% учасників обговорення); розроблення проекту закону щодо участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики, вирішенні питань місцевого значення та створення єдиного вебпорталу декларацій про доходи, майно і витрати державних службовців (підтримали 92% учасників обговорення); розроблення порядку оприлюднення відкритих урядових даних в Інтернеті та пропозицій про внесення змін до постанов уряду щодо удосконалення процедури проведення консультацій з громадськістю, створення та діяльності громадських рад при органах виконавчої влади, сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади (підтримали 90% учасників обговорення).

Основні напрямками інституційного забезпечення функціонування механізму реалізації регіональної політики розвитку тристороннього партнерства такі: підвищення статусу тристороннього партнерства, зокрема закріплення його на рівні Конституції; у Конституції, до речі, не прописаний устрій як такий, усе завершується загальними фразами про демократію і унітарність; обережне розширення сторін партнерства шляхом включення організацій «третього сектору» як радників з питань сталого розвитку; забезпечення ефективного контролю за виконанням рішень (зокрема, шляхом незалежного моніторингу громадськими організаціями); удосконалення механізмів інформування державних службовців і громадськості про партнерство і про сталий розвиток (у тому числі проведення інформаційної кампанії серед чиновників профільних органів виконавчої влади); розширення тематики партнерства питаннями екологічної політики та залучення до процесу переговорів профільних виконавчих органів влади; модернізація механізмів обговорення та лобіювання рішень сторін трипартизму; сприяння деолігархізації процесу прийняття рішень і їх виконанню.

9. Розроблено методичні рекомендації щодо вдосконалення оцінки ефективності функціонування інституту партнерства державних, бізнес структур та «третього сектору». Сформована система оціночних показників (СОП), що включає: підсистему, в яку входять показники та індикатори, що дозволяють провести оцінку рівня вирішення тактичних завдань, і підсистему, показники якої дозволяють оцінити ефективність взаємодії учасників партнерства. Виділено рівні ефективності партнерської взаємодії учасників: індивідуальна ефективність, функціональна ефективність, загальна ефективність. Визначено, що об'єктивність і результативність оціночних процедур забезпечуються за допомогою формування системи принципів, основними з яких є принципи збалансованості, вимірності стратегічної мети і тактичних задач партнерства, єдності методологічної бази СОП, багатокритерійності СОП, індикативного подання показників, забезпечення багаторівневої оцінки ефективності партнерства та ін. Розроблено методику визначення інтегрального показника ефективності партнерської взаємодії, застосування якої на практиці дозволить використовувати типовість територій.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Слюсаренко В. Є. Формування трипартизму: історія та розвиток: монографія. Суми : Університетська книга, 2024. 384 с.

2. Колісник Г. М., Павлич, М. П., Шеверя Я. В., Кесарчук Г. С., Слюсаренко В.Є., Поп Я. М. та ін. Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту, звітності і оподаткування в умовах євроінтеграції: монографія / за ред. д.е.н., проф. Г.М. Колісник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2021. 274 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/d8d20dd6-d725-4da9-be04-ac70a9f49518>

Особистий внесок: сформульовано вплив на ефективність розвитку аудиту та судової експертизи при взаємодії трьох секторів державного, бізнесу та «третього сектору».

Статті у наукових періодичних виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:

3. Fedir Zhuravka, Taliat Bielialov, Mykola Sylenko, Dmytro Svyntarenko, Viktoriia Sliusarenko, Natalia Nebaba and Amet Liumanov (2025). Digital capacity, startup ecosystems, and collaborative governance as drivers of regional economic growth: Evidence from Ukrainian regions. Problems and Perspectives in Management, 23(4), 635-649. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23\(4\).2025.43](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23(4).2025.43)

Особистий внесок: сформульовано основні показники цифровізації що впливають на ефективність колаборації врядування, що до реалізації стартапів-екосистем на регіональному рівні, що призводить до економічного зростання регіону.

