

2. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 №435-VI. Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : затв. Наказом Мінфіну України від 18.10.1999 №242. Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99
4. Мягких І.М. Облік і аналіз операцій за договором комерційної концесії (франчайзингу). Економіка та держава. 2021. №3. С. 112-116.
5. Когут М.В., Копець Г.Р., Огінок С.В. Переваги та недоліки франчайзингової моделі бізнесу. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. №20. Режим доступу: tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/608
6. Франчайзинг: облік та оподаткування у 2025 році. 7eminar.ua: вебсайт. Режим доступу: 7eminar.ua/news/9933-francaizing-oblik-ta-opodatkuvannya-u-2025-roci
7. Облік і аналіз платежів за договором комерційної концесії. Електронний архів Житомирського державного університету. Режим доступу: eprints.zu.edu.ua/41971/1/5.pdf
8. Оцінка ефективності франчайзингової мережі підприємств. Вісник КНТЕУ. 2011. №5. Режим доступу: visnik.knute.edu.ua/files/2011/05/2.pdf

Славкова О. П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми

ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДЕРЖАВНИХ ТА МУНІЦИПАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Людиноцентричний підхід у публічному управлінні формується як сучасна парадигма врядування, що передбачає переорієнтацію діяльності державних і муніципальних органів на потреби, очікування та комфорт громадянина. Він виникає у відповідь на запит суспільства на якісні, доступні й справедливі послуги, які забезпечують не лише формальне виконання державних функцій, а реальне підвищення добробуту. У центрі всіх управлінських рішень має бути людина, а саме її досвід, її час, її соціальна безпека.

Розвиток концепції орієнтації на людину в державному управлінні ускладнюється відсутністю чітких механізмів інтеграції голосу громадян у процеси прийняття рішень, а необхідність встановлення відкритих та прозорих механізмів комунікації між органами влади та громадянами має вирішальне значення для забезпечення взаєморозуміння та врахування різноманітних потреб і сприйняття населення. Зокрема, бракує ефективних інструментів зворотного зв'язку, які дозволяють громадянам впливати на адміністративні процеси та висловлювати свої пропозиції та зауваження, що призводить до відчуття ізоляції

та відсутності участі в прийнятті важливих рішень, що знижує активну участь та інтерес громадян до державних справ [1].

Одним із ключових аспектів людиноцентричного врядування є модернізація механізмів надання публічних послуг. Сервісна модель держави передбачає, що громадянин — не прохач і не об'єкт впливу, а клієнт, якому належить якісний сервіс. Така модель ґрунтується на чітких стандартах, цифрових інструментах та оперативному реагуванні на потреби населення. Оцифрування адміністративних послуг, розвиток «єдиного вікна», дистанційних сервісів та мобільних застосунків дозволяє скоротити черги, мінімізувати бюрократію та забезпечити прозорість процедур. Модернізація механізмів державного управління та місцевого самоврядування є однією з багатьох тенденцій сучасного розвитку економічних систем та державної політики, але вона не створює позитивного потенціалу для оновлення та подолання кризи в національній економічній системі. Деякі дослідники вважають, що акцент має бути зроблений на реконструкції, а не на модернізації [2]. Головним завданням органів виконавчої влади на державному та місцевому рівнях є створення належних умов для підтримки застосування відповідних технологій, за допомогою яких можна сформувати сприятливе зовнішнє середовище вважають Шевченко О.О. та Кульчицька Е.А [3].

Важливим інструментом підвищення якості є систематичний зворотний зв'язок із громадянами. Йдеться про впровадження регулярних опитувань, онлайн-оцінювання отриманих послуг, використання систем громадських консультацій. Такий зворотний зв'язок дає змогу виявляти проблеми, контролювати якість у реальному часі та адаптувати роботу органів влади відповідно до актуальних запитів. Використання відкритих даних та аналітики дозволяє більш ефективно планувати покращення і оцінювати, наскільки впроваджені зміни відповідають очікуванням населення. Лізаковська С. В. вважає, що громадські організації виступають посередниками між громадянами та владою. Цей процес відбувається в рамках правового поля, тому необхідно створити нормативно-правову базу для зворотного зв'язку між владою та громадськістю. Водночас реальна ситуація свідчить про відсутність ефективного зворотного зв'язку від держави до інститутів громадянського суспільства. На думку автора доцільно, щоб органи влади були відкритими для громадян та ставилися до їхніх інтересів як до основного пріоритету, оскільки, з одного боку, фінансування проектів та завдань на різних рівнях відбувається з державного та місцевих бюджетів, які, у свою чергу, покриваються переважно завдяки фізичним та юридичним особам, а з іншого боку, органи влади повинні працювати саме для громадян, оскільки це одне з головних завдань соціальної держави[4].

