

УДК 351.823.1:353

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-2\(39\)-8](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-2(39)-8)

**Сопроненков Ігор Григорович,**

аспірант, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0009-0003-1756-3395>

**Sopronenkov Igor Hryhorovych,**

Postgraduate Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Frometivska Str., 2, <https://orcid.org/0009-0003-1756-3395>



**Щуренко Сергій Олександрович,**

аспірант, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0009-0004-5211-623X>

**Shchurenko Sergii Oleksandroovich,**

Postgraduate Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Frometivska Str., 2, <https://orcid.org/0009-0004-5211-623X>



---

## УПРАВЛІНСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

**Анотація. Мета роботи.** Висвітлення управлінського механізму забезпечення взаємодії між державою та бізнесом в умовах невизначеності.

**Методологія.** Дослідження засноване на положеннях основ теорії державного управління, досягненнях сучасної наукової думки та нормативно-правових документах. Методологічний інструментарій передбачає використання як загальнонаукових методів пізнання, так і спеціальних. Методологічний базис дослідження становить діалектичний метод, завдяки чому було з'ясовано сутність управлінського механізму, окреслено особливості в аспекті досліджуваного явища. Метод

систематизації надав можливість згрупувати наукові підходи до основних напрямів взаємодії держави та бізнесу в контексті сучасних викликів. Застосування методів аналізу й синтезу дозволило розмежувати відповідні поняття й явища, здійснити порівняльні характеристики різних наукових підходів щодо взаємодії між державою та підприємництвом. Метод моделювання було застосовано для визначення подальших напрямів удосконалення у досліджуваній сфері.

**Наукова новизна.** Дістало подальшого розвитку узагальнення щодо основної форми взаємодії – регіональної програма взаємодії, узгодженої з повноважними представниками обох сторін та прийнятої у вигляді регіонального правового акта, обов'язкового для виконання всіма господарюючими суб'єктами регіону та виконавчими органами влади місцевого самоврядування; розроблена стратегія повинна коригуватися при змінах, що відбуваються або прогнозуються на ринках, або у зовнішньому середовищі, причому за умов жорсткої конкуренції. Уточнено понятійно-категорійний апарат дослідження шляхом тлумачення сутності взаємодії держави та бізнесу як двостороннього спрямованого процесу спільної діяльності влади та підприємництва, орієнтованої на розвиток соціально-економічної сфери в цілому, а також її окремих елементів із огляду на їх економічні інтереси та ресурси.

**Висновки.** Процес реформування влади повинен виявлятися не стільки в структурно-організаційній перебудові, скільки в удосконаленні практичної діяльності та механізму реалізації цілей та завдань, спрямованих на соціально-економічний розвиток регіонів та держави загалом. Розуміння необхідності взаємодії влади та бізнесу, суспільної згоди полягають в мобілізації потенціалу всієї спільноти для відновлення/відбудови й розвитку країни, зростання економіки, конкурентоспроможності та підвищення рівня життя громадян держави. Управління повинно на початкових стадіях сприяти виявленню кризових ситуацій та встановленню комплексу запобіжних заходів (дій) антикризового управління економічною системою. Бізнес-спільнота як частина громадянського суспільства повинна спільно з владою всіх рівнів брати участь у виробленні, коригуванні й реалізації економічної стратегії держави, розробці нормативно-правових актів, проходженні державних, регіональних і місцевих програм, соціальних реформ, обговоренні й впливу на ухвалення рішень з питань відбудови як на державному, так й на місцевому рівнях шляхом різних інструментів взаємодії. Підтримувати стимулювання економічного зростання можливо шляхом запровадження комплексних програм фінансової підтримки, надання податкових стимулів, а також розробка спеціальних програм для малих і середніх підприємств і залучення інвестицій в нові галузі та інноваційні проекти. Необхідно виробити у межах діючого законодавчого поля загальний цілепрограмний підхід і сформулювати завдання, що будуть задовольняти інтереси обох сторін.

**Ключові слова:** управлінський механізм, взаємодія, бізнес, підприємництво, держава, партнерство, органи державної влади, економіка, воєнний стан.

## ADMINISTRATIVE MECHANISM FOR ENSURING THE INTERACTION OF THE STATE AND BUSINESS IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

**Abstract. The purpose of the work.** Elucidation of the management mechanism for ensuring interaction between the state and business in conditions of uncertainty.

**Methodology.** The study is based on the principles of the theory of public administration, the achievements of modern scientific thought, and normative and legal documents. The methodological toolkit involves the use of both general scientific methods of cognition and special ones. The methodological basis of the study is the dialectical method, thanks to which the essence of the management mechanism was clarified, and the peculiarities of the aspect of the phenomenon under study were outlined. The method of systematization provided an opportunity to group scientific approaches to the main areas of interaction between the state and business in the context of modern challenges. The application of methods of analysis and synthesis made it possible to distinguish relevant concepts and phenomena, to carry out comparative characteristics of various scientific approaches to the interaction between the state and entrepreneurship. The modeling method was used to determine further areas of improvement in the researched area.

**Scientific novelty.** There was further development of the generalization regarding the main form of interaction – the regional program of interaction, agreed with the authorized representatives of both parties and adopted in the form of a regional legal act, which is mandatory for implementation by all business entities of the region and executive bodies of local self-government; the developed strategy must be adjusted in the event of changes occurring or predicted in the markets or in the external environ-

ment, and under conditions of fierce competition. The conceptual-categorical apparatus of the study was refined by interpreting the essence of the interaction between the state and business as a two-way directed process of the joint activity of government and entrepreneurship, focused on the development of the socio-economic sphere as a whole, as well as its individual elements in view of their economic interests and resources.

**Conclusions.** The process of reforming power should be manifested not so much in structural and organizational restructuring, but in the improvement of practical activities and the mechanism of implementation of goals and objectives aimed at the socio-economic development of regions and the state in general. The understanding of the need for interaction between the government and business, social consensus consists in mobilizing the potential of the entire community for the recovery/reconstruction and development of the country, economic growth, competitiveness and raising the standard of living of the citizens of the state. At the initial stages, the administration should facilitate the identification of crisis situations and the establishment of a set of preventive measures (actions) for anti-crisis management of the economic system. The business community, as a part of civil society, must participate together with the authorities at all levels in the development, adjustment and implementation of the state's economic strategy, the development of normative legal acts, the passage of state, regional and local programs, social reforms, discussion and influence on decision-making on issues reconstruction both at the state and local levels through various tools of interaction. It is possible to support the stimulation of economic growth by introducing complex programs of financial support, providing tax incentives, as well as developing special programs for small and medium-sized enterprises and attracting investments in new industries and innovative projects. It is necessary to work out within the framework of the current legislative field a general all-purpose approach and formulate tasks that will satisfy the interests of both parties.

**Key words:** management mechanism, interaction, business, entrepreneurship, state, partnership, state authorities, economy, martial law.

#### **Постановка проблеми в загальному вигляді.**

В умовах повномасштабного вторгнення російської федерації, зруйнованих потужностей виробництва та інфраструктури, а також збереження існуючого бізнесу й робочих місць надзвичайної актуальності набуває питання управлінського механізму забезпечення взаємодії держави й бізнесу.