4. Taliat Bielialov, Katerina Fokina-Mezentseva, Viktoriia Sliusarenko, Nina Petrukha, Andrii Krasnoshapka. Trilateral Innovation Ecosystems In Industry 5.0: Startup Management, Collaborative Administration, And Resilient Governance. International Journal of Environmental Sciences, 1655-1661. Vol. 11 No. 17s, 2025. DOI: <https://doi.org/10.64252/8q22j019>

Особистий внесок: сформульовано чинники що впливають на реалізацію тристоронніх інноваційних екосистеми в людино центричній державі.

5. Olena Oviechkina, Viktoriia Sliusarenko, Anatolii Dykyi, Mykola Sylenko, Natalya Koreneva. Institutionalizing state-business-civil society partnerships for regulating territorial disparities under systemic instability: a path to sustainable and environmentally resilient regional development. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). Vol. 15 (4): 89-96 (2025). <https://doi.org/10.31407/ijeess15.411>

Особистий внесок: сформульовано чинники, що впливають інституціоналізацію партнерства держави, бізнесу та громадянського суспільства, в умовах системної нестабільності які ведуть до сталого та екологічно стійкого розвитку регіону

Статті в наукових фахових виданнях України

6. Слюсаренко В. Є. Міжнародний досвід організаційно-правового забезпечення взаємодії між державою, бізнесом та громадськими інституціями. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. № 33. С. 304-307. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.56>
7. Слюсаренко В. Є. Інфраструктурна підтримка взаємодії держави, бізнесу та громадських інституцій. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. № 34. С. 219-222. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.34.40>
8. Слюсаренко В. Є. Методи та форми державного сприяння тристоронньому партнерству. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). № 1. С. 238-243. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/42>
9. Слюсаренко В. Є. Методи регулювання розвитку тристороннього співробітництва: податковий та ефективний аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. № 35. С. 244-246. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.35.44>
10. Слюсаренко В. Є. Механізми тристороннього співробітництва: міжнародний досвід. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування* 2023. Том 34 (73). № 3. С. 183-187. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.3/28>
11. Слюсаренко В. Є. Аргументування важливості регіонального розвитку тристороннього партнерства. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. № 39. С. 310-315. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.39.57>
12. Слюсаренко В. Є. Електронне врядування як інструмент тристоронньої співпраці. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. № 41. С. 308-315. DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.41.45>
13. Слюсаренко В. Є. Організаційно-правові механізми забезпечення тристоронньої співпраці. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 1. С. 260-266. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.1.41>
14. Слюсаренко В. Є. Вплив міжсекторального партнерства на людський розвиток. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 2. С. 223-226. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.2.32>
15. Слюсаренко В. Є. Роль трипартизму у формуванні дієвої держави та гармонійного суспільства. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 3. С. 176-181. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.3.26>
16. Слюсаренко В.Є. Принципи реалізації регіональної політики в рамках трипартизму. Актуальні проблеми економіки. *Розділ: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 2. С. 202-211. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-272-202-210
17. Слюсаренко В.Є. Аналіз діяльності інститутів у сфері тристороннього

співробітництва. Актуальні проблеми економіки. *Розділ: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 6 (276). С. 262-271. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-276-261-269

18. Слюсаренко В.Є. Інституційне забезпечення взаємодії держави, бізнесу та громадськості: досвід та перспективи України. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2025. № 2. С. 198-206. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.27>

19. Слюсаренко В.Є. Вплив трипартизму на індикатори ефективного управління в державі. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*, 2025 р., № 1. С.196-200. DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.1.30>

20. Слюсаренко В.Є. Фективне функціонування інститутів трипартизму через вдосконалення механізмів між секторної взаємодії в системі публічного управління в Україні. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*, 2025 р., № 45/2025. С.208-217 DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.45.35>

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав із напрямку, з якого підготовлено дисертацію

21. Viktoriia Sliusarenko, Petro Ovchar, Serhii Petrukha, Tetyana Trosteniuk, Nataliya Shelever, Ihor Kononenko. Institutional Approaches to State-Business-Society Partnership in Ukraine: Financial Support Mechanisms for Sustainable Development. *Eksplorium*. Volume 46, No. 1, May 2025: 1345–1360.

