

H. S. HRINCHENKO, PhD in Engineering, Associate Professor

IMPROVING REGULATORY POLICY AS AN INSTITUTIONAL AND ECONOMIC FACTOR IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE NUCLEAR POWER COMPLEX

Abstract. The article substantiates the theoretical and methodological foundations and develops practical recommendations for improving regulatory policy as a key institutional and economic factor in ensuring the sustainable development of Ukraine's nuclear power complex. A diagnosis of the current state of state regulation of the electricity market was conducted, revealing cumulative regulatory distortions. In particular, the study identified the destructive impact of excessive quasi-fiscal burden on JSC "NNEGC «Energoatom»" within the framework of public service obligations (PSO) with payments exceeding UAH 528,90 billion in 2022–2025 as well as administrative price caps and cascading debt accumulation, which cause a chronic capital expenditure deficit. Applying institutional analysis and a systemic-structural approach, a conceptual model of institutional and regulatory interaction among industry actors is proposed, envisioning a transition from the "cost-plus" method to incentive-based RAB regulation and the implementation of bilateral contracts for difference (CfD). It is proved that the implementation of the improved institutional and regulatory mechanism will reduce the weighted average cost of capital (WACC) from 15,5 % to 8,2 %, shorten the project payback period by at least 4,5 years, attract up to USD 14,5 billion in investment by 2035, and increase the annual volume of avoided CO₂ emissions to 44,5 million tons.

Keywords: nuclear power complex, regulatory policy, sustainable development, EU Climate Taxonomy, PSO mechanism, green bonds, cost of capital.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРА

Грінченко Ганна Сергіївна — канд. техн. наук, доц., доцент кафедри автоматизації, метрології та енергоефективних технологій, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна; майдан Свободи 4, м. Харків, Україна, 61001; +38 (066) 594-66-87; h.s.hrinenko@karazin.ua; ORCID: 0000-0002-6498-6142

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Hrinenko H. S. — PhD in Engineering, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Automation, Metrology and Energy-Efficient Technologies; V. N. Karazin Kharkiv National University; 4, Svobody Sq., Kharkiv, Ukraine, 61001; +38 (066) 594-66-87; h.s.hrinenko@karazin.ua; ORCID: 0000-0002-6498-6142



Надійшла до редакції 04.08.2026

Прийнята до друку 17.08.2026

Опубліковано 30.09.2026



<https://doi.org/10.35668/2520-6524-2026-3-11>

УДК 332.1:005.52

В. В. МИКИТЕНКО, д-р екон. наук, проф.

Н. П. ОГОРОДНИК, канд. екон. наук

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА АРХІТЕКТУРА УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ: СИСТЕМНА ДІАГНОСТИКА ТА НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Резюме. Досліджено структурно-функціональну архітектуру управління просторовим розвитком територіальних утворень України в умовах повоєнної трансформації. Обґрунтовано, що результативність сучасної управлінської системи визначається не лише сукупністю окремих інституцій, а й рівнем інтегрованості

її компонентів, функцій, механізмів координації, інформаційно-аналітичного забезпечення та ресурсних потоків. Використано системний, структурно-функціональний, логіко-аналітичний і порівняльний методи та метод узагальнення. Здійснено структурно-функціональну характеристику чинної системи управління, систематизовано її ключові структурні, функціональні, інституційні, координаційні, інформаційно-аналітичні та просторові обмеження і встановлено їхній взаємозалежний характер. Запропоновано концепт контуру самопідсилення системних дисбалансів, що пояснює механізм взаємного посилення структурних, функціональних, інституційних та інформаційно-аналітичних деформацій чинної моделі управління. Розроблено матрицю трансформації структурно-функціональної архітектури управління просторовим розвитком, що визначає послідовність переходу від фрагментарної адміністративно-галузевої моделі до інтегрованої, адаптивної та просторово згуртованої управлінської системи. Практичне значення результатів полягає в можливості використання методичних положень під час удосконалення державної політики просторового розвитку, формування сучасної архітектури публічного управління, підготовки програм повоєнного відновлення територіальних утворень та ухвалення управлінських рішень, зорієнтованих на забезпечення просторової згуртованості, підвищення ефективності управління і якості життя населення.

Ключові слова: структурно-функціональна архітектура, управління просторовим розвитком, господарські системи територіальних утворень, системна діагностика, повоєнне відновлення, просторова згуртованість, управлінські рішення, трансформація системи управління, якість життя населення.

ВСТУП

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування **господарських систем територіальних утворень** (ГСТУ) України, актуалізувавши необхідність переосмислення ключових засад управління просторовим розвитком. Масштабність руйнувань, територіальні диспропорції, демографічні втрати, необхідність інтеграції міжнародної фінансової допомоги, реалізації євроінтеграційного курсу та впровадження сучасних цифрових інструментів управління зумовлюють потребу в переході від фрагментарної адміністративно-галузевої моделі до інтегрованої системи просторового управління, здатної узгодити стратегічні, інституційні, ресурсні та функціональні компоненти розвитку територіальних утворень. За таких умов результативність повоєнної реконструкції дедалі більшою мірою визначатиметься не обсягами залучених ресурсів, а спроможністю системи управління забезпечити їхню комплексну просторову координацію та досягнення стратегічних цілей розвитку.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасній науковій літературі питання **просторового розвитку** (ПР), багаторівневого врядування, децентралізації, цифрової трансформації публічного управління та підвищення ефективності управлінських рішень досліджують досить активно [1–6]. Водночас більшість підходів зосереджується на окремих інституційних або функціональних аспектах управління [7–10], тоді як архітектура всієї системи управління ПР, взаємозв'язки між її структурними компонентами та їхній вплив на результативність повоєнної трансформації залишаються недостатньо розкритими. Особливо це стосується

методичних підходів до комплексної системної діагностики чинної архітектури управління як передумови її подальшої модернізації. Тому в статті **структурно-функціональна архітектура управління просторовим розвитком** (СФАУПР) розглядається не як сукупність організаційних рівнів чи інституцій, а як інтегрована система взаємопов'язаних структурних компонентів, управлінських функцій, механізмів координації, інформаційно-аналітичного забезпечення та ресурсних потоків, від узгодженості яких залежить здатність ГСТУ до ефективного повоєнного розвитку. За такого підходу системна діагностика є інструментом виявлення структурних, функціональних, інституційних і просторових дисбалансів, що стримують результативність управління та перешкоджають підвищенню якості життя, а її результати формують аналітичне підґрунтя для визначення напрямів трансформації чинної архітектури.

Актуальність дослідження визначається тим, що ефективність нової моделі управління ПР має оцінюватися не лише за показниками виконання програм або використання ресурсів, а й насамперед за її здатністю забезпечувати просторову згуртованість, адаптивність ГСТУ, результативність управлінських рішень і створювати умови для підвищення якості життя як визначального інтегрального критерію успішності повоєнного розвитку України.

Отже, попри значний науковий доробок у сфері ПР [11–14] та публічного управління [15–18], недостатньо розробленими залишаються методичні засади системної діагностики СФАУПР як інструменту обґрунтування її трансформації відповідно до викликів повоєнного розвитку та необхідності забезпечення високої якості життя населення. Саме усунення цієї

наукової прогалини й визначає актуальність, мету та зміст дослідження.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування структурно-функціональної архітектури управління просторовим розвитком шляхом системного діагностування чинної моделі управління, виявлення її структурних, функціональних, інституційних, координаційних, інформаційно-аналітичних і просторових обмежень та визначення пріоритетних напрямів трансформації, зорієнтованих на забезпечення просторової згуртованості, адаптивності ГСТУ, підвищення ефективності управлінських рішень і якості життя населення в умовах повоєнного розвитку України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За умов повоєнної трансформації ефективне управління ПР передбачатиме узгоджену взаємодію структурних компонентів, управлінських функцій, інституційних механізмів, ресурсних потоків, інформаційно-аналітичного забезпечення та координаційних зв'язків. З огляду на це, СФАУПР пропонуємо трактувати як інтегровану багаторівневу систему зазначених елементів, функціонування якої спрямоване на досягнення стратегічних цілей ПР, забезпечення просторової згуртованості й адаптивності ГСТУ та підвищення якості життя. Методологічною передумовою її перепроєктування є системна діагностика чинної моделі, що виявляє взаємопов'язані обмеження та обґрунтовує напрями трансформації.

Структурно-функціональна характеристика сучасної системи управління ГСТУ охоплює вісім структурно-функціональних компонентів СФАУПР: стратегічно-цільовий (із нормативно-правовим), інституційно-організаційний, територіально-просторовий, ресурсно-економічний, функціонально-управлінський, інформаційно-аналітичний, координаційно-комунікаційний і контрольно-результативний. На відміну від класичного організаційного підходу, що наголошує на структурі органів управління та розподілі адміністративних повноважень, запропонований підхід ґрунтується на принципах інтегрованого врядування, багаторівневої взаємодії, мережевої координації та просторової інтеграції управлінських процесів [19–22]. Структурно-функціональний аналіз свідчить, що чинна система управління ГСТУ містить усі базові елементи публічного управління. Водночас вони сформувалися як сукупність окремих організаційно-функціональних підсистем, взаємодія між якими залишається неінтегрованою. Тому вона характеризується високим рівнем

інституційної фрагментації, переважанням секторальних управлінських підходів, обмеженою горизонтальною координацією та недостатньою адаптивністю до зовнішніх змін.

Особливо виразно ці недоліки виявлятимуться в умовах повоєнного відновлення за потреби синхронізації державної, регіональної та місцевої політики ПР, комплексного управління територіальними активами, інтеграції фінансових ресурсів, цифрових платформ, інструментів просторового планування та механізмів участі всіх стейкхолдерів. За таких умов наявна архітектура не забезпечуватиме належної узгодженості між усіма структурно-функціональними компонентами ГСТУ. Тому актуальним є перехід від функціонально роз'єднаної моделі до цілісної СФАУПР, здатної інтегрувати стратегічні, нормативно-правові, інституційні, просторові, ресурсні, інформаційні та координаційні компоненти в єдину систему стійкого повоєнного розвитку. Описовий аналіз необхідно доповнити системною діагностикою, що дасть змогу виявити не лише окремі проблеми, а й їхню природу, взаємозв'язки та потенційний вплив на управління ПР у сучасних умовах.

На нашу думку, ефективність будь-якої управлінської системи визначається ступенем узгодженості її структурних елементів, функціональних процесів, механізмів координації й інформаційного забезпечення, а також здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Отже, порушення узгодженості формує системні вразливості, які за умов повоєнної трансформації істотно знижують ефективність ПР. З огляду на це, ідентифіковано ключові системні обмеження функціонування чинної моделі управління, структуровані за характером прояву та механізмом впливу на процеси повоєнного відновлення (**табл. 1**), що сприяє формуванню аналітичної основи для обґрунтування пріоритетів і ключових напрямів модернізації СФАУПР України.

Ідентифіковані групи обмежень не є ізольованими, а формують взаємозалежний причинно-наслідковий контур. Структурні недоліки в межах багатовимірної системи взаємозалежностей спричиняють функціональні дисбаланси. Останні поглиблюють інституційні розриви та координаційні вразливості, призводячи до поглиблення інформаційно-аналітичних обмежень і просторових асиметрій. Для відображення механізму їхнього взаємного підсилення побудовано багатовимірну схему (**рис. 1**), що демонструє існування “контурів самопідсилення системних дисбалансів”. Так, структурні обмеження породжують функціональні дисбаланси й інституційні розриви, що зумовлюють координаційні

Таблиця 1

Системна ідентифікація структурно-функціональних обмежень чинної моделі управління ГСТУ України

Група системних обмежень	Сутність проблеми	Прояв у сучасній системі управління	Наслідки для повоєнного розвитку
1. Структурні обмеження	Недостатня цілісність побудови системи управління	– Домінування секторального підходу; – фрагментарність рівнів управління; – слабка інтеграція територіальних компонентів	Ускладнення комплексного управління розвитком територій
2. Функціональні дисбаланси	Неузгодженість управлінських функцій	– Дублювання повноважень; – нерівномірний розподіл відповідальності; – переважання адміністративного контролю над стратегічним управлінням	Зниження ефективності реалізації державної політики ПР
3. Інституційні розриви	Недостатня взаємодія між інститутами	– Розмежування компетенцій між державою, регіонами, громадами; – слабка інтеграція бізнесу й громадянського суспільства	Уповільнення реалізації міжсекторальних проєктів відновлення
4. Координаційні вразливості	Недостатність горизонтальної та вертикальної взаємодії	– Відсутність сталих механізмів міжвідомчої координації; – низький рівень узгодженості управлінських рішень	Виникнення управлінських конфліктів і затримка реалізації програм відновлення
5. Інформаційно-аналітичні обмеження	Недостатність інтегрованого інформаційного забезпечення	– Роз'єднаність інформаційних ресурсів; – відсутність єдиного цифрового простору просторового управління; – обмежене використання прогнозно-аналітичних інструментів	Зниження якості стратегічного планування та моніторингу
6. Просторові асиметрії	Нерівномірність розвитку територіальних утворень	– Істотні міжрегіональні соціально-економічні диспропорції; – різний рівень ресурсної забезпеченості громад; – неоднакові інституційні спроможності	Посилення територіальної диференціації та нерівності відновлення
7. Ризики адаптивності	Недостатня здатність системи швидко реагувати на нові виклики	– Низька гнучкість процедур; – обмежене сценарне планування; – слабке застосування адаптивного управління та ризик-орієнтованих підходів	Зниження стійкості системи управління в умовах докризових і післякризових процесів

Джерело: сформульовано та систематизовано авторами.

вразливості та інформаційно-аналітичні обмеження.

Усе це ускладнює своєчасне виявлення просторових диспропорцій, сприяє їхній трансформації в стійкі асиметрії та знижує адаптивність системи управління. Отже, усунення окремих

недоліків без комплексного перепроєктування архітектури не здатне розірвати цей контур. З огляду на це, постає необхідність обґрунтування нової СФАУПР, здатної забезпечити інтегрованість усіх компонентів управління, збалансованість функцій, інституційну узгодженість,



Рис. 1. Багатовимірною схемою взаємозв'язків системних обмежень функціонування чинної моделі управління ГСТУ України

ефективну координацію, єдине інформаційно-аналітичне середовище, просторову згуртованість та адаптивність до викликів. Водночас чинна модель управління є не сукупністю ізольованих недоліків, а взаємопов'язаною системою структурних, функціональних, інституційних та інформаційно-аналітичних дисфункцій. Це дає підстави для методологічного висновку: головною проблемою чинної системи управління є не окремі організаційні чи інституційні недоліки, а відсутність цілісної СФАУПР, здатної забезпечити інтегровану взаємодію всіх компонентів управління в єдиному просторовому контурі.

Комплексне оцінювання чинної СФАУПР має охоплювати не лише її організаційні та функціональні характеристики, а й зони управлінських ризиків, які виникають на стику повноважень, процедур погодження, розподілу ресурсів й інформаційних потоків за умов надмірної дискреції, розмитості відповідальності та недостатньої прозорості. Ці вразливості посилюють неефективність використання ресурсів і створюють ризики виникнення конфлікту інтересів (табл. 2).

Представлена СФАУПР свідчить, що чинна система управління ГСТУ характеризується організаційною складністю та інституційною насиченістю. Усі ключові структурні компоненти публічного управління сформовані та функціонують, забезпечуючи базові управлінські функції на державному, регіональному й місцевому

рівнях. Водночас розвивалися вони еволюційно, у різні часові періоди та під впливом різних реформаторських підходів, що зумовило неоднорідність СФАУПР, фрагментарність взаємодії між її компонентами та збереження архаїчних організаційних конструкцій.

Варто підкреслити, що найвразливішими є не інституції, а механізми взаємодії між ними (на стику повноважень, процедур погодження, розподілу ресурсів, інформаційного забезпечення та координації управлінських рішень виникають зони управлінських ризиків). Це зумовлено поєднанням широкої дискреції суб'єктів управління, складності процедур, множинності учасників і неінтегрованості інформаційно-аналітичних систем. У контексті повоєнного відновлення ці чинники набувають особливого значення, адже через них проходять фінансові потоки, проекти реконструкції та рішення щодо розвитку територій. Про це свідчать результати міжнародного системного аналізу [23; 24]. Системна діагностика дає підстави дійти таких висновків:

- головним викликом для чинної моделі управління є не відсутність окремих структурних елементів, а недостатній рівень архітектурної цілісності (нездатність поточної системи забезпечити інтегровану взаємодію її компонентів у процесі реалізації складних завдань ПР). Саме тому необхідним є

Таблиця 2

**Структурно-функціональна архітектура управління ГСТУ України:
сучасний стан, системні вразливості та ризики повоєнного відновлення**

Структурний компонент	Головні функції	Провідні інституції	Ознаки сучасного стану	Проблеми повоєнного відновлення	Архаїчні елементи	Зони управлінських (зокрема корупційних) ризиків
1. Стратегічно-цільовий рівень (із нормативно-правовим)	Формування державної політики та стратегічне планування ПР	Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади	Сформовано систему стратегічних документів, однак між ними бракує змістовної, часової та ресурсної узгодженості	Складність визначення єдиних національних/територіальних пріоритетів відновлення; ризик конкуренції між секторальними програмами та проектами реконструкції	Переважає секторального планування над інтегрованим просторовим підходом; недостатня орієнтація на кінцеві територіальні результати	Визначення пріоритетів фінансування; відбір проектів; розподіл коштів держпрограми і міжнародної допомоги; можливість лобювання окремих галузевих / територіальних інтересів
	Правове регулювання просторового розвитку, відновлення територій, управління ресурсами та реалізації інвестиційних проектів	Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади	Існує значний масив нормативно-правових актів, що постійно оновлюється відповідно до воєнних і євроінтеграційних викликів	Уповільнення реалізації проектів відновлення через не узгодженість нормативних процедур, колізії правових норм і часті зміни регуляторних вимог	Фрагментарність нормативної бази; дублювання регуляцій; процедурна складність; дозвольна логіка, а не результатно-орієнтоване регулювання	Неоднозначне тлумачення норм; надмірна дискреція під час погодження документації, надання дозволів; вибіркове застосування процедур; ризик регуляторного фаворитизму
2. Інституційно-організаційний рівень	Організація багаторівневої системи управління та розподіл повноважень між державними, регіональними та місцевими суб'єктами	Міністерства, органи виконавчої влади, обласні військові адміністрації, обласні й місцеві ради, органи місцевого самоврядування	Сформовано багаторівневу модель управління, проте розподіл компетенцій не супроводжується достатньою відповідальністю та координацією	Уповільнення міжвідомчої та міжрівневої реалізації програм відновлення дублювання рішень; виникнення компетенційних конфліктів	Вертикально-ієрархічна модель взаємодії; фрагментарність повноважень; нечітке розмежування відповідальності; слабка інституціоналізація горизонтальних зв'язків	Передача повноважень і ресурсів; погодження рішень; розподіл компетенцій; створення / реорганізація виконавчих структур; ризики уникнення персональної відповідальності

Продовження таблиці 2

Структурний компонент	Головні функції	Провідні інституції	Ознаки сучасного стану	Проблеми повоєнного відновлення	Архаїчні елементи	Зони управлінських (зокрема корупційних) ризиків
3. Просторово-територіальний рівень	Управління розвитком регіонів, громад, функціональних територій і просторових зв'язків між ними	Регіональні та місцеві органи влади, військові адміністрації, органи місцевого самоврядування, агенції регіонального розвитку	Завершено базову реформу територіальної організації влади, триває адаптація територіальних систем до воєнних втрат, міграційних змін і нових функціональних зв'язків	Посилення просторових диспропорцій, нерівності відновлення / територіальна поляризація; недостатня координація розвитку функціонально пов'язаних територій	Домінування адміністративних меж над функціональними територіями; слабе врахування міждисциплінарних, агломераційних і макрорегіональних зв'язків	Просторове планування; зміна цільового призначення земель / територій; визначення зон забудови й відновлення; розміщення інфраструктури; ризик переорієнтації рішень на приватні інтереси
4. Ресурсно-економічний рівень	Управління фінансовими, земельними, природними, майновими, інфраструктурними та інвестиційними ресурсами територій	Міністерство фінансів, Міністерство економіки, профільні центральні органи виконавчої влади, громади, державні агенції, комунальні підприємства	Зростає роль міжнародної допомоги, інвестиційних ресурсів і спеціальних фондів відновлення, однак управління активами залишається неінтегрованим	Неефективне і неузгоджене / територіально незбалансоване використання міжнародної допомоги і ресурсів; розпорошення фінансів між несумісними проектами	Відокремлене управління фінансовими, земельними, природними й інфраструктурними активами; кошторисно-витратна логіка; недостатнє застосування портфельного та платформного управління	Розподіл бюджетних коштів; публічні закупівлі; оцінка активів; земельні рішення; управління комунальним майном; відбір інвесторів / підрядників; завищення вартості, конфлікт інтересів
5. Функціонально-управлінський рівень	Планування, організація, реалізація, фінансування, координація, моніторинг і контроль управлінських рішень і проектів	Органи виконавчої влади, обласні військові адміністрації, органи місцевого самоврядування, проектні офіси та агенції розвитку	Застовуються сучасні проектні й програмні інструменти, але управлінські процеси залишаються переважно процедурно орієнтованими	Недостатня оперативність реагування на зміни повоєнної ситуації; затримка реалізації комплексних проектів; не відповідність рішень фактичним потребам територій	Домінування адміністративно-процедурної логіки над управлінням за результатами; централізація окремих рішень; слабе застосування сценарного, ризик-орієнтованого й адаптивного управління	Відбір виконавців; погодження проектної документації; зміна параметрів проектів; ухвалення індивідуальних рішень; приймання виконаних робіт; маніпулювання процедурами та критеріями оцінювання