Управлінський механізм забезпечення взаємодії держави та бізнесу визначається тим, що від нього багато у чому залежить успішне вирішення першочергових завдань для досягнення стратегічних національних пріоритетів та підвищення конкурентоспроможності українського виробництва, сталий інноваційний розвиток економіки України, науки та освіти, а також ефективність макроекономічного регулювання в складних умовах сучасного етапу функціонування та подолання негативних наслідків економічної кризи в умовах тривалої війни, що спричинила значний спад й сповільнення економіки.

При виборі механізмів та інструментів макроекономічного регулювання економіки країни необхідно враховувати ефективність їхнього впливу на рішення комплексу економічних та соціальних проблем з одночасною реалізацією ефективної державної політики за ключовими напрямками забезпечення національної політики безпеки та інноваційного розвитку всіх основних секторів економіки.

Дослідження означеного питання буде сприятиме пошуку оптимальних рішень для вдосконалення сучасної вітчизняної управлінської системи та практики діяльності в цій сфері уповноважених суб'єктів. Дослідження проблематики управлінського механізму забезпечення взаємодії держави й бізнесу в умовах невизначеності вбачається важливим для подальшого розвитку науки державного управління.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання, присвячені окремим аспектам взаємодії держави та бізнесу висвітлено у роботах А. Багінського, Д. Куцеренко, О. Шелеста (2023), А. Бержанір (2015), В. Боклаг (2023), І. Грищенко та Т. Ковтун (2022), В. Іняхіна (2023), Т. Мельник (2023), Е. Овчарук (2023), О. Поплавської (2016), А. Халецької й А.Халецького (2014) та інших. Зокрема у працях науковців було акцентовано увагу на таких напрямках: теоретичні аспекти поняття організаційно-правових механізмів взаємодії органів публічної влади й бізнесу (Овчарук, 2023); трансформація взаємодії держави та бізнесу (Поплавська, 2016) й адміністративно-правове забезпечення взаємодії між органами публічного адміністрування й суб'єктами підприємницької діяльності в Україні (Іняхін, 2023); взаємодія влади і бізнесу в Україні в контексті планування сталого розвитку територіальних громад (Боклаг, 2023); сучасний стану вітчизняного бізнесу в умовах

повномасштабної збройної агресії росії проти України, сфокусовано увагу на ключових проблемах й труднощах, із якими стикнулися суб'єкти господарювання, а також визначено напрями вирішення проблемних питань для сприяння стійкому розвитку підприємництва (Мельник, 2023); розкрито державну підтримку бізнесу в воєнний час (Гищенко, Ковтун, 2022) та окреслено зміну способів взаємодії бізнесу й суспільства в умовах російсько-української війни (Багінський, Куцеренко, Шелест, 2023) тощо.

Зазначений масив наукових доробків слугував фундаментом для комплексного дослідження управлінського механізму забезпечення взаємодії держави та бізнесу за сучасних умов невизначеності.

**Мета статті (постановка завдання).** Мета даної публікації полягає у висвітленні управлінського механізму забезпечення взаємодії між державою та бізнесом в умовах невизначеності. Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання: на підставі аналізу наукових праць охарактеризувати поняття управлінський механізм, взаємодія, підприємництво та бізнес, взаємодія держави та бізнесу; проаналізувати на підставі законодавчих актів та аналізу наукової літератури сучасний стан взаємодії держави й бізнесу в сучасних умовах військово-політичного стану, окреслити проблемні питання досліджуваного питання; запропонувати подальші перспективні напрями удосконалення означеної взаємодії в умовах невизначеності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основою взаємовідносин держави та бізнесу є економічні відносини, оскільки як бізнес не може існувати окремо від держави, і держава тісно взаємодіє із бізнесом. Держава виступає в ролі своєрідного регулятора, що визначає закони, норми та правила функціонування суб'єктів господарювання. Бізнес за рахунок своїх ресурсів та свого потенціалу забезпечує реалізацію частини державних функцій у соціумі.

Розвиток і вдосконалення взаємодії держави та бізнесу, безумовно, доцільно та ефективно, перш за все, для забезпечення вирішення загальнодержавних завдань, підвищення рівня ділової активності, створення нових робочих місць, поповнюваності бюджетів усіх рівнів.

Для того, щоб більш ґрунтовно висвітлити досліджуване питання необхідно розкрити сутність управлінського механізму. Поняття «механізм управління» надає можливість стверджувати, що це: а) складний і багатоетапний процес, що включає ряд важливих елементів (складових) – планування розвитку, прогно-

зування, організаційне, інформаційне, мотиваційне забезпечення тощо, який здійснює підбір методів (способів) управління, завдяки чому здійснюється взаємоузгоджений вплив суб'єкта керуючої системи на керовану; б) ефективне та повноцінне поєднання елементів, інструментів управління та прогресивних управлінських технологій (Присяжнюк, 2019).

Взаємодія – це постійна співпраця у вирішенні як значних, так й повсякденних питань, при якій сторони діють відкрито та прозоро (Халецька, Халецький, 2014). До ключових ознак «взаємодії» віднесено: двосторонність взаємовідносин між суб'єктами взаємодії; активний характер, який проявляється в свідомій/добровільній участі суб'єктів в спільній діяльності; цілеспрямований характер взаємодії, що направлений на певний результат; визначеність кола завдань, на вирішення яких взаємодія спрямована; наявність зв'язку й взаємного впливу суб'єктів взаємодії (Іняхін, 2023, с. 7).

У вузькому розумінні під бізнесом слід розглядати економічну діяльність, реалізація якої здійснюється за бажанням та за рахунок коштів власника-підприємця із метою отримання прибутку та реалізації свого потенціалу.

Із термінологічної позиції поняття «бізнес», на думку Е. Овчарук, у цілому відображає умови й стан, сукупність відносин між всіма учасниками підприємницької діяльності. Тому, наявність цього феномену, що сформований у контексті інституційно-правових, економічних засад управління, на базі яких публічна влада вибудовує взаємовідносини із представниками підприємницької діяльності, надає змогу застосовувати означене поняття в аспекті дослідження механізмів взаємодії влади й бізнесу з позицій теорії і практики публічного управління та адміністрування. При цьому, як підкреслює автор, під бізнесом в широкому сенсі слід розуміти всю сферу підприємницького середовища, яке виступає впливовим суб'єктом соціально-економічних і політичних процесів у державі, взаємодія якого із владою має принципове значення щодо здійснення реформ у різних сферах суспільного життя на засадах спільно вироблених принципів, правил, механізмів (Овчарук, 2023, с. 40).

Підприємництво можна охарактеризувати як безперервний пошук нових можливостей та нових потреб кінцевих споживачів послуг чи товарів, а також задоволення виявлених потреб шляхом використання інноваційних технологій та підходів, що забезпечують виробничий максимум на кожному етапі виробництва.

Без взаємодії влади та бізнесу реалізація даних функцій неможлива, оскільки для даної діяльності необхідні сприятливі зовнішні умови, які можна створити лише державою. Основною метою бізнесу є систематичне отримання прибутку та його максимізація. Але це не єдина функція підприємництва. Прагнучи збільшення прибутку, бізнес реалізує ще й соціально значущі функції, що перетинаються з функціями держави, тобто значна частка підприємців орієнтовані як на свої інтереси, так й на інтереси всього суспільства.

Слід зазначити, що взаємодія держави та бізнесу будується на основі балансу інтересів, тобто в даному випадку мова йде про відсутність необхідності тотального контролю над бізнесом зі сторони держави.