Особистий внесок: сформульовано ефективні інституційні підходи до партнерства держави, бізнесу та суспільства в Україні у визначенні механізмів фінансової підтримки сталого розвитку держави.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

22. Слюсаренко В.Є. Нормативно-правове регулювання обліку неприбуткових громадських організацій. *Реформування економіки України: стан та перспективи*: Матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції. Київ: ДВНЗ “Київський національний економічний університет”, 2013. С. 161-163.

23. Слюсаренко В.Є. Функціонування інституту територіальних громад як механізм активізації ефективного розвитку регіонів України. Друга міжнародна науково-практична конференція «Удосконалення обліку, аналізу, аудиту, і звітності у сучасних умовах глобалізаційних процесів у світовій економіці. Ужгород, 2015. С. 214-216.

24. Слюсаренко В.Є. Вплив тристороннього партнерства «державо-бізнес-третій сектор» на розвиток аудиту в Україні. I Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. Ужгород, 2017. С. 406 – 413.

25. Слюсаренко В.Є. Інноваційні інструменти трьохстороннього партнерства як шлях до ефективного суспільства. Трансформаційні зміни національної економіки в умовах Євроінтеграції. Дубляни, 2017. С. 81-84.

26. Слюсаренко В. Є. Моделі тристороннього партнерства держави,

бізнесу та громадянського суспільства. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2016. Вип. 1. С. 97-100.

Статті, що додатково відображають наукові результати дисертації.

27. Слюсаренко В. Є. Вплив громадських інституцій регіону на розв'язання соціальних проблем. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2013. Вип. 3(40). С. 190–193.

28. Слюсаренко В.Є. Нормативне регулювання партнерських відносин держави, бізнесу та інституту громадянського суспільства. *Науковий вісник НЛТУ*. 2013. Вип. (23.18). С. 224-229.

29. Слюсаренко В.Є. Розвиток понятійно-категоріального апарату інституту тристороннього партнерства держави-бізнесу-"третього сектору" та його вплив на розвиток ефективного суспільства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1(5). С. 64-70.

30. Слюсаренко В.Є. Економічна самоорганізація територіальних громад. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2014. Вип. 1(1). С. 82- 85.

31. Слюсаренко В.Є. Становлення інституту тристороннього партнерства держави-бізнесу-"третього сектору" та його вплив на розвиток ефективного суспільства. *Вісник Сумського державного університету*. 2015. №2. С.48-57.

32. Слюсаренко В. Є. Моделі тристороннього партнерства держави, бізнесу та громадянського суспільства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 1. С. 97-100.

33. Слюсаренко В.Є. Електронне врядування як ефективний інструмент трьохстороннього партнерства. *Економіка. Фінанси. Право*. №4/1. 2017. С. 49-52.

34. Слюсаренко В. Є. Методологічні підходи дослідження сутності тристороннього партнерства. *Львівський інститут бізнесу і права*. 2017. С. 64-69.

35. Слюсаренко В.Є. Світовий досвід розвитку тристороннього партнерства та його вплив на економічний розвиток. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2017. Вип. 1(49). С. 105–109.

36. Слюсаренко В. Є. Державна політика підтримки та розвитку міжсекторного партнерства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. №1 (10). С. 84-88.

37. Слюсаренко В. Є. Форми і методи державної підтримки трьохстороннього співробітництва. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29(68). № 3. С. 25-29.

38. Слюсаренко В. Є. Сутність та принципи реалізації самоврядної регіональної політики розвитку трьохстороннього партнерства. *Науково виробничий-журнал Бізнес навігатор*. 2018. Вип. 3-2 (46). 2018. С. 70-74.

39. Слюсаренко В. Є. Світовий досвід організаційно-правового

забезпечення співробітництва по осі держава-бізнес-громадські інституції. *Економіка фінанси право*. 2018. Вип.6 /5. 2018. С.13-17.

40. Слюсаренко В. Є. Методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності співробітництва держави-бізнесу та громадських інституцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 30. Частина 4. С.27-30.

41. Слюсаренко В. Є. Державна політика підтримки та розвитку міжсекторного партнерства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. №1 (10). С. 84-88.

42. Слюсаренко В. Є. Аналіз діяльності інститутів трьохстороннього партнерства. *Економічний вісник*. 2018. № 3(15). С.119-124.

