

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ**  
кафедра менеджменту та публічного адміністрування

**ШУЛЯТЬЄВА ОКСАНА МИКОЛАЇВНА**

**Перспективи взаємодії влади та бізнесу**

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Керівник: к.з держ.упр., доцент **Юлія ВОРОНІНА**

**Запоріжжя, 2026**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ДМИТРА МОТОРНОГО**


Факультет економіки та бізнесу

Кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»  
Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

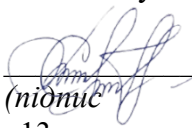
**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми «Публічне  
управління та адміністрування»

  
Ю.Є.ВОРОНІНА  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )  
«13» лютого 2026 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**


Завідувач кафедри менеджменту та  
публічного адміністрування

  
С.Р. ПЛОТНІЧЕНКО  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )  
«13» лютого 2026 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему **«Перспективи взаємодії влади та бізнесу»**

Здобувач вищої освіти:

  
О.М. Шулятьєва  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

Науковий керівник

  
Ю.Є. Вороніна  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

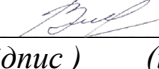
**Запоріжжя, 2026**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**  
 факультет економіки та бізнесу  
 кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»  
 Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»  
 Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»


**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
 освітньо-професійної програми «Публічне  
 управління та адміністрування»

 **Ю.С.ВОРОНІНА**  
 (підпис) (ініціали та прізвище)  
 «01» грудня 2025 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри менеджменту та  
 публічного адміністрування

 **С.Р. ПЛОТНІЧЕНКО**  
 (підпис) (ініціали та прізвище)  
 «01» грудня 2025 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи  
 здобувача вищої освіти Шулятьєвої Оксани Миколаївни**

1. Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи: **«Перспективи взаємодії влади та бізнесу»**

науковий керівник роботи **Вороніна Юлія Євгенівна, к.з держ.упр., доцент**  
 затверджені наказом ректора університету від «24» листопада 2025 року № 597-3.

2. Строк подання кваліфікаційної бакалаврської роботи «02» лютого 2026 року.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної бакалаврської роботи: відповідні закони України, Конституція України, укази Президента України, постанови Верховної Ради України, програмні документи державних органів, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи:

1. Теоретико-правові засади взаємодії влади та бізнесу
2. Сучасний стан та перспективи вдосконалення взаємодії влади та бізнесу в Україні

6. Дата видачі завдання «01» грудня 2025 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	01.12.2025р.	виконано
2	Розділ 1. Теоретико-правові засади взаємодії влади та бізнесу	22.12.2025р.	виконано
3	Розділ 2. Сучасний стан та перспективи вдосконалення взаємодії влади та бізнесу в Україні	16.01.2026р.	виконано
4	Перевірка на плагіат	10.02.2026 р.	виконано
5	Попередній захист роботи на кафедрі	13.02.2013 р.	виконано

Здобувач вищої освіти

  
(підпис)

О.М. Шулятьєва  
(ініціали та прізвище)


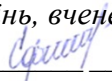

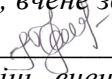
Керівник кваліфікаційної  
магістерської роботи

  
(підпис)

Ю.Є. Вороніна  
(ініціали та прізвище)

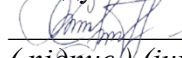
**Рішення комісії про попередній захист кваліфікаційної роботи від «13» лютого 2026 р.  
до захисту допущено**

Члени комісії:

1. \_\_ Ортіна Г.В., д.н.держ.упр., проф.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)
2. \_\_ Єфіменко Л.М., к.н.держ.упр., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)
3. \_\_ Вороніна Ю.Є., к.н.держ.упр., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)
4. \_\_ Горбова Н.А., к.п.н., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

Допустити до захисту

Завідувач кафедри

  
С.Р. ПЛОТНІЧЕНКО  
(підпис) (ініціали та прізвище)

«13» лютого 2026 року

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ.....	9
1.1. Сутність і значення взаємодії влади та бізнесу в системі публічного управління .....	9
1.2. Нормативно-правове регулювання взаємодії органів публічної влади та бізнесу в Україні.....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>
1.3. Зарубіжний досвід взаємодії влади та бізнесу та можливості його використання в Україні .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ .....	10
2.1. Оцінка сучасного стану взаємодії влади та бізнесу в Україні.....	10
2.2. Роль органів місцевого самоврядування у розвитку партнерства з бізнесом .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>
2.3. Перспективні напрями розвитку та вдосконалення взаємодії влади та бізнесу.....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>
ВИСНОВКИ.....	12
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	14

## ВСТУП

Сучасний розвиток України супроводжується глибокими змінами у сферах державного управління, економіки та суспільних відносин. У контексті децентралізації, євроінтеграції та необхідності забезпечення стабільного соціально-економічного зростання особливу увагу привертає питання ефективної взаємодії між владою і бізнесом. Конструктивне партнерство між державними структурами та приватним сектором нині займає ключову позицію як інструмент модернізації управління, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та розвитку місцевих громад.