Серед основних принципів взаємодії держави та бізнесу можна виділити такі: баланс інтересів держави та бізнесу; демократизація взаємовідносин держави та бізнесу, що виявляється у прозорості прийнятих управлінських рішень; відкритість влади та бізнесу перед соціумом; стандартизація та інформатизація взаємовідносин влади та бізнесу; просторово-часова стабільність взаємодії держави та бізнесу; орієнтація та мотивація на побудову взаємодії між державою та бізнесом; спрямованість на досягнення економічного зростання та соціального розвитку; орієнтація на боротьбу з корупцією; партнерські взаємовідносини між державою та підприємством; збалансований вплив ринкових та державних механізмів на розвиток економічних та соціальних систем та відносин; створення та розвиток нового освітнього середовища для підготовки підприємців.

Таким чином, під взаємодією держави та бізнесу ми розуміємо двосторонній спрямований процес спільної діяльності влади та підприємства, орієнтованої на розвиток соціально-економічної сфери в цілому, а також її окремих елементів з огляду на їх економічні інтереси та ресурси. У взаємодії бізнесу та влади особлива увага приділяється їхній співпраці, заснованій на балансі їх інтересів. Співпраця передбачає рух суб'єктів «в одному напрямку», досягнення спільної мети із врахуванням балансу інтересів.

На даний час взаємодія держави та бізнесу можна розглядати як складну та багатогранну сферу економічних та політичних відносин. Розвиток цих відносин визначено різноманітною кількістю факторів.

Сучасне економічне й соціальне благополуччя суспільства все більше залежить від взаємин бізнес-спільноти із державними органами

управління. Тим часом бізнес й держава співіснують в умовах взаємного нерозуміння, яке позначається негативно на розвитку держави. Вирішення проблем, що постають, передбачає цілеспрямований пошук балансу інтересів між бізнесом, суспільством та владою на основі раціонального співробітництва. Проте, як зазначає А.Бержанір, держава не створила мотиваційних умов задля розвитку бізнесу, а бізнес не став ефективним інструментом, шляхом якого державні органи управління впроваджують суспільно значущі цілі. Автор підкреслює, що великий бізнес не підтримує держава щодо вирішення масштабних проблем населення, слабо реалізує свої соціальні функції та не розділяє із державою відповідальність за соціальне благополуччя суспільства й примноження його інтелектуального потенціалу (Бержанір, 2015, с. 35).

Поміж тим в нашій державі плавно виробляється законодавча база та практика застосування різноманітних форм взаємодії влади й бізнесу, що зорієнтовані на принципи ринкової економіки. Зокрема можна навести Закон України «Про державно-приватне партнерство» (Про державно-приватне партнерство, 2010), Закон України «Про соціальний діалог в Україні» (Про соціальний діалог, 2010), Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» (Про розвиток та державну підтримку..., 2012) й інші правові акти, що направлені на підтримку бізнесу, а також поширення досвіду соціального партнерства у сфері врегулювання соціально-трудова відносин на трьохсторонніх засадах (між роботодавцями, владою, профспілками), поступовий рух до переймання зарубіжних інструментів і технологій задля досягнення цілей державної політики, враховуючи подальшу інституціоналізацію відносин у формі державно-приватного партнерства з ціллю розв'язання різних завдань політичного й соціального характеру на національному, регіональному й місцевому рівнях.

Реалії такі, що суспільство й бізнес є зацікавленими в спільному рішенні соціальних проблем, однак очікують від держави не стільки схвалення, скільки відповідної підтримки й розуміння. Значимим задля ефективного впровадження названих форм взаємодії бізнесу й держави вважається активна позиція самої держави: ініціатива стосовно спільної економічної і фінансової відповідальності за впровадження спільних соціальних проектів, а також участь у вирішенні проблем у сфері науки, освіти, охорони здоров'я, екології та інше (Поплавська, 2016, с. 185).

Означена взаємодія вважається необхідною умовою гарантування подальшої соціальної модернізації, мобілізації внутрішніх резервів економічного потенціалу держави. У сучасних економічних умовах постає завдання установити нову систему взаємодії бізнесу й влади, що буде адекватна як принципам державного регулювання економіки в інтересах суспільства, так й мотиваційним установкам бізнесу. Зазначене допоможе розв'язанню й соціальних проблем суспільства, що залежать від реалізації бізнесом та владою своїх соціальних функцій й від рівня ефективності їхньої взаємодії (Бержанір, 2015, с. 35).

Очевидно, що процес реформування влади має виражатися не так у структурно-організаційній перебудові, скільки в удосконаленні практичної діяльності та механізму реалізації цілей та завдань, спрямованих на соціально-економічний розвиток регіонів та країни в цілому.

Досягнення стратегічних цілей країни, вирішення складних проблем неможливо без тісної взаємодії органів влади всіх рівнів без залучення до цього процесу бізнес-спільноти. А це теж проблема, яка не вирішується тривалий час. Завдання держави, з одного боку, та суб'єктів господарювання, що діють у умовах ринку, з іншого боку, різні і найчастіше носять суперечливий характер.

Сьогодні зростає розуміння необхідності взаємодії влади та бізнесу, суспільної згоди, які полягають у мобілізації потенціалу всієї спільноти для відбудови й розвитку країни, зростання економіки, конкурентоспроможності, підвищення рівня життя громадян країни.

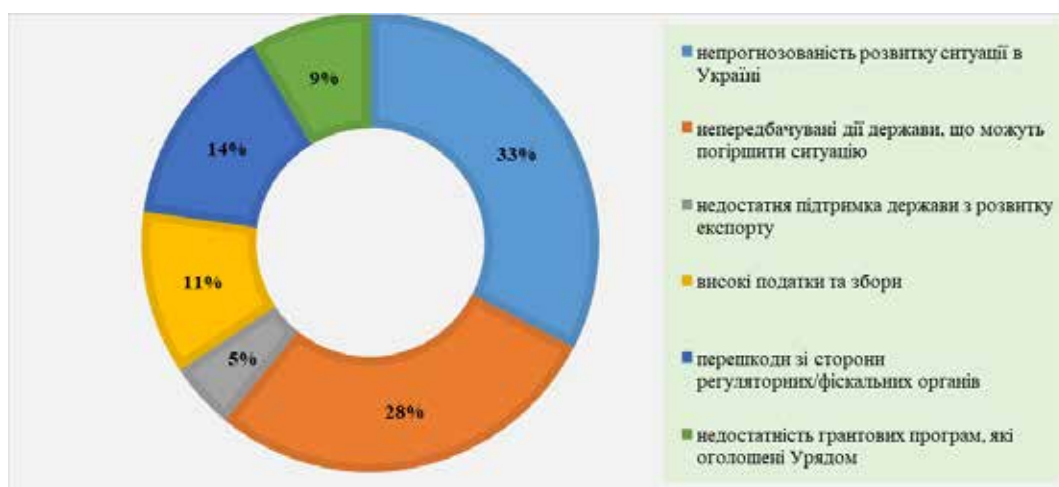
Підприємництво сьогодні усвідомлює спільність своїх інтересів з інтересами суспільства,

оскільки є нерозривною його частиною, а можливо, навіть її динамічною частиною. Воно розуміє, що від політичної стабільності, від сталого розвитку залежать умови розвитку підприємницької діяльності. Бізнес-спільнота зацікавлена у повсякденному спілкуванні з владою та спільними діями.