Не менш важливою є персоналізація та інклюзивність публічних послуг. Людиноцентричне врядування передбачає адаптацію сервісів до потреб різних соціальних груп, а саме осіб з інвалідністю, літніх людей, внутрішньо переміщених осіб, сімей з дітьми, малозабезпечених. Це охоплює не лише технічні рішення такі як: наявність доступних інтерфейсів, спрощених процедур, а й зміну ставлення персоналу, формування культури сервісу, в якій повага та

доброзичливість є обов'язковими стандартами. Питання державного управління інклюзією загалом зосереджено на правових, методологічних, організаційних, економічних, технологічних та інших складових, що сприяють перетворенню різних інституцій на інклюзивні [5].

Окрему роль у підвищенні якості послуг відіграє професійний розвиток персоналу. Публічні службовці мають володіти не лише технічними знаннями, а й високими комунікаційними навичками, здатністю працювати з громадянами, застосовувати цифрові інструменти й приймати рішення з урахуванням соціальних наслідків. Система підготовки та навчання кадрів повинна включати тренінги з сервісного управління, цифрової грамотності та етики публічного управління. Крім того, важливим чинником є міжвідомча взаємодія, що дозволяє уникати дублювання функцій, спрощувати процеси та забезпечувати комплексність сервісів. Міжвідомча взаємодія в системі людиноцентричного підходу забезпечує узгодженість дій державних і муніципальних органів, що дозволяє громадянину отримувати комплексні послуги без дублювання процедур і зайвих бюрократичних бар'єрів. Ефективний обмін даними та спільне управління процесами скорочують час отримання послуг і підвищують їхню зручність та якість.

У підсумку, необхідно відмітити, що людиноцентричний підхід є не лише концепцією, а й практичним інструментом підвищення конкурентоспроможності державних та муніципальних інституцій. Його впровадження сприяє зростанню довіри до влади, посиленню соціальної справедливості, підвищенню якості життя населення та формуванню сучасної держави, орієнтованої на потреби людини. Такий підхід є ключовою умовою сталого розвитку громад та ефективної взаємодії держави і суспільства.

Список використаних джерел

1. Бурик З. Розвиток концепції людиноцентризму в системі публічного управління. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. № 6. С. 21-34.
2. Kolupaieva I., Shevchenko O. Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *CBU International Conference Proceedings 2019*, March 20-22, 2019, Prague Czech Republic. P.165-172. URL: <https://ojs.journals.cz/index.php/CBUIC/article/view/1357/1888> (дата звернення 30.11.2025).
3. Шевченко О.О., Кульчицька Е.А. Модернізація механізму публічного управління розвитком регіону. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Випуск 37. С. 56-59.
4. Лізаковська С. В. Зворотній зв'язок між органами публічної влади та громадянським суспільством: до аналізу питання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/59.pdf (дата звернення 01.12.2025).
5. Богомолів Д.А. Публічне адміністрування інклюзивності в приватних закладах охорони здоров'я: кроки до рівності та доступності.

Шептуха О. М.,

к.е.н., доцент, доцент

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
м. Харків

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Територіальний маркетинг є ключовим інструментом публічного управління в умовах децентралізації, воєнної нестабільності та зростаючої конкуренції між громадами України за ресурси, інвестиції та людський капітал.

Основні напрями удосконалення територіального маркетингу громад можна систематизувати за такими аспектами:

1. Перехід до маркетингово-орієнтованої моделі управління. Науковці наголошують, що сучасна громада має функціонувати як самостійна соціально-економічна система (квазіринок або корпорація), де органи місцевого самоврядування переосмислюють підходи до розвитку території [1, 2]:

а) стратегічне планування: удосконалення маркетингу передбачає впровадження поетапної моделі управління, яка включає аналітико-діагностичний етап, формування концепції, сегментацію цільових аудиторій (мешканці, бізнес, туристи) та моніторинг результатів;

б) матричні моделі аналізу: для оцінки стратегічних перспектив громад пропонується використовувати інструменти класичного маркетингу: SWOT/SOAR-аналіз, матриці ADL/LC, Ансоффа та SMART-підхід для перевірки реалістичності цілей.

2. Впровадження специфічних маркетингових технологій. А. Мельник виділяє низку технологій, які потребують глибшої імплементації в українську практику [2]:

а) ресурсний аналіз та моніторинг: оцінка природно-ресурсного, інфраструктурного та людського потенціалу громади як основа для стратегічних рішень;

б) муніципальне ціноутворення: розробка власної політики оплати за ресурси (землю, нерухомість) та послуги, що може стати інструментом конкурентної боротьби за інвестора;

в) управління інвестиційною привабливістю: створення інвестиційних паспортів громад та впровадження геоінформаційних систем, що відображають вільні земельні ділянки та виробничі площі.

3. Просування територіального продукту та комунікації. О. Якушевська зазначає, що просування - це лише «верхівка айсберга», якій має передувати колосальна робота над якістю самого територіального продукту [3]: