РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРАВОВІ, ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ

Тези доповідей
учасників V Міжнародної науково-практичної конференції

(м. Миколаїв, 3 грудня 2025 року)

МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (УКРАЇНА)
НАЦІОНАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР «ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ» НААН УКРАЇНИ (УКРАЇНА)
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА (УКРАЇНА)
АКАДЕМІЯ ПРИКЛАДНИХ НАУК-ВИЩА ШКОЛА УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРАЦІЇ В ОПОЛЕ (РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)
МАСАРИКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ВИЩИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЧЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ПРАГА)
ОПОЛЬСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МОЛДОВИ (МОЛДОВА)
БАТУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ШОТА РУСТАВЕЛІ (ГРУЗІЯ)
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ (УКРАЇНА)
ШЕВЧЕНКІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА (УКРАЇНА)
ПІВДЕННО-СХІДНЕ МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ОДЕСЬКІЙ, МИКОЛАЇВСЬКІЙ, ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТЯХ, АВТОНОМНІЙ РЕСПУБЛІЦІ КРИМ ТА М. СЕВАСТОПОЛІ (УКРАЇНА)
МИКОЛАЇВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ (УКРАЇНА)
КУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ «АГЕНЦІЯ РОЗВИТКУ МИКОЛАЄВА» (УКРАЇНА)
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА» (УКРАЇНА)
ЗВО «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ» (УКРАЇНА)
ДЗ«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА» (УКРАЇНА)

РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРАВОВІ, ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ

Тези доповідей

учасників V Міжнародної науково-практичної конференції

3 грудня 2025 року

м. Миколаїв

2025

MYKOLAIV NATIONAL AGRARIAN UNIVERSITY (UKRAINE)
NATIONAL SCIENTIFIC CENTER "INSTITUTE OF AGRARIAN ECONOMICS" NAAS OF UKRAINE (UKRAINE)
TARAS SHEVCHENKO KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND CIVIL SERVICE(UKRAINE)
ACADEMY OF APPLIED SCIENCES-HIGHER SCHOOL OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN OPOLE (REPUBLIC OF POLAND)
MASARYK INSTITUTE OF ADVANCED STUDIES, CZECH TECHNICAL UNIVERSITY (PRAGUE)
UNIVERSITY OF OPOLE (REPUBLIC OF POLAND)
MOLDOVA TECHNICAL UNIVERSITY (MOLDOVA)
BATUMI SHOTA RUSTAVELI STATE UNIVERSITY (GEORGIA)
DEPARTMENT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF MYKOLAIV CITY COUNCIL (UKRAINE)
SHEVCHENKI VILLAGE COUNCIL (UKRAINE)
SOUTH-EASTERN INTERREGIONAL OFFICE OF THE NATIONAL AGENCY OF UKRAINE ON CIVIL SERVICE ISSUES IN ODESA, MYKOLAIV, KHERSON OBLASTS, THE AUTONOMOUS REPUBLIC OF CRIMEA AND THE CITY OF SEVASTOPOL (UKRAINE)
MYKOLAIV REGIONAL CENTER FOR PROFESSIONAL TRAINING (UKRAINE)
COMMUNAL INSTITUTION OF THE MYKOLAIV CITY COUNCIL «MYKOLAIV DEVELOPMENT AGENCY» (UKRAINE)
VASYL STEFANYK PRECARPATHIAN NATIONAL UNIVERSITY (UKRAINE)
HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION «PODILLIA STATE UNIVERSITY» (UKRAINE)
STATE INSTITUTION «LUHANSK TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY» (UKRAINE)

DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES: LEGAL, ECONOMIC AND SOCIAL ASPECTS

Abstracts of reports

of the participants of the V International scientific-practical conference

December 3, 2025

Mykolaiv

2025

УДК 352:340.13:330.34:316.42

Р64

Друкується за рішенням вченої ради Миколаївського національного аграрного університету (протокол № 5 від 23.12.2025 р.).

Редакційна колегія:

Головний редактор:

В. С. Шебанін – д-р техн. наук, професор, академік НААН

Заступники головного редактора:

І.В. Гончаренко – д-р екон. наук, професор
А. В. Ключник – д-р екон. наук, професор
О.В.Шебаніна– д-р екон. наук, професор
Відповідальний секретар: Н. В. Потриваєва – д-р екон. наук, професор

Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 3 грудня 2025 р., Миколаїв – Миколаїв: МНАУ, 2025. – 337 с.

ISBN 978-617-7149-91-9

У збірнику представлено виклад доповідей і повідомлень, поданих на V Міжнародну науково-практичну конференцію «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти». Збірник містить тези доповідей, подані на 9 секцій: Секція 1. Розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування.; Секція 2. Правове, освітнє, наукове та інформаційне забезпечення розвитку територіальних громад.; Секція 3. Впровадження механізмів ефективного використання фінансових, земельних, майнових та інших ресурсів громад.; Секція 4. Інновінг безпекоорієнтованого управління розвитком громад.; Секція 5. Підприємницька та міжнародна діяльність територіальних громад, їх транскордонне, міжмуніципальне співробітництво, державно-приватне партнерство.; Секція 6. Стратегічні орієнтири комплексного відновлення територіальних громад та розвитку їх цифрової трансформації.; Секція 7. Молодіжна політика та залучення молоді в громадах.; Секція 8. Соціальна і психологічна робота в громаді.; Секція 9. Збереження національної ідентичності та культурної спадщини в територіальних громадах.

Результати можуть бути використані для подальших досліджень, формування нових наукових ідей.

Для науковців, аспірантів, здобувачів вищої освіти ЗВО та науково-дослідних установ, представників органів державного і місцевого самоврядування, а також осіб, які цікавляться проблемами розвитку територіальних громад.

Видається мовою оригіналу в авторській редакції. Відповідальність за зміст наукової праці несе автор. Редакція може не поділяти думку авторів.

УДК 352:340.13:330.34:316.42

ОРГАНІЗАТОРИ КОНФЕРЕНЦІЇ

Миколаївський національний аграрний університет (Україна)

Кафедра публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України (Україна)

Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Україна)

Академія прикладних наук-вища школа управління та адміністрації в Ополе (Польща)

Масариківський інститут вищих досліджень
Чеський технічний університет (Прага)

Опольський університет (Польща)

Технічний університет молдови (Молдова)

Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія)

Департамент економічного розвитку Миколаївської міської ради (Україна)

Шевченківська сільська рада (Україна)

Південно-Східне міжрегіональне управління національного агентства України з питань державної служби в Одеській, Миколаївській, Херсонській областях, Автономній Республіці Крим та м. Севастополі (Україна)

Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації (Україна)

КУ Миколаївської міської ради «Агенція розвитку Миколаєва» (Україна)

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника (Україна)

ЗВО «Подільський державний університет» (Україна)

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (Україна)

ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Голова оргкомітету:

В'ячеслав Шебанін, д-р техн. наук, проф., в.о. ректора Миколаївського національного аграрного університету.

Співголови оргкомітету:

Мар'ян Дучмал, д-р габ, проф., ректор АПН Вищої школи Управління та Адміністрації в Ополе;

Лариса Комаха, д-р філос. наук, проф., директор Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

Наталія Патика, д-р екон. наук, проф., завідувачка відділу соціально-економічного розвитку сільських територій Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» НААН України;

Тетяна Шуліченко, канд. екон. наук, директор департаменту економічного розвитку Миколаївської міської ради;

Олег Пилипенко, голова Шевченківської сільської ради.

Члени оргкомітету:

1. Надія Васиньова, канд. пед. наук, доц., доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

2. Наталія Галунець, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

3. Ірина Гончаренко, д-р екон. наук, проф., професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

4. Анжела Гусенко, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

5. Elżbieta Żywucka – Kozłowska, Associate Prof. Department of Criminal Procedure and Executive Criminal Law University of Warmia and Mazury.

6. Lilia Chiriac, Associate Professor, PhD, Head of the Department of Economic Theory and Marketing Faculty of Economic Engineering and Business Technical University of Moldova.

7. Zhuzhuna Gumbaridze, Head of BA educational program: English Philology, PhD in Philology, Batumi Shota Rustaveli State University

8. Yana Glazova, adiunkt, Uniwersytet Opolski (Wydzial Ekonomiczny)

9. Ольга Ємець, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри теоретичної і прикладної економіки ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

10. Antonina Kalinichenko, Doctor in Agricultural Sciences (Dr hab.), Professor, Opole University, Poland.

11. Ольга Кальченко, заступник начальника управління – начальник відділу у Одеській, Миколаївській, Херсонській областях, Автономній республіці Крим та м. Севастополі

12. Анатолій Камашев, начальник фінансового відділу Шевченківськлї сільської ради

13. Альона Ключник, д-р екон. наук, проф., завідувачка кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

14. Наталія Лапшина, к.політ.н., завідувач навчально-методичного відділу, директор Миколаївського регіонального центру підвищення кваліфікації.

15. Ірина Ломачинська, доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи Одеського національного університету імені І.І.Мечникова.

16. Віктор Сікаленко, директор КУ Миколаївської міської ради «Агенція розвитку Миколаєва».

17. **Vladimíra Šilhánková**, Ph.D. et Ph.D.,doc. Ing. arch., head of Department of Public Administration and Regional Studies (Masaryk Institute of Advanced Studies

Czech Technical University in Prague)

18. Людмила Прогонюк, канд. юрид. наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

19. Алла Чикуркова, д-р екон. наук, проф., завідувачка кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування ЗВО «Подільський державний університет».

20. Олена Шебаніна, д-р екон. наук, проф., декан факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету.

21. **Наталія Шишпанова**, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

Секретар оргкомітету:

Олена Лівандовська – асистент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

ШАНОВНІ УЧАСНИКИ КОНФЕРЕНЦІЇ!

Кафедра публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету вже вп’яте виступила організатором Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти».

Цьогоріч захід об’єднав представників 18 провідних вітчизняних та зарубіжних наукових установ і закладів вищої освіти, серед яких Київського НУ імені Тараса Шевченка; University of Opole; Карпатського національного університету імені Василя Стефаника; Українського державного університету науки і технологій, ННІ Український державний хіміко-технологічний університет; Інституту демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи; Національної академії наук України; Таврійського національного університету імені В.І.Вернадського; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини; Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова; Бердянського державного педагогічного університету; Білоцерківського національного аграрного університету; Івано-Франківського фахового коледжу КНУ імені Василя Стефаника; Українського державного університету імені Михайла Драгоманова; Луцького національного технічного університету; ПВНЗ «Європейський університет»; Волинського інституту МАУП імені В’ячеслава Липинського; Луганського національного університету імені Тараса Шевченко; Миколаївського національного аграрного університету.

Важливою складовою конференції стала участь талановитої молоді — майбутніх дослідників, які вивчають актуальні проблеми місцевого самоврядування.

Програма конференції охопила широкий спектр критичних питань: від правового та фінансового забезпечення громад до стратегій їхнього комплексного відновлення в умовах війни. Особлива увага була приділена безпекоорієнтованому управлінню, цифровізації, міжнародній діяльності та проектному менеджменту на місцях.

Представлені матеріали стануть цінним джерелом знань як для науковців, так і для практиків у сфері публічного управління.

Оргкомітет конференції

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ. ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	**15**
Білоцький О. В. Забезпечення прав та інтересів територіальних громад в Україні в умовах дії воєнного стану	**15**
Герасименко І. В. Прозорість і відкритість влади як інструмент мінімізації корупційних ризиків	**18**
Гончаренко І. В., Пелюшкевич А. С. Механізми підвищення ефективності роботи місцевих рад в умовах децентралізації	**21**
Горобченко О. А., Табацкова Г. В. Сильні громади – запорука стійкої української державності	**24**
Дзега В. Стратегічне планування та публічне лідерство у місцевому самоврядуванні	**28**
Дідняк А. В. Збалансований розвиток громад через інтеграцію економічних та екологічних пріоритетів	**32**
Дубінка Є. В. Перевірки бізнесу в умовах воєнного стану: межі дискреції контролюючих органів	**35**
Ємець А. О. Взаємодія державної влади і громад: координація гуманітарної та безпекової підтримки	**38**
Іваненко В. С. Сталий розвиток громад: економічні імперативи та стратегічні орієнтири	**40**
Коваленко А. С. Комплексність і всебічність як основа сучасних стратегій місцевого розвитку	**44**
Кузнецова В. А. Системний підхід до планування економічного розвитку на місцевому рівні	**47**
Мерзлікіна М.О., Шишпанова Н.О. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування як основа комплексного розвитку територіальних громад	**50**
Олійник Т. Г., Мартинюк В. П. Децентралізація як чинник інституційної стійкості України в умовах воєнного стану	**53**
Панчук А. О. Проблема етики державного службовця в органах місцевого самоврядування	**55**
Сімак С. В. Розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації та європейської інтеграції України	**59**
Степанюк К. Доброчесність як фундаментальна цінність державної служби	**62**
Шаповалова В. А. Корупція як суспільне явище: природа, форми та сучасні тенденції	**65**
СЕКЦІЯ 2. ПРАВОВЕ, ОСВІТНЄ, НАУКОВЕ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	**69**