Проведене дослідження вказує на ряд чинників, що мають перепони для суттєвого відновлення і розвитку бізнесу (рис. 1). З цього прослідковується, що проблеми взаємодії між державою та бізнесом, що були до війни, наразі зумовили нові виклики й проблеми, в основі яких лежить непрогнозованість ситуації й непередбачувані дії держави, що зумовлені, в першу чергу, війною. Вбачається надскладним завданням спрогнозувати ситуацію за таких умов невизначеності.

На сьогодні також однією із основних проблем недостатньої взаємодії бізнесу із представниками держави відносять малу обізнаність щодо програм з підтримки підприємництва у територіальній громаді або регіоні (79,7% опитаних не беруть й не знають про жодну програму із підтримки; лише 2,9% долучилися до програми підтримки й уже отримали практичний результат). Проте, хто взаємодівав у зазначеному напрямі, відзначають позитивний вплив на діяльність їх бізнесу (Стан та потреби бізнесу..., 2023).

Роль державних органів влади у регіоні у сфері бізнесу повинна в основному бути спрямована на управління зростанням доходів регіону та зростання конкурентної продукції, що випускається. Це вбачається надзвичайно складним в умовах сучасних викликів, особливо в тих, де ведуться бойові дії. Управління повинно сприяти виявленню на ранніх стадіях кризових ситуацій



**Рис. 1. Перешкоди відновлення і розвитку бізнесу (грудень 2023 – січень 2024)**

Джерело: сформовано на основі (Дослідження стану бізнесу, 2024)

та визначення набору запобіжних дій щодо антикризового управління економічною системою.

Відповідно до проведеного дослідження (Стан та потреби бізнесу..., 2023) велика частка бізнесу не змогла досягнути очікуваних результатів у 2023 році, проте має оптимістичні настрої. Так, понад 80% бажають долучитися до обговорення й впливу на ухвалення рішень стосовно відбудови як на державному, так й на місцевому рівнях шляхом різних інструментів взаємодії (е-голосувань, е-опитувань). Також бізнес визначає та формує важливість громадського контролю й активізації громадян через запрошення до участі у відбудові.

Зважаючи на сьогоднішню складну ситуацію в якій опинилася наша держава через повномасштабне вторгнення РФ слід навести підписаний нещодавно Указ Президента «Про невідкладні заходи із забезпечення економічної безпеки на період дії правового режиму воєнного стану» від 26 січня 2024 року № 30/2024 (Про Раду з питань..., 2024). Відповідно до цього акту при Президентові України утворюється консультативно-дорадчий орган – Рада з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану, що направлена сприяти консолідації зусиль держави й бізнесу в умовах воєнного стану, збереженню і розвитку підприємницького потенціалу, налагодженню ефективної взаємодії держави з суб'єктами господарювання, профільними громадськими об'єднаннями та поширенню найкращого міжнародного досвіду.

Іншим Указом Президента України від 26 січня 2024 року № 31/2024 (Про Всеукраїнську економічну..., 2024) було започатковано Всеукраїнську економічну платформу «Зроблено в Україні» для забезпечення ефективного діалогу й об'єднання зусиль влади і бізнесу задля подолання викликів й наслідків, що спричинені збройною агресією РФ проти України, стимулювання ділової активності українських виробників, популяризації та просування українського продукту, покращення інвестиційного клімату, створення економічних умов для відновлення, модернізації та зростання економіки України.

Як зазначають І. Грищенко та Т. Ковтун, у період війни дії українського уряду стосовно підтримки бізнесу є досить результативними, адже здійснюючи підтримку бізнесу уряд підтверджує своє розуміння того, що саме бізнес є одним з ключових напрямів розбудови національної економіки й її швидкого відновлення в післявоєнний період. Автори наголошують, що саме чітка політика уряду України надає змогу бізнесу адаптуватись до нових реалій життя

й своєї роботи та максимально швидко реагувати на нові зміни й використовувати можливості, що надає їм держава. Працюючи разом із державою й роблячи правильні дії, українські підприємства й малий/середній бізнес допомагають у подоланні ворога економічно (Грищенко, Ковтун, 2022, с. 35).

Бізнес-спільнота як частина громадянського суспільства має обов'язково спільно з владою усіх рівнів брати участь у виробленні, коригуванні та реалізації економічної стратегії країни, розробці нормативно-правових актів, проходженні державних, регіональних та місцевих програм, соціальних реформ.

Радикально вирішити проблему колосальної диференціації доходів між найбагатшими і найбіднішими можна лише підвищивши оплату праці та покращивши соціальне забезпечення, причому не тільки державний сектор. Це можна зробити, збільшивши економічне зростання, підвищивши продуктивність праці, запроваджуючи нові технології, інновації, нові форми організації бізнесу, нові схеми корпоративного управління, виводячи з тіні сегменти виробництва та оплати праці, створивши сприятливий інвестиційний клімат та умови для розвитку бізнесу.

Реальний розвиток органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні, реформування систем управління має проводитися з урахуванням різноманітності умов та обставин конкретної практичної діяльності як регіональних, так і місцевих органів влади та вимагає значної диференціації підходів до вирішення завдань розвитку територій. Особливої уваги та підходу потребують та в найближчі роки потребуватимуть ті області (території), що наразі мають наймасштабніші руйнування спричинені активним веденням бойових дій, постійним терором населення та загрозам. Передумовою такого реформування є аналіз, систематизація та подальший безперервний моніторинг з наступних ключових питань діяльності регіональних і місцевих органів влади:

- конкретизація цілей та завдань з урахуванням історичних, національних, географічних та соціальних аспектів;
- систематизація нормативно-правової бази, конкретизація функцій та повноважень регіональних та місцевих органів влади;
- цілепрограмний підхід в організації та оптимізації структур органів влади;
- формування стратегії, що поєднує комплексне рішення питань: соціально-економічного розвитку територій; регіональної, місцевої та земельної власності, виробничого та житлового фондів, надр, охорони природи, екологічної без-

пеки та природокористування; бюджетно-фінансового планування та контролю з боку органів влади, міжбюджетних відносин та державної підтримки, управління інвестиціями; соціальної політики у сфері пенсійного забезпечення, охорони здоров'я, освіти, соціального захисту, формування місцевого ринку праці, розробка та реалізація соціально значних проєктів.

Усі перелічені питання повинні лягти в основу ефективної стратегії реформування регіонального та місцевого управління. Ці проблеми неможливо вирішити без тісної взаємодії державних, регіональних та місцевих органів влади, без залучення до цього процесу бізнес-спільноти, інститутів громадянського суспільства.

Дослідженню проблем, пов'язаних із формами взаємодії держави та бізнесу, має передувати попереднє вивчення питань про завдання та предмет взаємодії. Насамперед, необхідно виробити в рамках існуючого правового поля загальний цілепрограмний підхід та сформулювати завдання, що задовольняють інтереси обох сторін.