Взаємодія між владою і бізнесом є багатограним процесом, що охоплює економічні, правові, управлінські й комунікаційні аспекти. Вона проявляється через різні форми співпраці, включаючи консультації, спільні програми та масштабні проєкти державно-приватного партнерства. Сьогодні така співпраця спрямована не лише на досягнення економічних результатів, але й на задоволення суспільних потреб, покращення якості державних послуг і формування взаємної довіри між владою, бізнесом та громадянами.

Актуальність аналізу взаємодії влади і бізнесу обумовлена низкою суттєвих проблем, які перешкоджають розвитку партнерських засад в Україні. Серед них можна виділити недоліки в інституційних механізмах, складнощі нормативно-правового регулювання, низький рівень довіри між сторонами, обмежені ресурси органів місцевого самоврядування й недостатньо розвинуті комунікаційні інструменти. За таких умов важливо глибоко дослідити теоретичні основи цього партнерства, проаналізувати його сучасний стан і окреслити шляхи вдосконалення.

Ключова роль у формуванні дієвого партнерства між владою і бізнесом належить органам місцевого самоврядування, які контактують із підприємцями напряму в межах територіальних громад. Саме на місцевому рівні відбувається реалізація інвестиційних проєктів, впровадження інноваційних управлінських рішень та створення умов для розвитку малого й середнього бізнесу. Результативність цих процесів значною мірою залежить від здатності місцевої

влади використовувати сучасні управлінські інструменти, стратегічне планування та ефективну комунікацію.

Особливо важливим у контексті розвитку державно-бізнесових відносин є вивчення міжнародного досвіду, насамперед практик країн Європейського Союзу. Європейська модель партнерства базується на принципах прозорості, відповідальності, довгострокового планування та взаємної вигоди. Її аспекти можуть стати корисними для модернізації української системи публічного управління. Впровадження найкращих міжнародних підходів з урахуванням українських реалій виступає перспективним напрямком як наукових досліджень, так і практичних рішень.

Ця робота має на *меті* теоретичне обґрунтування та всебічний аналіз взаємозв'язку між владою і бізнесом в Україні, а також визначення перспективних шляхів його вдосконалення в контексті трансформації системи публічного управління.

Для реалізації цієї мети планується виконати такі завдання: - дати визначення сутності, принципів, форм та моделей взаємодії між владою і бізнесом у межах системи публічного управління; - дослідити нормативно-правову базу, яка регулює стосунки між органами державної влади та бізнес-структурами в Україні; - узагальнити зарубіжний досвід партнерства між владою і бізнесом та проаналізувати можливості його адаптації в українських реаліях; - оцінити поточний стан співпраці між державною владою і бізнесом, ідентифікувавши ключові проблеми в її розвитку; - визначити роль місцевого самоврядування у формуванні партнерських відносин із бізнесом; - запропонувати напрями для вдосконалення механізмів співпраці між владою і бізнесом, враховуючи сучасні тенденції управління.

*Об'єктом* дослідження виступають процеси взаємодії структур державної влади та підприємництва на території України.

*Предмет* дослідження охоплює теоретичні аспекти, нормативно-правові основи та організаційно-управлінські механізми налагодження співпраці між владою та бізнесом у межах публічного управління.

Методологічна база дослідження будується на застосуванні загальнонаукових і спеціалізованих методів аналізу, серед яких: аналіз і синтез, індукція та дедукція, системний і структурно-функціональний підходи, порівняльний аналіз, методи узагальнення та прогнозування.

Практичне використання отриманих результатів полягає у їхньому застосуванні органами державної влади та місцевого самоврядування для покращення співпраці з бізнесом, а також у освітньому процесі для викладання дисциплін у сфері управління та адміністративної діяльності.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність і значення взаємодії влади та бізнесу в системі публічного управління

Взаємодія між владою та бізнесом є однією з фундаментальних складових сучасних теорій і практичних підходів у сфері публічного управління. Цей процес відображає узгодження інтересів публічного та приватного секторів із метою сприяння соціально-економічному розвитку держави та територіальних громад. У системі публічного управління така взаємодія відіграє не тільки роль інструменту реалізації економічної політики, а й виступає механізмом покращення якості управлінських рішень, підвищення рівня надання публічних послуг і зміцнення довіри в суспільстві.

У наукових джерелах взаємодія між владою та бізнесом визначається як сукупність форм, методів і механізмів співпраці органів державної влади з представниками підприємницького сектору. Основною метою такої співпраці є досягнення спільних цілей розвитку. Взаємозалежність між державою та бізнесом становить ключову базу цієї взаємодії. Бізнес потребує стабільного регуляторного середовища, інституційної підтримки та передбачуваної державної політики, у той час як держава зацікавлена у розвитку підприємництва як рушія економічного зростання, зайнятості населення та формування доходів бюджетів усіх рівнів.

Особливої актуальності взаємодія між владою та бізнесом набуває в умовах переходу від традиційної адміністративно-командної моделі управління до сучасних підходів, що базуються на партнерстві, сервісно орієнтованому підході та мережевих механізмах управління. У такій моделі держава поступово дистанціюється від виключної регуляторної функції та стає партнером, координатором і фасилітатором суспільно важливих процесів. Це вимагає активної участі бізнесу у формуванні й реалізації публічних політик, зокрема у сферах економічного розвитку, інфраструктури, інновацій і соціальних послуг.

## РОЗДІЛ 2

## СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

### 2.1. Оцінка сучасного стану взаємодії влади та бізнесу в Україні

Сучасна взаємодія влади та бізнесу в Україні значною мірою формується під впливом системних змін у публічному управлінні, економічної нестабільності, децентралізаційних процесів та євроінтеграційних прагнень. У такому середовищі партнерство між публічними органами та приватним сектором все частіше сприймається не як допоміжний інструмент державної політики, а як невід'ємна складова забезпечення соціально-економічного розвитку та підвищення ефективності управлінських рішень.

Інституційні механізми взаємодії влади з бізнесом включають комплекс формальних і неформальних структур, за допомогою яких бізнес залучається до створення та реалізації публічної політики. До таких механізмів належать дорадчі та консультативні органи при виконавчих органах влади, робочі групи, публічні обговорення, а також спеціалізовані платформи для налагодження діалогу між представниками влади та підприємницької спільноти. Наявність цих інструментів свідчить про поступовий перехід до більш відкритої та співпраці орієнтованої моделі управління.

Однак ступінь ефективності цих механізмів залежить від реального впливу бізнесу на процеси ухвалення рішень. На практиці в українській системі управління участь бізнесу найчастіше обмежується консультативною функцією, а його пропозиції не завжди беруться до уваги. Це призводить до формального характеру такої взаємодії та знижує рівень довіри між державою та підприємцями.

Одним із ключових аспектів сучасного співробітництва є реалізація державних і регіональних програм підтримки підприємництва. Такі ініціативи мають на меті стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу, просування інновацій, підтримку експортерів і створення нових робочих місць. Ці програми включають різноманітні інструменти, такі як фінансова допомога,

консультаційні послуги, освітні заходи, а також розвиток інфраструктури для підприємців.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети та вирішено зазначені завдання, що дозволило створити цілісну картину взаємодії між владою та бізнесом як ключового інструмента публічного управління та стимулювання соціально-економічного розвитку України. Аналіз першого розділу підтвердив, що співпраця між владними структурами та підприємницьким сектором є багатограним управлінським процесом, заснованим на поєднанні економічних, організаційних і правових принципів. Встановлено, що ефективність такої взаємодії залежить від дотримання принципів партнерства, прозорості, гармонізації інтересів та взаємної відповідальності. Проведений теоретичний аналіз моделей та форм співпраці дозволив систематизувати існуючі підходи та довести доцільність активного впровадження партнерських механізмів у публічне управління. Дослідження зарубіжного досвіду, зокрема практики країн ЄС, засвідчило можливість адаптації окремих інституційних рішень до українських реалій із врахуванням специфічних національних умов. У другому розділі дослідження проаналізовано актуальний стан співпраці між органами влади та бізнесом в Україні, який характеризується стадією активного розвитку й трансформації. Попри наявність інституційної бази та низки програм підтримки підприємництва, реалізація партнерських відносин залишається нерівномірною через низку організаційних і комунікаційних бар'єрів. Особливий акцент зроблено на важливості ролі місцевого самоврядування у формуванні ефективної взаємодії з бізнесом, оскільки саме на рівні територіальних громад зосереджено основний потенціал для реалізації спільних ініціатив і залучення інвестицій. Аналіз перспектив удосконалення співпраці між владою та бізнесом свідчить про необхідність впровадження комплексного підходу. Основними напрямками розвитку визначено цифровізацію управлінських процесів, розширення практики державно-приватного партнерства, скорочення адміністративних бар'єрів для підприємництва та підвищення ефективності управлінської комунікації. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню рівня довіри між публічним і