43. Слюсаренко В.Є. Вплив тристоронньої співпраці на розвиток судово-економічної експертизи. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 3. С. 4-11.

АНОТАЦІЯ

Слюсаренко В. Є. Механізм формування інституту партнерства держави, бізнесу і третього сектору в Україні – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління – Національний університет цивільного захисту України. – Черкаси, 2026.

У дисертації систематизовано науково-методологічні засади ефективного функціонування інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства, розроблено модель ефективного його функціонування. У процесі дослідження теоретичних засад сутності партнерства держави, бізнесу та третього сектору виокремлено принципи їх взаємодії, що інституціоналізують тристоронню співпрацю. Висвітлено організаційні аспекти забезпечення державної політики підтримки та розвитку міжсекторального партнерства. Здійснено науковий аналіз досвіду країн з усталеними демократичними традиціями, в результаті визначено функцію інституту неприбуткового (третього) сектору у здійсненні самоорганізації громадян на місцевому рівні. Відповідно до проаналізованого досвіду такими є благодійницькі організації, які функціонують як правило, у формі асоціацій і трастів. Вказано, що прикладом прозорості діяльності даного сектору може послужити наявність спеціальних агенцій добровільної діяльності (Сполучене Королівство), звернення до яких дозволяє отримати інформацію про види суспільно-корисної роботи. Практичний досвід Польщі, Японії, Швейцарії, Норвегії, Філіппін, США, Канади та Туреччини з унормування роботи ефективних інституцій економічної самоорганізації населення дозволяє дійти висновку, що така самоорганізація показує успішні моделі управління ресурсами учасників партнерства ефективного розвитку територій і держави в цілому. Досліджено цифровізацію як механізм міжсекторальної взаємодії та виокремлено принципи ефективності такої взаємодії: відкритості та прозорості, довіри, субсидіарності, ефективного розподілу ресурсів, взаємоконтролю,

надання якісних адміністративних послуг, інформаційної відкритості діяльності органів влади та постійний доступ завдяки поширенню сучасної глобальної тенденції інформатизації, що дозволяє економити часові та матеріальні ресурси уряду, громадян, бізнесу, а також дають змогу цифровізувати діяльність державних службовців та максимально знизити суб'єктивні підходи у їх взаємовідносинах з громадянами, представниками бізнесу, надає максимальну доступність до отримання адміністративних послуг. Розглянуто моделі електронного уряду зарубіжних країн. Виявлено переваги застосування електронного уряду: зростання виробництва інформаційно-комп'ютерних технологій і частки інформаційно-комп'ютерного бізнесу; покращення взаємодії з громадянами; підвищення якості надання адміністративних послуг; прозорість діяльності органів влади; формування партнерських відносин між владою й бізнесом із залученням громадських організацій. Визначено роль держави, бізнесу й громадськості в системі трипартизму: держава виступає арбітром, що встановлює закони, норми і правила, які виконуються за допомогою державного апарату; бізнес-структури діють методами купівлі-продажу, підтримують поширення підприємницьких ідей, ініціатив і досвіду управління, проводять науково-дослідні і проєктні роботи, організовують діяльність з розроблення та реалізації нових технологічних процесів та нової продукції, задовольняють матеріальні потреби суспільства, здійснюють функції із забезпечення зайнятості населення; третій сектор покликаний поєднати інтереси всіх учасників процесу інноваційного розвитку за допомогою досягнення багатосторонніх домовленостей, що виходять за межі державних настанов і комерційних контрактів. У ході дослідження з'ясовано, що інфраструктурою для тристороннього партнерства є комплекс елементів, що забезпечують функціонування міжсекторної взаємодії, одним з яких є електронне урядування. Виділено основні напрями взаємодії урядового сектору з бізнес-структурами та організаціями громадянського суспільства, що стосуються залучення «організацій громадянського суспільства» до розроблення та обговорення проєктів нормативно-правових актів із питань «соціально-економічного розвитку держави», інтересів широких верств населення, прав і свобод людини та громадянина; «здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади»; надання соціальних послуг населенню; створення різних консультативно-дорадчих та експертних груп з метою забезпечення спільного обговорення проєктів нормативно-правових актів, інших документів державної політики; виконання спільних проєктів.

Запропоновано типи (соціальні, економічні, естетичні, теоретичні) і категорії цінностей та завдання, що реалізуються в міжсекторній взаємодії, зокрема виділено такі їх загальні аспекти: реалізація кінцевої мети діяльності; близькість ціннісних орієнтирів, які сприяють реалізації приватних цілей (завдань), поставлених перед суб'єктами партнерських відносин; спільність мотиваційних спонукань членів недержавних організацій (НДО) і клубних працівників, для яких важливими є не тільки економічні, власницькі мотиви, а й престиж, творчість, альтруїзм; схожість змістового компонента діяльності держави та НДО.

Запропоновано основні складові інтегрованого підходу до реалізації

державної політики України на регіональному рівні, що забезпечує злагоджену взаємодію представників трьох секторів суспільства: економічна складова (підвищувати конкурентоспроможність регіонів шляхом «оптимізації та диверсифікації структури економіки», максимально залучати власний ресурсний потенціал регіонів, що дасть змогу виділити їх економічні особливості, відновлення об'єктів інфраструктури, задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах); територіальна складова (забезпечення інтегрованого розвитку територій, ґрунтованого на стратегічному баченні, визначення пріоритетних галузей для інвестицій та розвитку на основі ресурсного потенціалу кожного регіону, створення кластерів, які об'єднують підприємства, наукові установи та організації для спільного вирішення економічних завдань, активізація місцевої економічної ініціативи, що передбачає підтримку малого та середнього бізнесу через програми фінансування, навчання та консультацій, заохочення місцевих жителів до участі в економічних проектах та ініціативах, зміцнення потенціалу сільської місцевості, а саме: розвиток інфраструктури (дороги, комунікації, енергетика) для покращення доступу до ринків і послуг, підтримка аграрного сектору та розвиток альтернативних видів діяльності забезпечення соціально-економічної єдності в межах якої реалізувати програми, що сприяють інтеграції регіонів через спільні проекти в освіті, охороні здоров'я та культурі, підвищення рівня життя в сільських районах шляхом створення робочих місць і забезпечення доступу до соціальних послуг); управлінська складова (застосування ефективних інструментів стратегічного планування шляхом впровадження державних програм, які враховують специфіку кожного регіону та його потреби, моніторингу та оцінка ефективності реалізації програм розвитку з метою коригування стратегій, впровадження державних програм, які враховують специфіку кожного регіону та його потреби, моніторинг та оцінка ефективності реалізації програм розвитку з метою коригування стратегій).

Запропоновано класифікацію пріоритетів регіональної політики тристороннього партнерства відповідно до основних стратегічних завдань України.

Виокремлено проблеми тристороннього партнерства та запропоновано заходи для його зміцнення, що матиме позитивний вплив на розвиток регіонів України. Здійснено моделювання тристоронньої взаємодії із застосуванням методології теорії ігор, яка полягає в повторюваності результату гри. Даний методологічний інструмент значно удосконалює дослідження однотипної взаємодії учасників, що відбувається протягом досить тривалого часового лагу. Застосовано ієрархічні підходи під час моделювання ігор, що дає можливість універсалізувати послідовність взаємодії, шляхи обміну інформацією.

Виділено очікувані результати від застосування методологічних підходів партнерських міжсекторних відносин, що полягають у: підвищенні «ефективності партнерської взаємодії владних і підприємницьких структур, науково-освітнього та громадського некомерційного секторів на території присутності»; досягненні стратегічної мети і вирішенні «тактичних завдань партнерської взаємодії учасників модернізованої системи партнерських відносин»; підвищенні лояльності учасників партнерської взаємодії на основі

розширення можливості діяти конструктивно і в межах встановлених нормативно-правових та інституційних норм; зниженні ймовірності недоотримання очікуваних вигод учасників партнерства; підвищенні вмотивованості учасників системи тристоронніх відносин до покращення ефективності економічного потенціалу території та країни в цілому; розширенні можливостей владних структур на території здійснення партнерства в залученні інвестицій та подоланні проблеми «обмеженості ресурсів для фінансування» актуальних для території проєктів.

Розроблено тристоронню модель ефективних партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де вона здійснюється із наступним впливом на ефективний розвиток суспільства, динамічною силою якої є збільшення переваг учасників, генерування ресурсів, формування інститутів розвитку, впровадження інновацій як каталізаторів процесів взаємодії учасників партнерства для забезпечення ефективного розвитку територій на якій воно здійснюється та держави в цілому. Доведено, що ефективність функціонування квадроделі забезпечується виникненням синергетичного ефекту як результату перетину чотирьохсторонніх відносин: особа - бізнес - влада - громадські об'єднання.

Розроблено концепцію підвищення ефективності функціонування інституту партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» шляхом обґрунтування модернізації системи партнерської взаємодії учасників, під якою розуміється сукупність теоретико-методологічних положень і алгоритмів дій, спрямованих на вдосконалення застосовуваних моделей, механізмів, інструментарію з метою підвищення ефективності взаємодії держави, бізнесу, «третього сектору» в Україні, формування простору гармонійного природного розвитку.

Удосконалено механізм управління розвитком партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території, де він здійснюється, який, на відміну від застосовуваних механізмів, базується на ідентифікації понять індивідуальних і громадських переваг, на співвіднесенні учасниками сукупних переваг, що розглядаються як приріст матеріальних і нематеріальних благ.

Удосконалено оцінку ефективності партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» на території де воно здійснюється. Розроблено методiku визначення інтегрального показника ефективності партнерської взаємодії, застосування якої на практиці дозволить використовувати типовість територій.

Дістали подальшого розвитку організаційно-економічний механізм розвитку підприємницьких структур як основного джерела доходів бюджетів всіх рівнів на території, де здійснюється міжсекторна взаємодія, що впливає на рівень фінансування а відтак і вирішення нагальних проблем; принципи ефективного суспільства в контексті адаптації міжнародного досвіду до української практики здійснення міжсекторного партнерства шляхом виокремлення принципів, на яких здійснюється міжсекторна взаємодія; моделі і форми партнерства, зокрема, визначено умови реалізації інтегрованих моделей соціальної відповідальності учасників партнерства, утворених з урахуванням диференціації рівня територіально-просторового розвитку України, склад і

особливостей учасників партнерських відносин держави, бізнесу, «третього сектору» в Україні; аналіз основних проблем при формуванні інституту тристороннього партнерства держави, бізнесу і «третього сектору», пов'язаних з просторово-економіко-соціокультурними та екологічними проблемами. Зокрема, визначена ключова проблема: неефективність партнерських відносин влади бізнесу та «третього сектору», нерозвиненість організаційно-інституційного супроводу процесів взаємодії учасників партнерства як основи забезпечення інноваційного розвитку економіки території на якій воно здійснюється, високої якості життя населення.

Ключові слова: тристороння взаємодія, міжсекторальна взаємодія, публічно-приватне партнерство, публічний сектор, громадський сектор, комерційний сектор, принципи імжсекторальної взаємодії, інститут тристороннього партнерства, механізм міжсекторальної взаємодії, трипартизм, державне управління, місцеве самоврядування.

ABSTRACT

Sliusarenko V.Y. Mechanism of formation of the institution of partnership between the state, business and the third sector in Ukraine – Qualifying scientific work as a manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the Doctor of Sciences in Public Administration in the specialty 25.00.02 - Mechanisms of Public Administration. – National University of Civil Protection of Ukraine, Cherkasy, 2026.

The dissertation systematizes the scientific and methodological principles of the effective functioning of the institute of tripartite partnership of the state, business and civil society institutions, develops a model of its effective functioning. In the process of studying the theoretical foundations of the essence of the partnership of the state, business and the third sector, the principles of their interaction that institutionalize tripartite cooperation are identified. The organizational aspects of ensuring the state policy of support and development of inter-sectoral partnership are highlighted. A scientific analysis of the experience of countries with established democratic traditions has been carried out, as a result of which it has been indicated that self-organization of citizens at the local level is carried out through non-profit - third sector institutions. It has been highlighted that the most common among them are charitable institutions, which mainly function in the form of associations and trusts, the legalization of which does not require the creation of a legal entity. It is indicated that an example of the transparency of the activities of this sector can be the presence of special agencies of voluntary activity (United Kingdom), which can be contacted to obtain information about types of socially useful work. The practical experience of Poland, Japan, Switzerland, Norway, the Philippines, the USA, Canada and Turkey in normalizing the work of effective institutions of economic self-organization of the population allows us to conclude that such self-organization shows successful models of resource management of participants in the partnership for the effective development of territories and the state as a whole. Digitalization as a mechanism for intersectoral interaction was studied and the principles of the

effectiveness of such interaction were identified: openness and transparency, trust, subsidiarity, effective allocation of resources, mutual control, improving the quality of administrative services, ensuring citizens' access to information from government agencies using modern information technologies, saving time and material resources of the government, citizens, and business, freeing employees from routine work, depersonalizing the relationships between citizens and business representatives in their relations with civil servants, the possibility of receiving administrative services around the clock, etc. The e-government models of foreign countries are considered. The advantages of using e-government are identified: the growth of information and computer technology production and the share of information and computer business; improving interaction with citizens; improving the quality of administrative services; transparency of government activities; forming partnerships between government and business with the involvement of public organizations. The role of the state, business and the public in the tripartism system is determined: the state acts as an arbiter that establishes laws, norms and rules that are implemented with the help of the state apparatus; business structures operate using purchase and sale methods, support the spread of entrepreneurial ideas, initiatives and management experience, conduct research and design work, organize activities to develop and implement new technological processes and new products, satisfy the material needs of society, and perform functions to ensure employment of the population; the third sector is designed to combine the interests of all participants in the process of innovative development by achieving multilateral agreements that go beyond state guidelines and commercial contracts. The study found that the infrastructure for a tripartite partnership is a set of elements that ensure the functioning of intersectoral interaction, one of which is e-governance. The main forms of interaction between authorities and business structures and civil society organizations are highlighted: participation of civil society organizations in the development and discussion of draft regulatory legal acts on issues related to the socio-economic development of the state, the interests of broad segments of the population, the rights and freedoms of man and citizen; public control over the activities of executive authorities; provision of social services to the population; formation of joint advisory and expert bodies, councils, commissions, groups; implementation of joint projects.

The types (social, economic, aesthetic, theoretical) and categories of values and tasks implemented in intersectoral interaction are proposed, in particular, the following general aspects are highlighted: implementation of the ultimate goal of the activity; proximity of value orientations that contribute to the implementation of private goals (tasks) set for the subjects of partnership relations; commonality of motivational motives of members of non-governmental organizations (NGOs) and club workers, for whom not only economic, ownership motives are important, but also prestige, creativity, altruism; similarity of the content component of the activities of the state and NGOs.

The main components of an integrated approach to the implementation of regional policy in Ukraine are proposed, which ensures coordinated interaction between representatives of three sectors of society: the economic component (increasing the level of competitiveness of regions by optimizing and diversifying the structure of the economy, ensuring effective specialization of regions with priority

use of their own resource potential, restoring infrastructure facilities, meeting the population's needs for high-quality administrative and public services); the territorial component (ensuring integrated development of territories taking into account the interests of future generations, achieving uniform and balanced development of territories, developing interregional cooperation, preventing the deepening of socio-economic disparities by forming "growth points", activating local economic initiative and strengthening the potential of rural areas, ensuring socio-economic unity and uniformity of development of regions in order to create equal conditions for human development); management component (application of unified approaches to the formation and implementation of regional development policy, creation of a unified system of strategic planning and forecasting of the development of the state and regions, optimization of the system of territorial organization of power).

A classification of priorities of the regional policy of the tripartite partnership is proposed in accordance with the main strategic objectives of Ukraine.

The problems of the tripartite partnership are identified and measures are proposed to strengthen it, which will have a positive impact on the development of the regions of Ukraine. The modeling of the tripartite interaction is carried out using the methodology of game theory, which consists in the repeatability of the game result. This methodology investigates the same type of interaction of participants, which occurs over a fairly long time lag, and the hierarchy of games formed on the basis of analysis and forecasting of situations that arise during partnership interaction, provided that the sequence of moves and information exchange of participants is observed.