Найбільш конструктивним підходом у вирішенні цього питання, на нашу думку, має бути такий, за якого державні структури формулювали б проблематику взаємодії з погляду інтересів бізнес-спільноти, а представники підприємництва – з погляду інтересів держави. Предметом, а потім і результатом взаємодії мають бути такі питання:

- ефективні механізми державного регулювання ринкової економіки з прив'язкою до місцевих соціально-економічних умов;

- стимулювання інвестиційної діяльності;

- правові гарантії діяльності бізнесу на регіональному та територіальному рівні;

- активну участь як державних, так і незалежних інститутів у забезпеченні високої ефективності систем якості продукції та послуг, у вирішенні питань стандартизації та сертифікації на основі міжнародних стандартів. Особливо важливим означене постає для прискорення інтеграції держави до європейського економічного простору у зв'язку з майбутнім членством України до Європейського Союзу;

- забезпечення рівноправного представництва підприємницьких структур у розробці, координації, контролі та проходженні регіональних та місцевих цільових програм соціально-економічного розвитку;

- захист вітчизняного виробника товарів та послуг, зміцнення взаємовигідного співробітництва між національними підприємствами;

- гнучка та ефективна податкова політика регіону.

Доцільно навести позицію В. Боклаг про те, що стратегічне планування, яке в себе включає правильне окреслення цілей й шляхів їх здійснення вважається потужним методом системної діяльності на об'єднання зусиль активної громади, бізнес-спільноти й влади на створення партнерства, яке першочергово працює над формуванням сприятливого ділового клімату й зростанням конкурентоспроможності задля успішного зростання бізнесу, а також залучення інвестицій із ціллю розв'язання питань, пов'язаних із рівнем життя усіх мешканців громади. У цьому аспекті влада й активна громада є рушієм формування сприятливих умов щодо залучення інвестицій й розвитку бізнесу, а сам бізнес є рушієм економічного розвитку. Автор вважає, що такий шлях до економічного зростання громади як державно-приватне партнерство є взаємовигідним як для громади так й для бізнесу. А партнерські відносини органів місцевого самоврядування та бізнесу, з приводу планування розвитку території громади потребують узгодження інтересів цих двох ключових інститутів сучасного суспільства й економіки. Державно-приватне партнерство не значить просте вкладання ресурсів. Кожна із сторін партнерства має свої власні цілі, розв'язує свої конкретні завдання, сторони мають різні мотивації, проте результатом співпраці є досягнення цілі стосовно сталого економічного розвитку громади (Боклаг, 2023, с. 149–150).

Форми взаємодії держави і підприємництва можуть бути різними, їх різноманіття у жодному разі не можна обмежувати, але основною формою взаємодії має бути регіональна програма взаємодії, узгоджена з повноважними представниками обох сторін та прийнята у вигляді регіонального правового акта, обов'язкового для виконання всіма господарюючими суб'єктами регіону та виконавчими органами влади місцевого самоврядування. Тільки в цьому випадку програма взаємодії не носитиме декларативний характер, а навпаки, буде дієвою формою та механізмом співробітництва.

Розроблена стратегія повинна коригуватися при відповідних змінах, що відбуваються або прогнозуються на ринках, або у зовнішньому середовищі, причому за умов жорсткої конкуренції.

Важливо відзначити про таку актуальну проблему, що виникла в умовах ведення бойових дій, яка стосується збереження бізнесу й його релокації, яка виступає надважливим завданням держави в сучасних умовах невизначеності.

Підтримка з релокації працює для бізнесу будь-якої категорії й жодних підстав щодо від-



мови такого переміщення немає. Першорядність розгляду заявки залежить і від спроможності самостійно демонтувати й довести вантаж до найближчої безпечної залізничної станції, наявності локації з необхідними умовами задля роботи в регіонах, що їх приймають, черговість перевезення. В першу чергу заявки розглядаються підприємств, що стосуються оборонного комплексу й тих бізнесів, що забезпечують першочергові потреби населення. Наразі вже є сотні малих підприємств й бізнесів, зокрема швейне підприємство, дитячий садок, виробництво іграшок тощо, що вже успішно пройшли цю процедуру релокації бізнесу (Пересоляк, 2023, с. 526).

Слід закцентувати увагу на єдиній платформі цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу. Так, ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Міністерства економіки України, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та національного проєкту із розвитку підприємництва й експорту Дія.Бізнес було запущено платформу цифрової взаємодії для допомоги з релокації бізнесу.

До прикладу можна зазначити, що Львівська обласна військова адміністрація на період воєнного стану розробила Програму підтримки бізнесу, якою можуть скористатися, як релоковані з інших областей України підприємства, так й підприємці, що працювали в області до початку повномасштабного вторгнення. Програма розрахована як допоміжний інструмент уже до тих ініціатив, що впроваджує держава у частині зменшення податкових навантажень, безвідсоткових кредитів та інше. Головне завдання цієї програми полягає в підтримці бізнесу, в першу чергу підтримка релокованих підприємств, створення нових робочих місць на території Львівської області. Програма розрахована працювати шляхом трьох інструментів: 1) безповоротну фінансову допомогу релокованим виробничим підприємствам; 2) ваучерну підтримку на маркетингові послуги чи (або) послуги сертифікації; 3) безповоротну фінансову допомогу на закупівлю обладнання у окремих виробничих галузях (Львівська ОВА запускає..., 2022).

Важливим складником взаємодії бізнесу й суспільства в умовах повномасштабного вторгнення рф стало забезпечення потреб населення (як власних працівників, так й просто громадян, що потребували допомоги). В цілому в перші дні й місяці війни для компаній постали важливі наступні питання: безпека працівників, стабільне працевлаштування і матеріальне забезпечення (заробітна плата й премії), проблеми психічного здоров'я, а також турбота про співробітників та

членів їх сімей, надання фінансової допомоги й допомоги при переїзді. А деякі роботодавці для своїх працівників організували окремі тренінги, щоб підготувати їх до умов воєнного часу (зокрема курси першої медичної допомоги) (Багінський, Куцерецько, Шелест, 2023, с. 7).

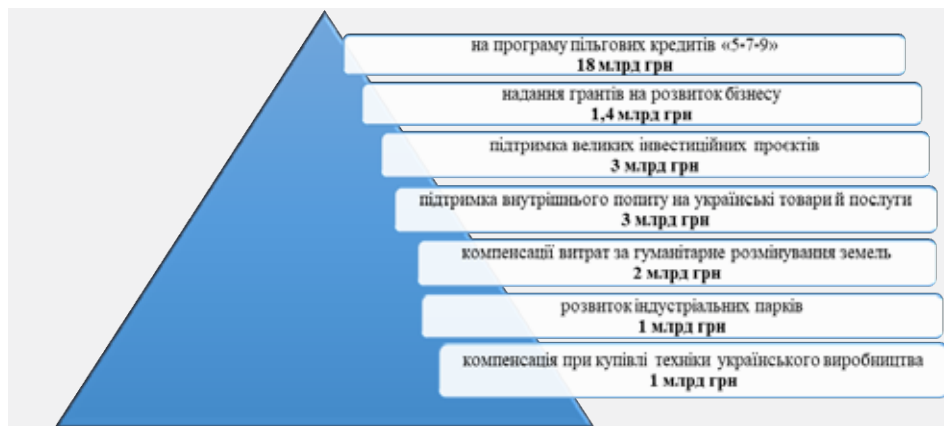
Урядом було запроваджено програму стимулювання підприємців брати на роботу внутрішніх переселенців у квітні 2022 року. Мета цієї програми полягала в пришвидшенні адаптацію людей, що були змушені переїхати з небезпечних регіонів, та підвищити рівень зайнятості серед населення. Також Кабінетом Міністрів України було ухвалено постанову, якою вносяться відповідні зміни до Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні (Про затвердження Порядку..., 2022). Відповідно до розпорядження Уряду, програма підтримки роботодавців продовжила діяти й у 2023 році. За кожного працевлаштованого із числа внутрішньо переміщених осіб держава роботодавцю виплачує компенсацію в розмірі мінімальної заробітної плати (6700 грн) на протязі двох місяців.