Закінчення таблиці 2

Структурний компонент	Головні функції	Провідні інституції	Ознаки сучасного стану	Проблеми повоєнного відновлення	Архаїчні елементи	Зони управлінських (зокрема корупційних) ризиків
6. Інформаційно-аналітичний рівень	Збирання, інтеграція, верифікація й аналіз даних; прогнозування; цифрове та геоінформаційне забезпечення управлінських рішень	Державна служба статистики України, державні реєстри, центральні та місцеві органи влади, геоінформаційні системи, цифрові платформи	Активно розвиваються цифрові сервіси й окремі реєстри, але інформаційні ресурси залишаються недостатньо сумісними та інтегрованими	Обмежені можливості прогнозування, сценарного моделювання, оцінювання потреб територій і доказового обґрунтування пріоритетів відновлення	Відомча закритість даних; фрагментарність інформаційних систем; дублювання показників; орієнтація на статистичну звітність замість прогностичної аналітики	Інформаційна асиметрія; вибірковий доступ до даних; маніпулювання показниками; приховування/спотворення інформації; непрозорість алгоритмів відбору й рейтингування проєктів
7. Комунікаційно-координаційний рівень	Узгодження діяльності органів влади, бізнесу, громадськості, наукових установ і міжнародних партнерів	Центральні та місцеві органи влади, бізнес, громадські організації, донори, міжнародні фінансові організації, експертне середовище	Посилюється участь громадськості та міжнародних партнерів, однак механізми ще не набули сталого інституційного характеру	Низька узгодженість дій учасників і реалізації програм відновлення; дублювання доноворських та державних ініціатив; конфлікти цілей і пріоритетів	Ситуативність комунікацій; переважаючі неформальних домовленостей; відсутність постійних механізмів горизонтальної та вертикальної координації	Відбір учасників; переговорні процедури; координація міжнародної допомоги; формування партнерств; непрозорий доступ до процесу прийняття рішень
8. Контрольно-оцінювальний рівень	Моніторинг, аудит і оцінювання законності, ефективності, результативності та суспільного впливу управлінських рішень	Органи державного фінансового контролю; Рахункова палата, внутрішній аудит, органи місцевого контролю, громадські й незалежні моніторингові структури	Посилюється орієнтація на оцінювання ефективності, проте контроль усе ще переважно зосереджений на дотриманні процедур	Неможливість комплексної оцінки результативності ПР, вплив програм відновлення на стійкість ГСТУ і якість життя	Формальний контроль; перевірки лише освоєння коштів, а не оцінка результатів; відсутність зворотного зв'язку та інтегральних індикаторів	Вибірковість контролю; маніпулювання результатами; формальне закриття проєктів; приховування невиконаних результатів; залежність оцінювання

Джерело: сформульовано та систематизовано авторами.

перехід до нової СФАУПР, що має поєднати сучасні принципи багаторівневого врядування, функціональної інтеграції, цифрової підтримки ухвалення рішень, прозорості, підзвітності та адаптивності відповідно до потреб повоєнного розвитку України;

- сформульовано методологічні вимоги до трансформації архітектури, серед яких інтегрованість, функціональна узгодженість,

полісуб'єктність, горизонтальна та вертикальна координація, цифрова інтеграція, просторова згуртованість і адаптивність. Їхню практичну конкретизацію за головними компонентами системи управління наведено в матриці трансформації СФАУПР (табл. 3). Такий науково-прикладний підхід забезпечує послідовний перехід від характеристики організаційної побудови національної

Таблиця 3

Матриця трансформації структурно-функціональної архітектури управління просторовим розвитком територіальних утворень України

Компонент чинної архітектури	Ключова системна проблема	Стратегічний напрям трансформації	Ознаки нової СФАУПР	Очікуваний управлінський результат
1. Стратегічно-цільовий	Секторальність стратегічного планування; відсутність єдиної просторової політики	Формування інтегрованої системи стратегічного управління ПР	Просторово-орієнтоване стратегічне планування; узгодження державних, регіональних і місцевих стратегій	Єдність стратегічних пріоритетів розвитку
2. Інституційно-організаційний	Дублювання повноважень; фрагментарність компетенцій	Формування полісуб'єктної моделі управління	Чіткий розподіл компетенцій; мережева взаємодія держави, регіонів, громад, бізнесу і суспільства	Зростання інституційної узгодженості
3. Просторово-територіальний	Домінування адміністративних меж; слабке управління функціональними територіями	Перехід до функціональної моделі ПР	Управління функціональними територіями; міжтериторіальна співпраця; просторова згуртованість	Зменшення територіальних диспропорцій
4. Ресурсно-економічний	Роз'єднане управління фінансами та земельними й інфраструктурними ресурсами	Інтегроване управління територіальними активами	Комплексне управління ресурсами; платформні механізми використання міжнародної допомоги	Підвищення ефективності використання ресурсів
5. Функціонально-управлінський	Домінування адміністративних процедур; слабка орієнтація на результат	Запровадження управління за результатами	Проектно-орієнтоване, адаптивне та ризик-орієнтоване управління	Підвищення ефективності реалізації політики
6. Інформаційно-аналітичний	Роз'єднаність інформаційних ресурсів; відсутність єдиного цифрового середовища	Формування інтегрованої цифрової архітектури управління	Єдиний просторовий інформаційно-аналітичний простір; цифрові двійники територій; прогнозно-аналітичні моделі	Підвищення якості управлінських рішень
7. Комунікаційно-координаційний	Недостатня взаємодія між владою, бізнесом, громадськістю та міжнародними партнерами	Інституціо-налізація партнерського врядування	Постійні механізми горизонтальної і вертикальної координації; платформи взаємодії стейкхолдерів	Узгодженість реалізації програм відновлення
8. Контрольно-оцінювальний	Контроль процедур замість оцінювання результативності	Перехід до системи управління на основі результатів	Моніторинг за інтегральними індикаторами ПР, стійкості та якості життя	Орієнтація управління на досягнення суспільних результатів

Джерело: сформульовано, обґрунтовано та побудовано авторами.

системи управління до ідентифікації її обмежень, установлення причинно-наслідкових зв'язків і визначення напрямів трансформації СФАУПР.

Запропонована матриця трансформації засвідчує, що модернізація СФАУПР потребує не локального коригування інституцій, а комплексного перепроєктування стратегічного, інституційного, функціонального, просторового, ресурсного, інформаційно-аналітичного та координаційного компонентів. Її практична реалізація:

а) забезпечить перехід від адміністративно-фрагментованої до інтегрованої, адаптивної, просторово згуртованої та цифрово підтримуваної системи управління (матриця пов'язує результати системної діагностики з напрямками інституційних і функціональних змін, виконуючи аналітичну та концептуально-проектну функції);

б) сприятиме узгодженості управлінських рішень, ефективнішому використанню ресурсів, підвищенню адаптивності ГСТУ та якості життя в умовах повоєнного відновлення як інтегрального суспільного результату.

ВИСНОВКИ

Здійснена системна діагностика засвідчила, що чинна структурно-функціональна архітектура управління ПР ГСТУ України характеризується інституційною фрагментацією, функціональною неузгодженістю, слабкою горизонтальною координацією, інформаційно-аналітичними обмеженнями, просторовими асиметріями та недостатньою адаптивністю. Встановлено взаємозалежність цих обмежень, які утворюють контур самопідсилення системних дисбалансів і знижують результативність управління. Обґрунтовано, що трансформація структурно-функціональної архітектури управління ПР має здійснюватися не шляхом локального коригування окремих інституцій, а через комплексне перепроєктування її стратегічного, інституційного, просторового, ресурсного, функціонально-управлінського, інформаційно-аналітичного, координаційного та контрольно-оцінювального компонентів. Розроблена матриця трансформації визначає перехід до інтегрованої, полісуб'єктної, адаптивної й орієнтованої на результат моделі управління, спрямованої на просторову згуртованість, ефективність управлінських рішень і підвищення якості життя. Подальші дослідження варто зосередити на розробленні системи індикаторів оцінювання архітектурної цілісності СФАУПР та апробації пропонованої матриці для різних типів територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Weber M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. Berkeley: University of California Press, 1978. 1469 p.
2. Hood C. A Public Management for All Seasons? *Public Administration*. 1991. Vol. 69, No. 1. P. 3–19. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
3. Osborne D., Gaebler T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. Reading: Addison-Wesley, 1992. 405 p.
4. Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers. Paris: OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en>.
5. Rethinking Regional Development Policy-making. *OECD Multi-level Governance Studies*. Paris: OECD Publishing, 2018. 144 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264293014-en>.
6. Recommendation of the Council on Effective Public Investment Across Levels of Government. Paris: OECD Publishing, 2014.
7. Fayol H. *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1949. 110 p.
8. Papers on the Science of Administration / L. Gulick, L. Urwick (Eds.). New York: Institute of Public Administration, Columbia University, 1937. 211 p.
9. Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. 4th ed. New York: Free Press, 1997. 368 p.
10. Mintzberg H. *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1983. 312 p.
11. Просторовий розвиток регіону: соціально-економічні можливості, ризики і перспективи: монографія / за ред. Л.Т. Шевчук. Львів, 2011. 256 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20110301.pdf> (дата звернення: 01.08.2026).
12. Бистряков І. К. Просторовий концепт обґрунтування еколого-економічного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11–12. С. 136–147. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001021147> (дата звернення: 01.08.2026).
13. Бистряков І. К., Микитенко В. В. Переформатування просторової системи управління природно-ресурсними активами. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2018. № 1–2 (20–21). С. 37–43.
14. Лібанова Е. М., Бистряков І. К. Післявоєнна Україна: інноваційна організація просторового розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2025. № 2 (60). С. 32–51. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2025.02.032>.
15. Кононенко В. В., Кушко І. С. Державна регіональна політика та децентралізація в Україні в умовах дії правового режиму воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2025. № 2 (56). С. 310–322. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2\(56\)-310-322](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-310-322).
16. Столяренко О. С. Системні загрози економічній безпеці в епоху глобальної нестабільності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 3 (18). С. 189–195. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.18-29>.
17. Сторонянська І. З., Залуцький І. Р. Детермінація засад регіональної політики в контексті сучасних викликів просторового розвитку в Україні. *Економіка України*. 2023. № 10. С. 23–43. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.023>.
18. Підоричева І. Ю. Інноваційні спільноти та їх можливості у відродженні постраждалих від

- війни українських територій на засадах стійкості й сталості. *Економіка України*. 2023. № 10. С. 3–22. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.003>.
19. Микитенко В. В. Механізми повоєнного відновлення макрорегіональних зон України: архітектура гібридного сценарію. *Глобальні трансформації розвитку суспільства: колективна монографія*. Харків: СГ НТМ "Новий курс", 2024. С. 68–87. DOI: <https://doi.org/10.61718/mon>.
 20. Микитенко В. В. Прогнозний формат гібридного сценарію просторового відновлення: інформаційно-технологічна архітектура та соціо-еколого-економічні детермінанти. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2 (47). С. 12–21. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).12-21](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).12-21).
 21. Mykytenko V. V. Structural and Scenario Architecture of Spatial Development Management Mechanisms. *Global Trends in Science: Research, Innovation and Development*: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference (Varna, Bulgaria, June 23–25, 2025). European Open Science Space, 2025. P. 47–53. DOI: <https://doi.org/10.70286/EOSS-24.06.2025>.
 22. Mykytenko V. V. Architecture of Management Decisions in Spatial Development: A Scenario Approach for Macro-Regional Strategies. *Scientific Exploration: Bridging Theory and Practice*: Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference (Berlin, Germany, July 7–9, 2025). European Open Science Space, 2025. P. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.70286/EOSS-07.07.2025>.
 23. Territorial Agenda 2030: A Future for All Places. *European Commission*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 32 p. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/brochure/territorial_agenda_2030_en.pdf.
 24. Cotella, G., Rivolin, U. J. The Europeanization of territorial governance. Towards a typology. *Planning Practice & Research*, 2025. No. 40 (2). P. 263–284. DOI: <https://doi.org/10.1080/02697459.2024.2431770>.
- ## REFERENCES
1. Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. Berkeley: University of California Press, 1469 p.
 2. Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
 3. Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley, 405 p.
 4. (2019). Making decentralisation work. *OECD*. DOI: <https://doi.org/10.1787/g2g9faa7-en>.
 5. (2018). Rethinking regional development policy-making. *OECD Multi-level Governance Studies*. *OECD Publishing*. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264293014-en>.
 6. (2014). *Recommendation of the Council on effective public investment across levels of government*. *OECD Publishing*.
 7. Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Sir Isaac Pitman & Sons. 110 p.
 8. Gulick, L., & Urwick, L. (Eds.). (1937). *Papers on the science of administration*. Institute of Public Administration, Columbia University. 211 p.
 9. Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. 4th ed. Free Press. 368 p.
 10. Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall. 312 p.
 11. Shevchuk, L. T. (Ed.). (2011). *Prostorovy rozvytok rehionu: Sotsialno-ekonomichni mozhlyvosti, ryzyky i perspektyvy* [Spatial development of the region: Socio-economic opportunities, risks, and prospects]. Retrieved from: <https://ird.gov.ua/irdp/p20110301.pdf> [in Ukr.].
 12. Bystriakov, I. K. (2018). *Prostorovy kontsept obgruntuvannia ekoloho-ekonomichnoho rozvytku* [The spatial concept of substantiating ecological and economic development]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], 11-12, 136–147. Retrieved from: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001021147> [in Ukr.].
 13. Bystriakov, I. K., & Mykytenko, V. V. (2018). *Pereformatuvannia prostorovoi systemy upravlinnia pryrodno-resursnyimi aktyvami* [Reformatting the spatial management system of natural resource assets]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyyi rozvytok* [Economics of Nature Use and Sustainable Development], 1-2(20-21), 37–43 [in Ukr.].
 14. Libanova, E. M., & Bystriakov, I. K. (2025). *Pisliavoienna Ukraina: innovatsiina orhanizatsiia prostorovoho rozvytku* [Post-war Ukraine: Innovative organization of spatial development]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika* [Demography and Social Economy], 2(60), 32–51. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2025.02.032> [in Ukr.].
 15. Kononenko, V. V., & Kushko, I. S. (2025). *Derzhavna rehionalna polityka ta detsentralizatsiia v Ukraini v umovakh dii pravovoho rezhymu voiennoho stanu* [State regional policy and decentralization in Ukraine under martial law]. *Naukovi perspektyvy* [Scientific Perspectives], 2(56), 310–322. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2\(56\)-310-322](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-310-322) [in Ukr.].
 16. Stoliarenko, O. S. (2025). *Systemni zahrozy ekonomichnoi bezpetsi v epokhu hlobalnoi nestabilnosti* [Systemic threats to economic security in the era of global instability]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka* [Digital Economy and Economic Security], 3(18), 189–195. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.18-29> [in Ukr.].
 17. Storonianska, I. Z., & Zalutskyi, I. R. (2023). *Dermitatsiia zasad rehionalnoi polityky v konteksti suchasnykh vyklykiv prostorovoho rozvytku v Ukraini* [Determination of regional policy foundations in the context of modern challenges of spatial development in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], 10, 23–43. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.023> [in Ukr.].
 18. Pidorycheva, I. Yu. (2023). *Innovatsiini spilnoty ta ikh mozhlyvosti u vidrodzhenni postrazhdalych vid viiny ukrainskykh terytorii na zasadakh stiikosti i stalosti* [Innovative communities and their opportunities in the revival of war-affected Ukrainian territories on the principles of resilience and sustainability]. *Ekonomika Ukrainy* [Economy of Ukraine], 10, 3–22. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.003> [in Ukr.].
 19. Mykytenko, V. V. (2024). *Mekhanizmy povoiennoho vidnovlennia makreregionalnykh zon Ukrainy: arkhitektura hibrydnogo stsenariiu* [Mechanisms of post-war recovery of macro-regional zones of Ukraine: Architecture of a hybrid scenario]. *Hlobalni transformatsii rozvytku suspilstva* [Global transformations of society development] (p. 68–87). Kharkiv. DOI: <https://doi.org/10.61718/mon> [in Ukr.].
 20. Mykytenko, V. V. (2024). *Prohnoznyi format hibrydnogo stsenariiu prostorovoho vidnovlennia:*

- informatiino-tehnologichna arkhitektura ta sotsio-ekoloho-ekonomichni determinanty [Predictive format of a hybrid scenario of spatial recovery: Information and technological architecture and socio-ecological-economic determinants]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy* [Herald of Economic Sciences of Ukraine], 2(47), 12-21. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).12-21](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).12-21) [in Ukr.].
21. Mykytenko, V. V. (2025). Structural and scenario architecture of spatial development management mechanisms. *Global Trends in Science: Research, Innovation and Development: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference* (Varna, Bulgaria, June 23-25, 2025). European Open Science Space, P. 47-53. DOI: <https://doi.org/10.70286/EOSS-24.06.2025>.
 22. Mykytenko, V. V. (2025). Architecture of management decisions in spatial development: A scenario approach for macro-regional strategies. *Scientific Exploration: Bridging Theory and Practice: Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference*. European Open Science Space. P. 23-28. DOI: <https://doi.org/10.70286/EOSS-07.07.2025>.
 23. (2020). Territorial agenda 2030: A future for all places. *European Commission*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/brochure/territorial_agenda_2030_en.pdf.
 24. Cotella, G., & Rivolin, U. J. (2025). The Europeanization of territorial governance: Towards a typology. *Planning Practice & Research*, 40(2), 263-284. DOI: <https://doi.org/10.1080/02697459.2024.2431770>.

V. V. MYKYTENKO, D.Sc. in Economics, Professor

N. P. OHORODNYK, PhD in Economics

STRUCTURAL AND FUNCTIONAL ARCHITECTURE FOR SPATIAL DEVELOPMENT GOVERNANCE: SYSTEMIC DIAGNOSTICS AND DIRECTIONS FOR TRANSFORMATION

Abstract. The article investigates the structural and functional architecture of spatial development governance of Ukraine's territorial entities under the conditions of post-war transformation. It substantiates that the effectiveness of the contemporary governance system is determined not only by the existence of individual institutions but also by the degree of integration among its structural components, governance functions, coordination mechanisms, information and analytical support, and resource flows. The study employs systemic, structural-functional, logical-analytical, comparative, and generalization methods. A structural and functional assessment of the existing governance system is carried out, while its principal structural, functional, institutional, coordination, information-analytical, and spatial constraints are identified and systematized, together with their interdependent nature. The paper introduces the concept of the "self-reinforcing loop of systemic imbalances", which explains the mechanism through which structural, functional, institutional, and information-analytical distortions within the existing governance model mutually reinforce one another. Furthermore, a transformation matrix of the structural and functional architecture of spatial development governance is developed. The proposed matrix defines a consistent transition from a fragmented administrative-sectoral governance model to an integrated, adaptive, and territorially cohesive governance system. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the proposed methodological provisions to improve the state spatial development policy, design a modern public governance architecture, develop post-war recovery programmes for territorial entities, and support evidence-based decision-making aimed at strengthening territorial cohesion, enhancing governance effectiveness, and improving the quality of life of the population.

Keywords: structural and functional architecture, spatial development governance, economic systems of territorial entities, systemic diagnostics, post-war recovery, territorial cohesion, managerial decision-making, governance system transformation, quality of life.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ

Микитенко Вікторія Володимирівна — д-р екон. наук, проф., голов. н. с. відділу просторового розвитку та якості життя, Інститут демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи Національної академії наук України; б-р Тараса Шевченка, 60, м. Київ, Україна, 01032; +38 (093) 564-22-22; vmikitenko@ukr.net; ORCID: 0000-0002-8212-9777

Огородник Надія Пилипівна — канд. екон. наук, мол. н. с. відділу просторового розвитку та якості життя, Інститут демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи Національної академії наук України; б-р Тараса Шевченка, 60, м. Київ, Україна, 01032; +38 (066) 140-03-88; Nadya_o@ukr.net; ORCID: 0009-0000-0172-6215

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Mykytenko V. V. — D. Sc. in Economics, Professor, Chief Research Scientist, Department of Spatial Development and Quality of Life, Mykhailo Ptukha Institute for Demography and Life Quality Research of the National Academy of Sciences of Ukraine; 60, Tarasa Shevchenko Boulevard, Kyiv, Ukraine, 01032; +38 (093) 564-22-22; vmikitenko@ukr.net; ORCID: 0000-0002-8212-9777

Ohorodnyk N. P. — PhD in Economics, Junior Research Fellow, Department of Spatial Development and Quality of Life, Mykhailo Ptukha Institute for Demography and Life Quality Research of the National Academy of Sciences of Ukraine; 60, Tarasa Shevchenko Boulevard, Kyiv, Ukraine, 01032; +38 (066) 140-03-88; Nadya_o@ukr.net; ORCID: 0009-0000-0172-6215



Надійшла до редакції 06.08.2026

Прийнята до друку 17.08.2026

Опубліковано 30.09.2026



<https://doi.org/10.35668/2520-6524-2026-3-12>

УДК 338.48:332.1:502.131.1

Н. М. БАБКО, канд. екон. наук, доц.

Н. В. РУНЧЕВА, д-р екон. наук, проф.

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ СИСТЕМ

Резюме. У статті обґрунтовано концептуальні засади формування стратегічних орієнтирів сталого розвитку регіональних туристичних систем. Метою дослідження є визначення їхнього змісту, взаємозв'язків, принципів диференціації та індикативного супроводу з урахуванням просторової асиметрії туризму в Україні. Методологія поєднує системний підхід, аналіз наукових і нормативних джерел, порівняльний аналіз офіційної статистики, логічне моделювання та типологічний синтез. Виявлено, що позитивна фіскальна динаміка супроводжується високою територіальною концентрацією: у І кварталі 2026 р. 74,6 % задекларованих ночівель припало на п'ять основних територій України. Запропоновано концептуальне ядро “цінність — межі — адаптивність” і шість стратегічних орієнтирів: безпекову резильєнтність; ресурсно-екологічну збалансованість; локальну цінність та інклюзивність; розумну спеціалізацію та продуктову диверсифікацію; цифрову аналітику; мережеве врядування та інвестиційну узгодженість. Сформовано адаптивний цикл переходу від діагностики функціональної території до вибору домінант, портфеля інструментів і щорічної корекції рішень. Доведено, що цільовим результатом стратегії має бути чиста територіальна цінність, а не максимізація туристичного потоку.

Ключові слова: сталий розвиток, регіональна туристична система, стратегічні орієнтири, резильєнтність, туристична місткість, локальна цінність, розумна спеціалізація, врядування.

ВСТУП

Упродовж останнього десятиліття туризм дедалі важче описувати як відокремлену галузь, що лише обслуговує переміщення та дозволя

відвідувачів. На рівні регіону він одночасно є ринком послуг, способом капіталізації культурної та природної спадщини, каналом зайнятості, чинником просторової мобільності й джерелом