The expected results from the application of methodological approaches to partnership inter-sectoral relations are highlighted, which consist in: increasing the effectiveness of partnership interaction between government and business structures, scientific and educational and public non-profit sectors in the territory of presence; achieving the strategic goal and solving tactical tasks of partnership interaction of participants in the modernized system of partnership relations; increasing the loyalty of participants in partnership interaction based on expanding the ability to act constructively and within the established regulatory and institutional norms; reducing the likelihood of failure to obtain the expected benefits of partnership participants; increasing the motivation of participants in the system of partnership relations between business and government to increase the economic potential of the territory and the country as a whole; expanding the capabilities of government structures in the territory of partnership implementation in attracting investments and overcoming the problem of limited resources for financing projects relevant to the territory.

A tripartite model of effective partnership relations between the state, business, and the "third sector" in the territory where it is implemented with the subsequent impact on the effective development of society has been developed, the dynamic force of which is the increase in the benefits of participants, the generation of resources, the formation of development institutions, the introduction of innovations as catalysts for the processes of interaction of partnership participants to ensure the effective development of the territories in which it is implemented and the state as a whole. It has been proven that the effectiveness of the functioning of the vadromodel is ensured by the emergence of a synergistic effect as a result of the intersection of

four-way relations: a person - business - government - public associations.

A concept has been developed to increase the efficiency of the functioning of the institute of partnership relations between the state, business, and the "third sector" by substantiating the modernization of the system of partnership interaction of participants, which is understood as a set of theoretical and methodological provisions and algorithms of actions aimed at improving the applied models, mechanisms, and tools in order to increase the efficiency of interaction between the state, business, and the "third sector" in Ukraine, and to form a space of harmonious natural development.

The mechanism for managing the development of partnership relations between the state, business, and the "third sector" in the territory where it is implemented has been improved. Unlike the mechanisms used, it is based on the identification of the concepts of individual and public benefits, and on the correlation of the participants' aggregate benefits, which are considered as an increase in material and intangible benefits.

The assessment of the effectiveness of partnership relations between the state, business, and the "third sector" in the territory where it is implemented has been improved. A methodology has been developed for determining the integral indicator of the effectiveness of partnership interaction, the application of which in practice will allow using the typicality of territories.

The organizational and economic mechanism for the development of business structures as the main source of income for budgets of all levels in the territory where intersectoral interaction is carried out, which affects the level of financing and, consequently, the solution of urgent problems, was further developed; the principles of an effective society in the context of adapting international experience to the Ukrainian practice of implementing intersectoral partnership by identifying the principles on which intersectoral interaction is carried out; models and forms of partnership, in particular, the conditions for implementing integrated models of social responsibility of partnership participants, formed taking into account the differentiation of the level of territorial and spatial development of Ukraine, the composition and characteristics of participants in partnership relations of the state, business, and the "third sector" in Ukraine, were determined; an analysis of the main problems in forming the institute of tripartite partnership of the state, business, and the "third sector", related to spatial-economic-socio-cultural and environmental problems. In particular, a key problem has been identified: the ineffectiveness of partnership relations between government, business and the "third sector", the underdevelopment of organizational and institutional support for the processes of interaction between partnership participants as the basis for ensuring innovative development of the economy of the territory in which it is carried out, and a high quality of life for the population.

Keywords: tripartite interaction, intersectoral interaction, public-private partnership, public sector, public sector, commercial sector, principles of intersectoral interaction, institute of tripartite partnership, mechanism of intersectoral interaction, tripartism, public administration, local self-government.

Відповідальна за друк Слюсаренко В. Є.

Підписано до друку 18.07.2026 р.
Формат 60х84 1/16. Обл.-вид. арк. 0,9.
Гарнітура Таймс. Тираж 100 прим.

Віддруковано з оригінал-макета в друкарні ФОП Леонов Д.С.
61023, м. Харків, вул. Весніна, 12, тел. (057) 717-28-80