Відповідно до останніх законодавчих змін у 2024 році тривалість виплати цієї компенсації подовжено. Змінився і сам розмір компенсації, відповідно до розміру мінімальної заробітної плати, що з 1 квітня 2024 року становить 8 тис. грн (було 7100 грн).

Урядом у 2024 році заплановано продовження програми підтримки бізнесу (рис. 2). Також буде продовжена програма «Оселя», що стимулюватиме будівельний сектор. Окремо акцент ставиться на тому, що зважаючи на війну та складнощі необхідно підтримати приватний сектор, оскільки це є засада економіки, тому податки для бізнесу порівняно із 2021 роком зростати не будуть.

Окремо слід звернути увагу на роботу Міністерства цифрової трансформації України, що забезпечує швидке та доступне надання державних послуг, а також запустило ряд нових проєктів для громадян, зокрема в партнерстві з багатьма українськими й міжнародними бізнесами (Багінський, Куцерецько, Шелест, 2023, с. 8).

Варто підкреслити про запущений Міністерством цифрової трансформації разом із Офісом з розвитку підприємництва та експорту спільний проєкт Дія. Бізнес, що розширило спектр можливостей задля представників українського бізнесу як на внутрішньому так й на зовнішньому ринках. Основними досягнен-



**Рис. 2. Заплановані програми підтримки бізнесу Урядом на 2024 рік**

*Джерело: сформовано на основі (Шмигаль, 2023)*

нями цієї співпраці стали: відкриття центрів підтримки підприємців Дія. Бізнес (відкрито 14 центрів підтримки підприємців Дія. Бізнес); безоплатні консультації (в рамках проєкту Дія. Бізнес українці одержали близько 40 000+ безоплатних консультацій за 16 напрямками); експортний напрямок (представники бізнесу одержали доступ до консолідованої інформації з приводу експорту вітчизняних товарів і послуг до близько 50 держав світу, також інструменти й можливості, які сприяють виходу на зовнішні ринки: безоплатні консалтингові послуги для альянсів і компаній, освітні програми та вебінарні проєкти для підвищення експортних компетенцій, аналітичні дослідження зовнішніх ринків й огляди індустрій, допомогу у пошуку партнерів за кордоном); освітній напрям (реалізовано шість освітніх довгострокових програм для більше як тисячі представників українського бізнесу, що орієнтований на експорт; спільно із партнерами проведено 52 освітні вебінарні проєкти із маркетингу, систематизації бізнес-процесів, грантових програм підтримки тощо) (Мінцифри та Офіс..., 2023).

На сьогодні в Україні проблема взаємовідносин влади й бізнесу має вирішуватись із врахуванням сучасних реалій розвитку. Такі відносини є не настільки розвиненими, як у європейських країнах, що також мали соціалістичну систему господарювання. Аналіз розвитку Української держави за роки незалежності засвідчує, що ключовими детермінантами цього є ринкові умови господарювання на Україні, що на цей час ще не набули такого високого рівня розвитку, як в державах із розвинутою економікою. Однією із підстав щодо зазначеного вважається високий рівень корупції зокрема враховуючи й на рівні державних органів влади; високий рівень володарювання монополій України на внутрішньому

ринку, що створює перешкоди для розвитку вільної конкуренції (Боклаг, 2023, с. 149).

Серед ключових проблем, із якими зіштовхнувся український бізнес під час війни, можна виокремити фінансову нестабільність, підвищені ризики й втрати, зниження попиту на ринку, недостатність доступу до фінансових ресурсів, а також зниження інвестиційної привабливості. Бізнеси, особливо малі й середні, теж потребують підтримки щодо забезпечення ліквідності, адаптації до нових умов, а також розвитку інноваційних стратегій (Мельник, 2023).

Проте існують шляхи вирішення означених проблем і підтримки українського бізнесу. Впровадження комплексних програм фінансової підтримки, надання податкових стимулів, розробка спеціальних програм задля малих/середніх підприємств, залучення інвестицій в нові галузі й інноваційні проєкти – все це може підтримувати стимулювання економічного зростання. Середньострокова перспектива передбачає необхідність втілення реформ задля поліпшення бізнес-середовища, підвищення конкурентоспроможності, зменшення бюрократії і стимулювання експорту. Вбачається важливим також надавати підтримку через освіту й навчання, сприяючи розвитку нових навичок для працівників (Мельник, 2023).

Вітчизняний бізнес може сприяти здійсненню відновлення шляхом впровадження активного партнерства між урядом, бізнесом й громадянським суспільством. А спроможність щодо адаптації до нових умов, здійснення пошуку інноваційних рішень та об'єднані намагання можуть слугувати відновленню та зміцненню національного бізнесу в період війни за умов невизначеності.

Поміж тим, сучасні трансформаційні процеси у системі управління вимагають втілення бага-

торівневого управління через створення відповідних інструментів. Задля цього необхідним вбачається посилення практик партнерства на різних рівнях між усіма суб'єктами взаємодії: вертикальному – між місцевими й регіональними органами влади, бізнесом та національним урядом, горизонтальному – між місцевими і регіональними органами влади, бізнесом й громадянським суспільством. Зазначений підхід забезпечує ефективність організаційно-правових механізмів як впливових детермінант функціонування багаторівневої системи взаємодії між публічною владою, бізнесом і громадянським суспільством (Овчарук, 2023, с. 40-41).

Управління здійснюється реальними людьми, що різною мірою використовують різні управлінські технології. Ефективне управління країною, регіоном, районом, підприємством та організацією в сучасних конкурентних відносинах вимагає управлінського професіоналізму, уміння знайти серед досить різноманітного та потужного управлінського інструментарію ті управлінські технології, які найбільше здатні забезпечити ефективне вирішення стратегічних завдань, що стоять перед суб'єктом господарювання. Підготовка управлінців-професіоналів різних рівнів влади та бізнес-спільноти є одним із першочергових завдань на сучасному етапі соціально-економічного розвитку України.

У кризові періоди модель взаємодії бізнесу та влади може змінюватися, виявляючи нові шляхи та технології вирішення соціально-економічних проблем суспільства. Підвищення продуктивності та оптимізація бізнес-процесів – це постійний процес, що вимагає уваги до змін у бізнес-середовищі. Правильне поєднання стратегій, технологій та управлінських рішень допоможе бізнесу не тільки впоратися з поточними викликами, а й підготуватися до майбутніх змін. Управлінський механізм є потужним інструментом для підвищення бізнес-ефективності. Потужність та динамічність управлінського механізму вимагає тісної взаємодії між державою та підприємницькою спільнотою для створення стійкої, інноваційної та конкурентоспроможної економіки.

Найбільш актуальним на сьогодні проблемним аспектом є питання організації спільної діяльності держави, регіонів та бізнесу в рамках сталої трансформації. Основним завданням державної політики стає забезпечення участі бізнесу у спільному вирішенні поставлених державою завдань. Використання ресурсів підприємства в спільні державні проекти з метою сталої трансформації дозволить найбільш швидко і ефективно досягати поставлених завдань у регіонах.

Вітчизняний бізнес може сприяти відновленню країни шляхом упровадження активного партнерства між урядом, бізнесом і громадянським суспільством. Спроможність стосовно адаптації до нових умов, здійснення пошуку інноваційних рішень й об'єднані намагання можуть сприяти відновленню і зміцненню національного бізнесу в умов невизначеності.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Глобальні виклики вітчизняній економіці, зокрема, зумовлені наслідками повномасштабного військового вторгнення, вкотре довели, що стійкий соціально-економічний розвиток можливий тільки за умови взаємовигідного співробітництва органів державної влади та представників бізнесу. В умовах економічної нестабільності держава не має достатньої кількості вільних бюджетних ресурсів для фінансування пріоритетних проектів, а бізнес потребує додаткової підтримки та відповідних гарантій.

Процес реформування влади повинен виявлятися не стільки в структурно-організаційній перебудові, скільки в удосконаленні практичної діяльності та механізму реалізації цілей та завдань, спрямованих на соціально-економічний розвиток регіонів і держави загалом. Розуміння необхідності взаємодії влади та бізнесу, суспільної згоди полягають в мобілізації потенціалу всієї спільноти для відновлення/відбудови й розвитку країни, зростання економіки, конкурентоспроможності та підвищення рівня життя громадян держави.

Проблеми взаємодії між державою та бізнесом, що були до війни, нині спричинили нові виклики й проблеми, в основі яких лежить непрогнозованість ситуації та непередбачувані дії держави. Тому управління повинно на початкових стадіях сприяти виявленню кризових ситуацій та встановленню комплексу запобіжних заходів (дій) антикризового управління економічною системою.

Бізнес-спільнота як частина громадянського суспільства повинна спільно з владою всіх рівнів брати участь у виробленні, коригуванні й реалізації економічної стратегії держави, розробці нормативно-правових актів, проходженні державних, регіональних і місцевих програм, соціальних реформ, обговоренні й впливу на ухвалення рішень з питань відбудови як на державному, так й на місцевому рівнях шляхом різних інструментів взаємодії.

Форми взаємодії держави та бізнесу можуть бути різними, їх різносторонній спектр не можна обмежувати, проте основною формою взаємодії повинна бути регіональна програма взаємодії, узгоджена з повноважними представниками

обох сторін та прийнята у вигляді регіонального правового акта, обов'язкового для виконання всіма господарюючими суб'єктами регіону та виконавчими органами влади місцевого самоврядування. Лише в цьому випадку програма взаємодії буде носитиме не декларативний характер, а стане дієвою формою і механізмом співробітництва.

Підтримувати стимулювання економічного зростання можливо шляхом запровадження комплексних програм фінансової підтримки, надання податкових стимулів, а також розробка спеціальних програм для малих і середніх підприємств і залучення інвестицій в нові галузі та інноваційні проекти.

Необхідно виробити у межах діючого законодавчого поля загальний цілепрограмний підхід і сформулювати завдання, що будуть задовольняти інтереси обох сторін. Найбільш конструктивним підходом взаємодії мають бути такі питання: ефективні механізми державного регулювання ринкової економіки з прив'язкою до місцевих соціально-економічних умов; стимулювання інвестиційної діяльності; правові гарантії діяльності бізнесу на регіональному/територіальному рівні; забезпечення рівноправного представництва підприємницьких структур в розробці, координації, контролі й проходженні регіональних та місцевих цільових програм соціально-економічного розвитку; активну участь державних/незалежних інститутів в гарантуванні високої ефективності систем якості продукції і послуг, розв'язання питань стандартизації (сертифікації) на засадах міжнародних стандартів, що особливо актуальні в зв'язку з євроінтеграційним вектором; захист національного виробника товарів і послуг, зміцнення взаємовигідного співробітництва між українськими підприємствами; гнучка та ефективна податкова політика.

Перспективами подальших напрямів може стати дослідження питання взаємодії держави та бізнесу провідних європейських держав та практик міжнародного досвіду для впровадження кращого досвіду в національну систему управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

- Багінський А. В., Куцерецький Д. О., Шелест О. Ю. Зміна способів взаємодії бізнесу та суспільства в умовах російсько-української війни. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. Вип. 4(60). 2023. С. 6–13.
- Бержанір А. Л. Світовий досвід забезпечення взаємодії влади та бізнесу в економічних системах. *Вісник Донецького національного університету*. № 1. 2015. С. 32–35.
- Боклаг В. А. Взаємодія влади та бізнесу щодо планування сталого розвитку територіальних громад в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 34. 2023. С. 146–150.
- Грищенко І. М., Ковтун Т. Ю. Державна підтримка бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33 (72). № 2. 2022. С. 29–36. DOI <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/06>
- Денис Шмигаль: У 2024 році продовжимо успішні програми підтримки підприємців і запустимо нові. 10 листопада 2023 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/denys-shmyhalu-2024-rotsi-prodovzhymo-uspishni-prohramy-pidtrymky-pidpriemtsiv-i-zapustymo-novi> (дата звернення: 19.04.2024)
- Дослідження стану бізнесу в Україні Грудень 2023 – січень 2024. URL: [https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul\\_tati\\_opituvanna\\_biznesu\\_sicen\\_2024\\_1.pdf](https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_biznesu_sicen_2024_1.pdf)
- Іняхін В. Є. Адміністративно-правове забезпечення взаємодії між органами публічного адміністрування та суб'єктами підприємницької діяльності в Україні : автореф. дис. ... канд. юрид наук : 12.00.07. Харків, 2023. 23 с.
- Львівська ОВА запускає Програму підтримки бізнесу в області на період воєнного стану. *Офіс, сайт Львівської обласної державної адміністрації*. 01.04.2022. URL: <https://old.loda.gov.ua/news?id=66809> (дата звернення: 17.05.2024)
- Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. Вип. 7. № 3. 2023. URL: [https://www.researchgate.net/publication/377290178\\_Ukrainskij\\_biznes\\_v\\_umovah\\_vijni\\_sucasnij\\_stan\\_problemi\\_ta\\_slahi\\_ih\\_virisenna](https://www.researchgate.net/publication/377290178_Ukrainskij_biznes_v_umovah_vijni_sucasnij_stan_problemi_ta_slahi_ih_virisenna) <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.
- Мінцифра та Офіс з розвитку підприємництва та експорту відзначають два роки спільної реалізації проекту Дія. Бізнес. 24.05.2023. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/mincifra-ta-ofis-rozvitku-pidpriemnictva-ta-eksportu-vidznacaut-dva-roki-spilnoi-realizacii-proektu-diabiznes> (дата звернення: 17.05.2024)
- Овчарук Е. Організаційно-правові механізми взаємодії органів публічної влади та бізнесу: теоретичні аспекти поняття. *Аспекти публічного управління*. Том 11. № 1. 2023. С. 35–43.
- Пересоляк О. В. Адміністративно-правове забезпечення релокації бізнесу внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 9. 2023. С. 523–527. URL: [http://lsei.org.ua/9\\_2023/128.pdf](http://lsei.org.ua/9_2023/128.pdf)
- Поплавська О. М. Трансформація взаємодії держави і бізнесу. *Економіка і організація управління*. № 2 (22). 2016. С. 181–187.
- Присяжнюк П. В. Механізм управління: сутність, види та складові. *Ефективна економіка*. № 12.

2019. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/152.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/152.pdf)
15. Про Всеукраїнську економічну платформу «Зроблено в Україні»: Указ Президента України від 26.01.2024 р. № 31/2024. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/312024-49569>
  16. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. від № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
  17. Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні: Постанова Кабінет Міністрів України від 20.03.2022 р. № 331. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text>
  18. Про Раду з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану: Указ Президента України від 26.01.2024 р. № 30/2024. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/302024-49565>
  19. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
  20. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23 грудня 2010 року № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text>
  21. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати дослідження в червні 2023 року. 20.07.2023 р. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-doslidzenna-v-cervni-2023-roku>
  22. Халецька А. А., Халецький А. В. Інституціональне забезпечення взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 5. 2014. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=717>
- REFERENCES:** \_\_\_\_\_
1. Bahinskyi, A. V., Kutserenko, D. O. & Shelest, O. Yu. (2023). Zmina sposobiv vzaiemodii biznesu ta suspilstva v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny [Changing ways of interaction between business and society in the conditions of the Russian-Ukrainian war]. *Visnyk NTUU «KPI». Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*. Is. 4(60). pp. 6-13. [in Ukrainian].
  2. Berzhanir, A. L. (2015). Svitovyi dosvid zabezpechennia vzaiemodii vlady ta biznesu v ekonomichnykh systemakh [Global experience of ensuring the interaction of government and business in economic systems]. *Visnyk Donets'koho natsionalnoho universytetu*. 1. pp. 32–35. [in Ukrainian].
  3. Boklah, V. A. (2023). Vzaiemodiia vlady ta biznesu shchodo planuvannia staloho rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini [Interaction of government and business regarding planning of sustainable development of territorial communities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*. Is. 34. pp. 146–150. [in Ukrainian].
  4. Hryshchenko, I. M. & Kovtun, T. Yu. (2022). Derzhavna pidtrymka biznesu u voiennyi chas [State support for business during wartime]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho*. Vol. 33 (72). Is. 2. pp. 29–36. DOI <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/06> [in Ukrainian].
  5. Denys Shmyhal: U 2024 rotsi prodovzhymo uspishni prohramy pidtrymky pidpriemtsiv i zapustymo novi (2023, November 10) [Denys Shmyhal: In 2024, we will continue successful programs to support entrepreneurs and launch new ones]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/denys-shmyhal-u-2024-rotsi-prodovzhymo-uspishni-prohramy-pidtrymky-pidpriemtsiv-i-zapustymo-novi> [in Ukrainian].
  6. Doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini Hruden 2023 – sichen 2024. (2024). [Study of the state of business in Ukraine December 2023 – January 2024]. Retrieved from: [https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul\\_tati\\_opituvanna\\_biznesu\\_sicen\\_2024\\_1.pdf](https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_biznesu_sicen_2024_1.pdf) [in Ukrainian].
  7. Iniakhin, V. Ye. (2023). Administratyvno-pravove zabezpechennia vzaiemodii mizh orhanamy publichnoho administruvannia ta subiektamy pidpriemnytskoi diialnosti v Ukraini [Administrative and legal provision of interaction between public administration bodies and business entities in Ukraine] (Extended abstract of candidate's thesis). Kharkiv. [in Ukrainian].
  8. Lvivska OVA zapuskaie Prohramu pidtrymky biznesu v oblasti na period voiennoho stanu (2022, April 1). Ofits. sait Lvivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii [The official website of the Lviv Regional State Administration]. Retrieved from: <https://old.loda.gov.ua/news?id=66809> [in Ukrainian].
  9. Melnyk, T. (2023). Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: suchasnyi stan, problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Ukrainian business in the conditions of war: current state, problems and ways to solve them]. *Journal of Innovations and Sustainability*. Is. 7, 3. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/publication/377290178\\_Ukrainskij\\_biznes\\_v\\_umovah\\_vijni\\_suchasnij\\_stan\\_problemi\\_ta\\_slahi\\_ih\\_virisenna](https://www.researchgate.net/publication/377290178_Ukrainskij_biznes_v_umovah_vijni_suchasnij_stan_problemi_ta_slahi_ih_virisenna) <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>. [in Ukrainian].
  10. Mintsyfra ta Ofis z rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu vidznachaiut dva roky spilnoi realizatsii proiektu Diia.Biznes. (2023, May 24). [The Ministry of Digital and the Office for Entrepreneurship and Export Development celebrate two years of joint implementation of the Diia.Business project]. Retrieved from: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/mincifra-ta-ofis-rozvytku-pidpriemnytstva-ta-eksportu-vidznacaut-dva-roki-spilnoi-realizatsii-proiektu-diabiznes> [in Ukrainian].
  11. Ovcharuk, E. (2023). Orhanizatsiino-pravovi mekhanizmy vzaiemodii orhaniv publichnoi vlady ta biznesu: teoretychni aspekty poniattia [Organizational and legal mechanisms of interaction between

- public authorities and business: theoretical aspects of the concept]. *Aspekty publicznego upravlinnia*. Vol. 11. Is. 1. pp. 35–43. [in Ukrainian].
12. Peresoliak, O. V. (2023). Administratyvno-pravove zabezpechennia relokatsii biznesu vnutrishno peremishchenykh osib v Ukraini [Administrative and legal provision of business relocation of internally displaced persons in Ukraine]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. Is. 9. pp. 523–527. Retrieved from: [http://lsej.org.ua/9\\_2023/128.pdf](http://lsej.org.ua/9_2023/128.pdf) [in Ukrainian].
  13. Poplavska, O. M. (2016). Transformatsiia vzaiemodii derzhavy i biznesu [Transformation of the interaction between the state and business]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. Is. 2 (22). pp. 181–187. [in Ukrainian].
  14. Prysiazhniuk, P. V. (2019). Mekhanizm upravlinnia: sutnist, vydy ta skladovi [Management mechanism: essence, types and components]. *Efektivna ekonomika*. Is. 12. Retrieved from: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/152.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/152.pdf) [in Ukrainian].
  15. Pro Vseukrainsku ekonomichnu platformu «Zrobлено v Ukraini»: Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 26.01.2024 r. № 31/2024. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/312024-49569>
  16. Pro derzhavno-privatne partnerstvo: Zakon Ukrainy vid 01.07.2010 r. vid № 2404-VI. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
  17. Pro zatverdzhennia Poriadku nadannia robotodavtsiu kompensatsii vytrat na oplatu pratsi za pratsivlashtuvannia vnutrishno peremishchenykh osib vnaslidok provedennia boiovykh dii pid chas voiennoho stanu v Ukraini : Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy vid 20.03.2022 r. № 331. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text>
  18. Pro Radu z pytan pidtrymky pidpriemnytstva v umovakh voiennoho stanu : Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 26.01.2024 r. № 30/2024. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/302024-49565>
  19. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 22.03.2012 r. № 4618-VI. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
  20. Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 23 hrudnia 2010 roku № 2862-VI. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text>
  21. Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny: rezultaty doslidzhennia v chervni 2023 roku. (2023, July 20). [The state and needs of business in wartime: survey results in June 2023]. Retrieved from: <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-doslidzen-na-v-cervni-2023-roku> [in Ukrainian].
  22. Khaletska, A. A. & Khaletskyi, A. V. (2014). Instytutsionalne zabezpechennia vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady ta hromadianskoho suspilstva [Institutional support for interaction between state authorities and civil society]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. Is. 5. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=717> [in Ukrainian].