приватним секторами, а також наблизить публічне управління до нових ефективних стандартів. Загалом результати дослідження підтверджують важливість дієвої співпраці між владою та бізнесом як необхідної умови для забезпечення сталого розвитку держави і територіальних громад. Розроблені узагальнення й висновки логічно інтегрують усі етапи дослідження, формуючи системне бачення шляхів вдосконалення партнерських відносин у сфері публічного управління. Отримані результати можуть стати практичним інструментом для використання органами державної влади та місцевого самоврядування, а також слугувати базисом для подальших наукових розвідок.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бородієнко О. В., Зленко А. М. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти : навч.-метод. посіб. Переяслав : ФОП Домбровська Я. М., 2023. 212 с.
2. Єгоричева С. Б. Публічно-приватне партнерство в практиці управління проектами відбудови : монографія. Київ : НУПП, 2020. 176 с.
3. Запатріна І. Публічно-приватне партнерство як механізм підвищення енергоефективності будівель бюджетної сфери : посібник. Київ : ПРООН в Україні, 2019. 64 с.
4. European Bank for Reconstruction and Development. Public–Private Partnerships in EBRD Countries of Operations : guidance note. London : EBRD, 2017. 58 p.
5. European Investment Bank. EPEC — Guide to Public-Private Partnerships. Luxembourg : EIB, 2018. 120 p.
6. World Bank. Public-Private Partnerships Reference Guide. Version 3.0. Washington, D.C. : World Bank, 2018. 300 p.
7. United Nations Economic Commission for Europe. Guidance on the Implementation of the UNECE PPP Standards and Recommendations. Geneva : UNECE, 2019. 48 p.
8. OECD. Recommendation of the Council on Public Procurement. Paris : OECD Publishing, 2015. 24 p.
9. OECD. Public Governance Review of Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2016. 200 p.
10. Інвестиційна діяльність в Україні : статист. зб. Київ : Державна служба статистики України, 2024. 180 с.
11. Про концесію : Закон України від 03.10.2019 № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.02.2026).
12. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI (зі змін.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.02.2026).

13. Гавриленко В. М., Петроє О. М. Державне управління та публічна політика : підручник. Київ : НАДУ, 2018. 312 с.
14. Куйбіда В. С., Білинська М. М. Публічне управління : термінол. словник. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
15. Бенькова Н. П. Інституційні механізми взаємодії влади і бізнесу : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 160 с.
16. Пашов Р. І. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. Харків : ХНУ, 2018. 288 с.
17. Іванов О. М. Інвестиційна політика та інститути підтримки інвестора : підручник. Київ : Наук. думка, 2017. 240 с.
18. European Commission. Public-Private Partnerships in the European Union : analytical report. Brussels : European Commission, 2020. 95 p.
19. European Commission. Commission Staff Working Document on Public-Private Partnerships. Brussels : European Commission, 2022. 110 p.
20. USAID. Practical Recommendations on Attracting Private Capital to Infrastructure Projects in Ukraine : report. Kyiv : USAID, 2019. 72 p.
21. Левченко О. В. Партнерство влади та бізнесу в контексті сталого розвитку. Вісник економіки та управління. 2021. № 3. С. 45–60.
22. Боровська О. Ю. Публічно-приватне партнерство: теорія і практика в Україні. Економіка і держава. 2021. № 9. С. 12–28.
23. Агентство з питань підтримки державно-приватного партнерства. Методичні матеріали щодо підготовки PPP-проектів. Київ, 2023. URL: <https://ppragency.gov.ua> (дата звернення: 18.02.2026).
24. Western Balkans Investment Framework. A Guide to Preparing and Procuring PPP Projects. Brussels : WBIF, 2018. 150 p.
25. Public-Private Infrastructure Advisory Facility. PPP Certification Guide. Washington, D.C. : World Bank Group, 2019. 250 p.
26. Репета Ю. В. Правова природа концесійного договору. Київський часопис права. 2022. № 4. С. 77–92.

27. Eriksson K., Smith P. Public-Private Partnerships and Infrastructure Development. Kyiv : Infra Publishing, 2018. 332 p.
28. European Bank for Reconstruction and Development. Guide to PPPs and Investment Climate in Eastern Europe. London : EBRD, 2017. 85 p.
29. Transparency International Ukraine. Антикорупційні інструменти в публічно-приватних партнерствах : аналіт. звіт. Київ : TI Ukraine, 2020. 44 с.
30. Міністерство економіки України. Стратегія розвитку державно-приватного партнерства в Україні до 2030 року. Київ, 2023. 60 с.