Antonina Kalinichenko. Legal, educational and informational support for local community development: case study of civic engagement and integration initiatives in Opole	**69**
Анікін В. А., Мельник В. А. Маркетингово-логістичний підхід до розвитку ринку освітніх послуг у територіальних громадах України	**72**
Богашко І.О. Система правового, освітнього, наукового та інформаційного забезпечення розвитку громад	**75**
Гончаренко І. В., Москаль І. В. Інформаційна підтримка процесів управління послугами: сучасні інструменти цифрової аналітики	**78**
Гончаренко І. В., Шелінгер У.П. Кооперація як інструмент адаптації аграрного сектору південного регіону України до кліматичних змін	**81**
Гоцуляк К. І., Стамбульська Т. І. Формування цифрової грамотності громадян як чинник сталого розвитку громади	**85**
Колєдіна К. О., Тарабаса С. Я. Особливості реалізації принципів сталого розвитку в територіальних громадах України	**88**
Мощук П. О. Адміністративне право і воєнний стан	**91**
Оскома О. В. Освітня та наукова підтримка як основа модернізації територіальних громад	**94**
Пархоменко О. Ю., Богатєнкова О. Є. Застосування алгоритмів класифікації аудіоконтенту для розвитку культурного середовища територіальних громад	**97**
Рижик М. Д. Запобігання корупції у сфері освіти: виклики та шляхи подолання	**100**
Тищенко С. І. Ємельянов С. І. Застосування алгоритмів класифікації текстів для підвищення безпеки електронної комунікації в громадах	**104**
Шваюк Ю. О. Університет-громада: сучасні формати співпраці та їхнє значення для розвитку територій	**107**
Шишпанова Н. О., Сич А.А. Зв'язки з громадськістю як інструмент формування позитивного іміджу територіальної громади	**109**
СЕКЦІЯ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ, ЗЕМЕЛЬНИХ, МАЙНОВИХ ТА ІНШИХ РЕСУРСІВ ГРОМАД	**112**
Voroshilova L.S. Фінансові механізми зміцнення територіальних громад в умовах децентралізації	**112**
Solohub L. O. Використання програмно-цільового методу у плануванні місцевих бюджетів	**114**
Sheyko Y. V. Залучення грантових ресурсів для розвитку інфраструктури територіальних громад	**117**
Бенюх Д.О. Система державного управління та контролю у сфері публічних закупівель в Україні	**120**
Вєтров Д. В. Перспективи впровадження муніципальних програм страхування в українських територіальних громадах	**123**
Галунець Н.І. Особливості публічного управління земельними ресурсами територіальних громад в умовах воєнних викликів	**126**

Клиновий Д. В., Петровська І. О. Концептуальні підходи до корпоратизації природно-господарських відносин	**130**
Куліш І. М. Засади формування сучасної політики поводження з відходами в умовах переходу до сталого розвитку	**133**
Куліш І. М. Мода як інструмент формування екологічної свідомості сучасної людини	**136**
Купчишина О., Кошміла В. Фінансова спроможність територіальних громад у контексті їх сталого розвитку	**139**
Лукашенко В. І. Вплив воєнних дій на стан місцевих бюджетів та фінансову безпеку регіонів	**142**
Осадчук Н. В., Тодоровська А. В. Зелені облігації в Україні як дієвий інструмент залучення інвестицій для місцевих бюджетів	**145**
Радіонов В.С. ОТГ та ресурсозберігаюча аграрна політика: базальтове борошно і ефективне землекористування	**148**
СЕКЦІЯ 4. ІННОВІНГ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД	**152**
Бєднін І.О. Маркетингові комунікації як інструмент формування резилентності територіальних громад	**152**
Кльок Є. О. Енергетична безпека територіальних громад у системі адаптивного управління	**155**
Курепін В. М. Адаптація системи місцевої безпеки в україні до викликів повномасштабного вторгнення	**158**
Курепін В. М. Бізнес як каталізатор місцевого розвитку: удосконалення бізнес-інфраструктури та сервісів	**161**
Лотарєва Д. В. Розуміння системи безпеки в громаді: адаптація безпекових прпограм	**164**
Мельничук Д.В. Інструментарій планування та реалізації безпекових ініціатів на громадському рівні	**167**
Менюк М.В., Скоробогатов О. В. Роль муніципальної влади у формуванні безпекової культури та забезпеченні захисту населення	**170**
Таракашева Е. А. Виклики та напрями розвитку безпекових програм територіальних громад в умовах збройної агресії	**172**
Ткаченко М. Трансформація логістичних ланцюгів забезпечення продовольчої безпеки територіальних громад в умовах воєнного стану	**175**
Щербаков О. Л. Ключові фактори обмеження розвитку безпекових програм у територіальних громад	**179**
СЕКЦІЯ 5. ПІДПРИЄМНИЦЬКА ТА МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД, ЇХ ТРАНСКОРДОННЕ, МІЖМУНІЦИПАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО, ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО	**182**
Глазова Я. В., Глазов М. О. Застосування багатовимірного порівняльного аналізу для оцінювання регіонального економічного	**182**

зростання	
Ємець О. І. Прикладний менеджмент у впровадженні підприємницьких інновацій у громадах: політекономічні детермінанти підвищення конкурентоспроможності локальних послуг	**185**
Жук В. В. Аналіз та шляхи підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств України в умовах воєнного стану та глобальної конкуренції	**189**
Кривко О. В., Скворцов Д. О. Формування позитивного інвестиційного іміджу територіальних громад в умовах війни та повоєнного відновлення	**192**
Курепін В. М. Зростання ролі безпекових приоритетів у формуванні політик місцевого самоврядування	**194**
Мандрик Л. П., Кошміла К.В. Роль внутрішньо переміщених осіб у розвитку та трансформації сфери гостинності територіальних громад	**197**
Марковська Т. С., Сіра С.С. Публічно-приватне партнерство як інструмент ефективного використання ресурсів територіальних громад	**200**
Мощук П. О. Підтримка підприємництва та соціальних ініціатив	**203**
Нікітіна Д. О. Страхування підприємницьких ризиків як фактор підвищення економічної стійкості громад	**206**
Садовець А.Ю. Роль міжнародної підтримки у стійкому розвитку територіальних громад України	**209**
Христенко О. А., Поточилова І. С. Напрями підвищення фінансової самодостатності територіальних громад в умовах децентралізації	**212**
Шебанін В.С., Кормишкіна І.В. Роль публічно-приватного партнерства у післявоєнному відновленні територій	**216**
Шпак А.Д., Лесів В. М. Розвиток інвестиційного менеджменту для фізичних осіб у контексті державно-приватного партнерства територіальних громад	**219**
Щербатюк А. Р. Особливості стратегії управління підприємством в кризових умовах	**222**
СЕКЦІЯ 6. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РОЗВИТКУ ЇХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	**226**
Husenko A. A., Husenko V.A. implementation of digital platforms in the management processes of territorial communities: opportunities, barriers, and legal aspects	**226**
Pylypiv N. I., Podyacha Y. V. Управління маркетинговими стратегіями на ринку медичного обладнання: сучасні тенденції та цифрові рішення	**229**
Алексенко К.В., Хлівнюк А.М. логістичне забезпечення конкурентоспроможності підприємств торгівлі в умовах цифрової трансформації	**233**
Арбузова Т. В. Ключові виклики та фактори впливу війни на просторову організацію тилових територіальних громад	**236**
Бондарєва К. І. Управління діловими комунікаціями підприємств в умовах цифрового розвитку територіальних громад України	**239**

Вільховатська В. В. Майбутнє українських громад: відбудова та цифровізація	**242**
Вінницька О. А. Вплив цифровізації на ефективність управління публічними фінансами на місцевому рівні	**245**
Зима О.О. Академічна доброчесність як фундамент якісної освіти та наукової культури: сучасні підходи і виклики	**248**
Ключник А.В., Кормишкін Ю.А. Моделі комплексного відновлення інфраструктури територіальних громад після воєнних руйнувань	**252**
Потриваєва Н. В., Палєєв А. А. Цифрові моделі аутсорсингу в управлінні бізнес-процесами територіальних громад	**256**
Прогонюк Л., Прогонюк С. Місцеве самоврядування як ключовий фактор відбудови в умовах воєнних викликів	**259**
Решетілов Г.О., Успаська О.І. Перспективи розвитку цифровізації публічного управління та адміністрування в промисловості	**264**
Саккер В. А., Іщенко А. А. Методологічні підходи до формування просторової моделі розвитку громади в умовах війни та післявоєнного відновлення	**268**
Сметана А. В. Цифрова аналітика для управління фінансовою стійкістю територіальних громад	**272**
Уніга О. В. Людський капітал у стратегіях сталого та цифрового розвитку територій	**275**
Хилько І.І. Форсайт як інструмент прогнозування соціально-економічних процесів у територіальних громадах	**278**
Ходаков О. Р. Менеджмент електронних сервісів громади як драйвер цифрової трансформації територіальних громад	**281**
Чернов А.О. Мотиваційний менеджмент на підприємствах ІТ-сфери в умовах цифрової трансформації	**284**
Чикуркова А. Д. Умови формування дієвої стратегії соціально-економічного розвитку	**287**
Шишпанова Н. О. Напрямки регіональної економічної трансформації в період післявоєнного відновлення.	**290**
СЕКЦІЯ 7. МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА ТА ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ В ГРОМАДАХ	**295**
Hrosu A. I. Молодіжні ініціативи як стратегічний ресурс соціально-економічного розвитку територіальних громад	**295**
Бобик Т. Доброчесність молоді: освітні програми та практики формування антикорупційної культури	**297**
Григоренко А. С. Залучення молоді до розробки місцевих стратегій розвитку: методи та інструменти	**300**
Прогонюк К. С. Інструменти залучення молоді до управління розвитком громади в умовах війни	**302**
Сідлецька Л.Л. Мотивація молоді до участі в місцевих ініціативах	**305**
Федоренко Т. В. Роль освітніх закладів громади у розвитку волонтерства	**307**
Цимбалюк С.М. Молодіжне лідерство як ресурс розвитку ринку праці та	**311**

інвестиційної привабливості громад	
СЕКЦІЯ 8. СОЦІАЛЬНА І ПСИХОЛОГІЧНА РОБОТА В ГРОМАДІ	**314**
Агібалов І. В Соціалізація тимчасово переміщених осіб на підконтрольній уряду України територіях за формулою «Самозайнятість плюс житло»	**314**
Гоцуляк К. І., Гоцуляк В.А. Розвиток професійної компетентності соціальних педагогів у роботі з учасниками бойових дій	**317**
Марковська Т. С., Латкіна Ю. В. Роль молодіжних рад у розвитку територіальних громад в Україні	**320**
Панасюк В. І., Отич Н. О. Сучасна ветеранська політика на рівні територіальних громад	**323**
Соколовська Д.В. Психологічна адаптація внутрішньо переміщених осіб у громадах: виклики та рішення	**327**
СЕКЦІЯ 9. ЗБЕРЕЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ТА КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ.	**330**
Лівандовська О.А. Збереження культурних цінностей у процесі відновлення територій	**330**
Радзевич Т. В. Збереження національної ідентичності та культурної спадщини в Миколаївській громаді	**334**

СЕКЦІЯ 1
РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ. ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Білоцький Олександр Вікторович, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та національної безпеки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Bilotskyi Oleksandr Viktorovych, Candidate of Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management, Administration and National Security of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

oleksandr.bilotskyi@nung.edu.ua

ORCID: 0000-0002-5256-5105

Тези присвячені проблемам територіальних громад, які на сьогодні існують у зв’язку з дією воєнного стану, під час забезпечення їх прав та інтересів. На сьогодні, дане питання цікаве у зв’язку з численними порушенням прав територіальних громад після повномасштабним вторгненням росії. Введення в Україні правового режиму воєнного стану зумовило кардинальні зміни у функціонуванні та розвитку об'єднаних територіальних громад, особливо тих, що опинилися в зоні активних бойових дій. При цьому, згідно з чинним законодавством, протягом періоду дії воєнного стану, військові адміністрації набувають повноважень органів місцевого самоврядування на відповідних територіях.

Основоположний конституційний принцип народного суверенітету, що є першоджерелом державної влади, передбачає подвійний механізм її реалізації: шляхом безпосереднього волевиявлення та за посередництвом органів публічної влади, до яких належать державні органи та органи місцевого самоврядування. У даному контексті стаття 140 Конституції України трактує інститут місцевого самоврядування як невід'ємне право

територіальної громади самостійно та відповідально вирішувати питання локального значення, дотримуючись при цьому встановлених Конституцією та законами України правових меж [2].

З метою забезпечення дотримання Конституції та законів України, а також координації з військовим командуванням заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, підтримання публічної безпеки та порядку, захисту прав, свобод і законних інтересів громадян на територіях, де введено воєнний стан, Президентом України можуть бути утворені тимчасові органи державної влади – військові адміністрації. Військові адміністрації населених пунктів можуть бути сформовані в одному або кількох населених пунктах (сільських, селищних, міських), у випадках, коли відповідні органи місцевого самоврядування (сільські, селищні, міські ради та/або їх виконавчі органи) не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження, зокрема внаслідок фактичного саморозпуску, ухилення від виконання своїх функцій, неможливості їх реалізації або припинення їх повноважень згідно з чинним законодавством [3].

Слід підтримати погляд Г. Абасова, згідно з яким, за відсутності функціонування дієвого механізму гарантування, право територіальних громад на місцеве самоврядування залишатиметься суто декларативним положенням [1]. Відповідно, правові гарантії відіграють роль важливого елемента у забезпеченні суб'єктивного права територіальної громади на місцеве самоврядування та повноцінної реалізації її функціональних повноважень. Вони становлять комплексний інструментарій охорони прав та законних інтересів як самої територіальної громади, так і її членів, у межах актуальної правової системи.

Серед негативних чинників забезпечення прав та інтересів територіальних громад в Україні, обумовлених повномасштабним вторгненням, можна виокремити:

- недостатній рівень професійної компетентності працівників органів місцевого самоврядування, спричинений дефіцитом кваліфікованих кадрів. Цей дефіцит є наслідком значної міграції фахівців як в межах країни, так і за її межі, і є особливо гострим для деокупованих та прифронтових регіонів.

- підвищений рівень загрози для життя та здоров'я муніципальних службовців, зокрема на територіях, де тривають активні бойові дії.

- переміщення судових установ з окремих територій, що обмежує доступ до правосуддя та збільшує операційне навантаження. Ця проблема доповнюється дефіцитом суддів та допоміжного персоналу, який також є результатом міграційних процесів, викликаних воєнними діями.

- актуалізація та загострення конфліктів інтересів в умовах воєнного стану. Існують ризики поглиблення розбіжностей між різними соціальними групами чи територіальними громадами, що може ускладнити ефективне представництво та захист їхніх прав та інтересів.

Узагальнюючи варто констатувати, що чинна нормативно-правова база передбачає механізми, які гарантують захист прав територіальних громад. Ключовим серед таких механізмів виступає можливість реалізації судового захисту інтересів цих громад. Однак, з огляду на відсутність у територіальної громади безпосередньої процесуальної суб'єктності, представництво її інтересів у судовому процесі здійснюється через органи місцевого самоврядування.

В умовах воєнного стану спостерігається зростання кількості дестабілізуючих чинників. Це охоплює підвищені ризики для безпеки персоналу органів місцевого самоврядування, вимушене переміщення судових установ, а також, у деяких випадках, міжнародний характер порушення прав територіальної громади, що потенційно зумовлює необхідність у додаткових знаннях та компетенціях залучених суб'єктів.

Список використаних джерел

1. Абасов Г.Г. Гарантії прав місцевого самоврядування в Україні: поняття та специфічні ознаки. Часопис Київського університету права. 2010. № 4. С. 81-86.

2. Конституція України: прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text.

3. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 року No 389-VIII . URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text.

УДК 351:328.185

ПРОЗОРІСТЬ І ВІДКРИТІСТЬ ВЛАДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ

TRANSPARENCY AND OPENNESS OF GOVERNMENT AS A TOOL FOR MINIMIZING CORRUPTION RISKS

Герасименко Інна Володимирівна,
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Inna Volodymyrivna Gerasimenko,
student of higher education, specialty 073 Management
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Прозорість і відкритість влади – це ключовий інструмент формування ефективної системи державного управління, спрямованої на зменшення корупційних ризиків. В сучасному публічному адмініструванні прозорість забезпечує керованість будь-яких дій влади, створює передбачувані умови для взаємодії держави з суспільством, бізнесом та громадськими організаціями, а також підвищує рівень відповідальності. У практиці – це те, що всі рішення, процеси та розподіл ресурсів підлягають моніторингу. Невідповідності в свою чергу стають помітними ще навіть на ранніх стадіях. Відкриті дані відіграють дуже важливу роль у створенні системи прозорості тому, що забезпечують публічний доступ до інформації про бюджети,

закупівлі, управління майном та надання публічних послуг. Це все дозволяє громадським організаціям, журналістам та аналітичним центрам аналізувати діяльність органів влади та швидко виявляти потенційні порушення, які значно зменшують можливості для приховування корупційних дій.

Ведення цифрових технологій у державному управлінні – є важливим інструментом стандартизації та автоматизації дій органів влади. Користування електронними реєстрами, цифровими платформами та автоматизація процедур забезпечує контрольований та прогнозуючий процес функціонування публічної адміністрації. Такий підхід обмежує можливості для суб'єктивного прийняття рішень тому, що кожна дія посадової особи фіксується та підлягає перевірці. Використання цифрових сервісів у публічному секторі значно покращує ефективність процесів управління та водночас забезпечує додаткову прозорість, надаючи зацікавленим сторонам доступ до необхідних даних для аналізу. Прогрес таких інструментів формує багаторівневу систему контролю та значно знижує ризики проявів корупційної поведінки. Органи місцевого самоврядування – це, як один із рівнів державної системи. Він є особливо чутливим до корупційних ризиків через управління ресурсами та контакт з громадянами. Найчастіше корупційні прояви пов'язані, наприклад, із управлінням земельними ділянками, дозвільними процедурами, розподілом бюджетних коштів, управлінням комунальним майном та організацією публічних закупівель. Система управління корупційними ризиками на рівні ОМС визначає виявлення вразливих сфер, оцінку ймовірності ризиків, формування планів запобігання та закріплення відповідальних осіб. Можна сказати, що даний підхід дозволяє перетворити ризик на керований процес, знижуючи ймовірність виникнення корупційних дій та підвищуючи рівень підзвітності місцевих органів.

Головним аспектом управління корупційними ризиками – є активне залучення громадян до контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. Громадські організації, експерти та журналісти виконують

роль моніторингу зовні який підвищує ефективність заходів із запобігання ризикам. Наприклад, проведення публічних обговорень, прозорих засідань та оприлюднення рішень – це саме те, що дозволяє створити систему контролю, яка перешкоджає ухваленню рішень у закритому режимі без аргументованої основи. Також, активна участь громадян сприяє покращенню довіри до органів влади та формує культуру доброчесності на місцевому рівні.

Адміністративні процедури – є юридично закріпленими інструментами, що забезпечують прозорість та передбачуваність державних рішень. Влучно визначені стадії, підстави та стандартизовані норми дозволяють знизити рівень самостійних повноважень та забезпечують ідентичний підхід до всіх претендентів. Реалізація алгоритмів дій посадових осіб які детально написані утворює умови для зниження корупційних ризиків, оскільки рішення ухвалюються на основі чітких критеріїв та норм. Експертиза українських практик порівняно з європейськими заходами показує, що формування розвинених адміністративних процедур реально покращує ефективність політики антикорупції у діяльності органів влади.

Отже, те, що підвищує ефективність державного управління та сприяє зменшенню корупційних прояві – це прозорість і відкритість. Використовувати відкриті дані та цифрові платформи – це те, що забезпечує контроль та аналітичний огляд процесів, системне управління ризиками гарантує послідовність дій, а дотримання адміністративних процедур забезпечує правову визначеність у роботі органів влади. Застосування цих правил справді будує сильну антикорупційну основу. Яка в свою чергу сприяє прозорому і передбачуваному діяльністю публічного сектору та підвищує довіру громадян до державних органів.

Список використаних джерел:

1. Відкритість і прозорість діяльності органів влади як невід’ємний елемент запобігання корупції в україні під час дії воєнного стану - https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/11/15-3.pdf

2. Погляд експертів на управління корупційними ризиками в органах місцевого самоврядування - https://www.fid-foundation.com.ua/news/poglyad-ekspertiv-na-upravlinnya-korupciynimi-rizikami-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya?utm_source=chatgpt.com

3. Прозорість даних та цифровізація як шлях до запобігання корупції під час відновлення України - https://urb.org.ua/prozorist-danih-ta-czifrovizacziya-yak-shlyah-do-zapobigannya-korupczi%D1%97-pid-chas-vidnovlennya-ukra%D1%97ni/?utm_source=chatgpt.com

4. Адміністративні процедури як інструмент боротьби з корупцією: правового забезпечення в Україні та країнах Європейського Союзу - https://www.researchgate.net/publication/390261550_Administrativni_proceduri_ak_instrument_borotbi_z_korupcieu_pravovogo_zabezpecenna_v_Ukraini_ta_krainah_Evropejskogo_Souzu

УДК 352.07:005

МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ МІСЦЕВИХ РАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Гончаренко І. В., доктор економічних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування та міжнародної економіки
Миколаївський національний аграрний університет
м.Миколаїв, Україна
Пелюшкевич А. С., здобувачка вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, другий (магістерський) рівень вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

Проблема підвищення ефективності органів місцевого самоврядування в Україні є надзвичайно актуальною у контексті реформ децентралізації та модернізації державного управління, які спрямовані на передачу значних повноважень та ресурсів на рівень територіальних громад. Децентралізаційні процеси мають на меті створення більш спроможних і самостійних громад, здатних ефективно управляти власними ресурсами та забезпечувати високий рівень надання публічних послуг. Разом із тим, вони висувають підвищені

вимоги до організаційної структури місцевих рад, професійної підготовки посадових осіб та впровадження інструментів стратегічного управління [1].

Ефективність місцевого самоврядування залежить від здатності органів влади до планування розвитку території, управління бюджетними та матеріальними ресурсами, взаємодії з громадянами та прозорого звітування про результати своєї діяльності. У своїй роботі Гончаренко І.В. підкреслює, що збереження соціально-демографічного потенціалу сільських поселень безпосередньо пов’язане з рівнем інституційної спроможності місцевих органів влади та здатністю реалізовувати програми розвитку [2]. Підтримка населення, розвиток соціальної інфраструктури та забезпечення рівного доступу до послуг мають стати пріоритетом для кожної територіальної громади.

Аналітичні матеріали Міністерства і Національного інституту стратегічних досліджень свідчать, що одним із ключових аспектів підвищення ефективності місцевих рад є забезпечення прозорості та підзвітності їх діяльності, що включає регулярне оприлюднення інформації про бюджетні витрати, стан реалізації стратегічних програм та результати соціальних ініціатив. Прозорість діяльності сприяє зміцненню довіри громадян до місцевої влади та підвищує рівень участі населення у процесах ухвалення рішень. Поряд із цим, важливим елементом є професійний розвиток працівників місцевого самоврядування, що дозволяє підвищити якість управлінських рішень і забезпечити ефективне використання ресурсів [3].

Як зазначено в публікації Aspects Journal, використання стратегічного планування та методів оцінки ефективності дозволяє місцевим органам влади більш раціонально розподіляти ресурси, прогнозувати потреби громади та оцінювати результативність реалізованих проектів [3]. Це створює умови для формування пріоритетів розвитку на основі об’єктивних даних і підвищує ефективність управлінських рішень, особливо у громадах, що активно залучають ресурси для реалізації інфраструктурних та соціальних програм.

Важливим чинником є також розвиток міжмуніципальної та регіональної співпраці, що дозволяє обмінюватися досвідом, використовувати спільні ресурси та впроваджувати інноваційні підходи в управлінні. Такі взаємодії сприяють більш рівномірному розвитку територій, підвищують ефективність реалізації програм і проектів, а також сприяють залученню додаткових фінансових і людських ресурсів.

Особливу роль у розвитку ефективного місцевого самоврядування відіграють електронні платформи та сервіси для комунікації з громадянами. Застосування цифрових інструментів дозволяє забезпечити зручний доступ до інформації про діяльність ради, контролювати виконання рішень та залучати населення до процесів ухвалення рішень. Інформаційні платформи сприяють розвитку культури відкритого управління, знижують ризики корупції та підвищують рівень довіри до органів влади.

Таким чином, підвищення ефективності місцевих рад в умовах децентралізації є багатокомпонентним процесом, який включає розвиток інституційної спроможності, прозорість і підзвітність діяльності, професійний розвиток посадових осіб, активну взаємодію з громадянами та використання сучасних стратегічних інструментів управління. Виконання цих умов дозволяє забезпечити якісне надання публічних послуг, стимулювати сталий розвиток громад, підвищити їхню інвестиційну привабливість та ефективно використовувати наявні ресурси.

Список використаних джерел:

1. Міністерство / аналітичний центр. *Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні*. Київ, 2020.

2. Гончаренко І. В. *Проблеми збереження соціально-демографічного потенціалу сільських поселень (на прикладі Миколаївської області)*. – Регіональна економіка, 2012.

3. Механізми підвищення ефективності місцевого самоврядування в Україні / *Aspects Journal*, 2021. https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/993

4. Національний інститут стратегічних досліджень. *Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні*. Київ, 2020. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf

УДК 352: 342.25

СИЛЬНІ ГРОМАДИ – ЗАПОРУКА СТІЙКОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

STRONG COMMUNITIES ARE THE GUARANTEE OF A SUSTAINABLE UKRAINIAN STATE

Горобченко О. А., кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств
e-mail: omamaluk@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1449-7674
Табацкова Г. В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств,
e-mail: KovalenkoAV@mnau.edu.ua
ORCID: 0000-0002-7306-4270
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Horobchenko Oksana, PhD (Economics),
Associate Professor Department of Enterprise Economics,
Tabatskova Ganna, PhD (Economics),
Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,
Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Одним із ключових аспектів діяльності місцевого самоврядування під час війни стала адаптація до нових функцій і викликів. Органи місцевого самоврядування (ОМС) взяли на себе організацію реєстрації та розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), надання гуманітарної допомоги, забезпечення житлом і соціальною підтримкою. На рівні держави було розроблено спеціальні рекомендації для громад, що опинилися в умовах окупації або блокади, зокрема щодо забезпечення правопорядку, евакуації та захисту населення [3].

Взаємодія та самоорганізація місцевих влад стала одним із визначальних чинників ефективності державної політики у кризових умовах. Відзначено суттєве підвищення рівня співпраці між органами місцевого

самоврядування, державними структурами, громадськими організаціями та волонтерськими рухами. Така синергія дозволила організувати підтримку Збройних Сил України, забезпечити релокацію бізнесу, проведення евакуаційних заходів і стабілізувати соціально-економічну ситуацію у громадах [3].

Важливим напрямом стала відбудова і міжнародна співпраця. У звільнених громадах розпочалося обстеження пошкоджених об’єктів, оцінка збитків і планування відновлювальних робіт. Для координації міжнародної підтримки створено онлайн-платформу Cities4Cities, що сприяє партнерству українських та європейських міст. Органи місцевого самоврядування активно співпрацюють із міжнародними фондами та програмами – UNDP, GIZ, USAID – залучаючи фінансування на відновлення інфраструктури, енергозбереження, розвиток соціальних послуг і підтримку місцевої економіки [2].

Незважаючи на складні обставини, триває розвиток місцевої демократії. Парламент ухвалив низку законодавчих ініціатив, спрямованих на удосконалення механізмів народовладдя, прозорості діяльності ОМС та залучення громадян до прийняття рішень. Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» (реєстр. №7283, від 06.01.2025) передбачає розширення форм безпосередньої участі громадян у процесах управління та розвитку громад, зокрема у період воєнного стану. У практичному вимірі значна увага приділяється підтримці населення та ВПО. Реалізовано державні та донорські програми соціальної адаптації, зокрема проєкт «Сади Перемоги», спрямований на підтримку продовольчої безпеки домогосподарств і територіальних громад. У громадах створено центри надання допомоги постраждалим від бойових дій, шелтери, консультативні платформи для ВПО, військовослужбовців і дітей. Разом із неурядовими організаціями проводяться тренінги, психологічна та правова підтримка громадян [3].

Не менш важливою є фінансова гнучкість і бюджетне планування. ОМС здійснили перегляд місцевих бюджетів, перенаправивши кошти на найважливіші потреби – оборону, соціальну сферу, підтримку малого бізнесу. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2022 № 397 визначила джерела фінансування військових адміністрацій: із місцевих бюджетів – для адміністрацій населених пунктів, та з державного бюджету – для обласних і районних адміністрацій. Однак зниження доходів громад через окупацію, втрату підприємств і скорочення податкових надходжень створює суттєві фінансові виклики. В умовах війни зросла роль грантових програм, міжнародної допомоги та благодійних внесків, які стають важливими джерелами фінансування місцевих ініціатив. Водночас це актуалізує питання прозорості, підзвітності та ефективності використання ресурсів, що має бути предметом подальшого державного та громадського контролю. Загалом, війна стала каталізатором посилення інституційної спроможності місцевого самоврядування. Попри значні втрати, українські громади продемонстрували високий рівень адаптивності, самоорганізації та солідарності. Завдяки децентралізованій реформі, проведеній напередодні війни, ОМС отримали інструменти швидкого реагування, фінансового маневру та управлінської автономії, що дозволило зберегти ефективність публічного управління навіть у кризових умовах [1, 2].

Децентралізована реформа створила інституційну основу для стійкості місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Розширення повноважень територіальних громад, формування професійних управлінських структур і запровадження принципів фінансової автономії сприяли збереженню ефективності управління під час кризи. Війна активізувала процеси міжсекторної взаємодії, що проявилося у зміцненні партнерства між державними, місцевими, громадськими та міжнародними інституціями. Така кооперація стала ключовим чинником підтримки життєдіяльності громад, гуманітарної допомоги, евакуації населення та відновлення економічної активності [1].

Запровадження військових адміністрацій у громадах із підвищеним рівнем небезпеки стало необхідним кроком для забезпечення керованості територій і реалізації заходів оборонного характеру. Водночас ефективне співіснування військових адміністрацій та органів місцевого самоврядування потребує чіткішого нормативного врегулювання. Фінансова спроможність громад залишається одним із найуразливіших аспектів у воєнний час. Необхідне посилення координації між державним і місцевими бюджетами, а також активне залучення міжнародної допомоги, інвестицій і грантових ресурсів для відбудови громад. Місцева демократія навіть у надзвичайних умовах продовжує розвиватися: зберігається суспільний запит на прозорість, участь громадян у прийнятті рішень та контроль за використанням ресурсів. Це свідчить про зрілість українського суспільства та незворотність демократичних трансформацій. У перспективі післявоєнного відновлення ключовим завданням стане поєднання відбудови з подальшою децентралізацією, зміцнення кадрового потенціалу місцевої влади та підвищення рівня управлінської культури.

Отже, децентралізація та досвід воєнного самоврядування продемонстрували, що саме сильні громади є запорукою стійкої державності. Місцеве самоврядування стало не лише інституційною, а й соціальною основою національної стійкості України у боротьбі за незалежність і європейське майбутнє.

Список використаних джерел

1. Курилас В.В. Вплив результатів реформи децентралізації на функціонування та діяльність органів місцевого самоврядування в умовах дії воєнного стану в Україні. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2024. № 6. С. 144-150. DOI https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.06.21

2. Місцеве самоврядування – основа європейської інтеграції та відновлення України: конференція. *Галузевий діалог*. Офіційний веб-сайт «Асоціація міст України». Липень 2023. URL:

https://auc.org.ua/novyna/konferenciya-misceve-samovryaduvannya-osnova-yevropeyskoyi-integraciyi-ta-vidnovlennya

3. Стійкість громад: проблеми та рішення у прогнозуванні та реагуванні на кризи та загрози, спричинені повномасштабною війною. *Звіт про дослідження*. ЦСДДРР при Київській школі економіки (KSE). 2023. Лютий. URL:https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/KSE-Institute-zvit-iz-doslidzhennya-Stii--kist-gromad.-Hanns-Final.pdf

УДК 352/354(477)

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПУБЛІЧНЕ ЛІДЕРСТВО У МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ
STRATEGIC PLANNING AND PUBLIC LEADERSHIP

Володимир Дзега,
Київський НУ імені Тараса Шевченка,
доктор філософії з публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Volodymyr Dzeha,
Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, assistant of the Department of parliamentarism of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv https://orcid.org/0000-0003-2745-4187.

У сучасних умовах динамічних суспільно-політичних трансформацій стратегічне планування набуває особливої ваги як ключовий інструмент забезпечення ефективності державного управління та сталого розвитку. Воно дозволяє не лише визначати пріоритетні напрями діяльності органів влади, а й формувати довгострокове бачення соціально-економічного поступу держави. Стратегічне планування є системним процесом, який поєднує аналітичні, прогностичні та управлінські аспекти, забезпечуючи узгодженість дій на всіх рівнях державної системи.

Водночас ефективність реалізації стратегічних рішень значною мірою залежить від рівня розвитку публічного лідерства. У контексті реформування державної служби лідерство розглядається не лише як адміністративна

функція, а як соціальний феномен, що забезпечує взаємодію між владою та суспільством.

Стратегічне планування виступає фундаментальною основою системи державного управління, яка забезпечує узгодженість дій органів влади, прогнозованість політичного курсу та орієнтацію на довгострокові цілі розвитку. Воно функціонує на засадах ієрархічної структури, що охоплює національний, регіональний і місцевий рівні. Такий підхід передбачає інтеграцію стратегій територіальних громад у регіональні, а потім у загальнодержавні стратегії, що сприяє децентралізації, підвищенню ефективності управління та залученню громадян до формування політики розвитку.

Особливістю стратегічного планування в державному секторі є його відкритість і партисипативність. На відміну від корпоративного середовища, у якому стратегічні рішення приймаються централізовано, державне планування передбачає участь широкого кола стейкхолдерів — громадськості, бізнесу, наукових установ і неурядових організацій. Така модель підвищує прозорість, підзвітність і довіру до влади. Стратегічне планування у сфері державного управління водночас є інструментом забезпечення національної безпеки, що дозволяє формулювати стратегічні пріоритети, ідентифікувати загрози та прогнозувати соціально-економічні й політичні ризики в умовах глобальної нестабільності [3].

Лідерство у сфері публічного управління виступає невід’ємним чинником ефективності стратегічного планування, оскільки забезпечує мотивацію, комунікацію та координацію між управлінськими структурами. Публічне лідерство полягає у спроможності керівника впливати на послідовників, мобілізуючи їх до досягнення спільних цілей і реалізації стратегічних пріоритетів державної політики. Воно потребує розвитку професійних компетенцій, етичних стандартів та адаптації до динамічних умов суспільних трансформацій [3].

Рисунок 1 - Лідерство у стратегічному плануванні

Примітка: систематизовано автором на основі [1,3]

З огляду на геополітичні зміни, повязані із кризою Пандемії та агресії Росії проти України, державна політика України поступово переходить до моделі «безпеки через розвиток». Такий підхід пов’язує стійкість держави не лише з оборонною сферою, а й із розвитком соціально-економічних інститутів, екологічною, інформаційною та енергетичною безпекою.

Публічне лідерство в цьому контексті набуває нової якості. Сучасний лідер у державному секторі має виступати не лише керівником, а й фасилітатором змін, комунікатором між владою та громадськістю, модератором суспільного діалогу. Його сила полягає у поєднанні стратегічного мислення, емоційної зрілості та здатності діяти в умовах невизначеності. Такий лідер формує не лише політику, а й довіру, стаючи центральним чинником ефективної реалізації стратегічних рішень [4].

Отже, лідер у стратегічному плануванні відіграє ключову роль як координатор, комунікатор і мотиватор, що забезпечує узгодженість дій між управлінськими рівнями, орієнтує колективи на досягнення спільних стратегічних цілей та формує довіру до інституцій влади. Саме лідерство визначає якість реалізації стратегічних рішень, адже воно поєднує аналітичне

мислення з умінням працювати у складному соціально-політичному середовищі. Ефективний публічний лідер здатен не лише впроваджувати політику, а й створювати умови для залучення громадян, партнерства та спільного творення управлінських рішень.

Трансформації стратегічного планування в Україні відбувалися поступово — від централізованої моделі державного управління до децентралізованої, цифрово орієнтованої та адаптивної системи. Сучасна парадигма планування спирається на принципи відкритості, участі та доказовості, використовуючи цифрові технології й аналітику даних для підвищення ефективності політики [2]. В умовах війни стратегічне планування набуло безпекового виміру, поєднуючи оборонні та соціально-економічні пріоритети, а післявоєнний етап визначається необхідністю модернізації, відновлення інфраструктури та європейської інтеграції.

Список використаних джерел

1. Danylenko, L.I. (2014). Liderstvo politychnoi elity [Leadership of the political elite]. In: Hoshovska, V.A. (Ed.), Elitoznavstvo: pidruchnyk. Tsentr uchbovoi literatury [In Ukrainian].

2. Науменко В.Д. Стратегічне планування як основний етап процесу стратегічного управління соціально-економічним розвитком держави. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування, 2023, №1, Т.34 (73). URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/15.pdf

3. Таран Є.І. Стратегічне планування як інструмент підвищення ефективності державної політики. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування, 2025, №2, с. 135–145. URL: https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.2.16

4. Ten propositions about public leadership. International Journal of Public Leadership, emerald.com, 2018, Volume 14, Issue 4. URL: https://www.emerald.com/ijpl/article/14/4/202/164913/Ten-propositions-about-public-leadership

УДК: 322.14

ЗБАЛАНСОВАНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД ЧЕРЕЗ ІНТЕГРАЦІЮ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ
BALANCED COMMUNITY DEVELOPMENT THROUGH INTEGRATION OF ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL PRIORITIES

Дідняк Анастасія Валеріївна,
здобувачка вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Didnyak Anastasia
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
AnastasiaD7@ukr.net

Економічний розвиток спрямований на забезпечення кількісного зростання населення та економічного багатства, а також на формування нових видів благ, цінностей, явищ і процесів. У класичному підході економічний розвиток трактують як перехід економіки з одного стану в інший, що характеризується не лише збільшенням обсягів виробництва вже існуючих товарів і послуг, а й виникненням нових продуктів та послуг із застосуванням інноваційних технологій у порівнянні з попереднім періодом.

Відповідно, пріоритетним напрямом планування є розробка стратегії місцевого економічного розвитку. При цьому важливо враховувати специфіку місцевих реалій, що забезпечують мешканцям громади засоби до існування, а також взаємодію двох додаткових елементів локальної дійсності: природного середовища та самої місцевої громади. Стійкий розвиток визначається досягненням гармонії між економічною, соціальною та природною сферами, без переважання будь-якої з них [1, с. 10].

Природні ресурси мають обмежені можливості, а антропогенний вплив наблизився до межі здатності екосистеми до самовідновлення. Час для прийняття стратегічних рішень щодо напрямів подальшого розвитку скорочується, зокрема у контексті збереження біосфери, біологічної та особистісної природи людини, а також забезпечення економічного зростання. Управління цією триєдиною системою, що перебуває у постійній динаміці, є

складним завданням, оскільки її складові - економічне зростання та обмеженість природних ресурсів - перебувають у протиріччі.

Ці проблеми мають особливу актуальність для міських громад, зокрема для тих, що характеризуються низьким рівнем економічного розвитку, оскільки такі громади часто не володіють достатніми ресурсами: фінансовими, організаційними, інтелектуальними, правовими чи ментальними, для підтримки економіки з урахуванням екологічної безпеки та соціального благополуччя.

Сталий розвиток неможливий без економічного зростання [4, с. 82]. Хоча економічний розвиток сам по собі не гарантує досягнення соціального благополуччя, високої якості життя та забезпечення екологічної безпеки, відсутність економічної основи робить їх реалізацію принципово неможливою. Лише збалансована взаємодія економічної, соціальної та екологічної складових забезпечує сталість розвитку, його гармонійність та комплексність.

Економічний розвиток виступає пріоритетом, рушійною силою та ресурсною основою процесу змін, проте він повинен у різному ступені враховувати необхідні компроміси на рівні громад, забезпечуючи баланс між інтересами бізнесу, суспільства та природоохоронної політики у перспективі. За умов інтенсивного економічного зростання першочерговим завданням стає формування пріоритетів соціального добробуту з дотриманням гарантій екологічної безпеки. Навпаки, у періоди економічної стагнації пріоритет слід надавати вирішенню проблем стимулювання економічного розвитку [2, с. 43].

Сприятливі умови для розвитку громади формуються за рахунок взаємодії численних чинників, зокрема діяльності національних та місцевих органів влади, зрілості громадянського суспільства, рівня культури та готовності місцевих громад брати на себе відповідальність за управління розвитком території та забезпечення якості життя в теперішньому та майбутньому. У цілому ефективність сталого розвитку визначається

успішністю місцевого економічного розвитку, насамперед станом умов, у яких функціонує бізнес [3, с. 317].

Отже, планування місцевого економічного розвитку громад є ключовим інструментом забезпечення гармонійного поєднання економічного зростання, соціального благополуччя та екологічної безпеки. Ефективне планування передбачає врахування специфіки місцевих реалій, ресурсного потенціалу громад та готовності населення брати активну участь у процесах управління розвитком.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Захист водних ресурсів та джерел водопостачання // Захист водних ресурсів - Глобальні виклики, загрози опустелювання територій, міжнародні зобов‘язання держав світу : тези доповідей з щорічного тематичного «круглого столу», м. Миколаїв, 22 березня 2022 року. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 9-13. URL https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11213.

2. Іваненко В. С., Курепін В. М. Органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану // Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 10-11 трав.2023р.). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 41-44. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13902.

3. Сухорукова А. Л. Впровадження інформаційних технологій в регіонах: проблеми та перспективи // Сучасні тенденції розвитку економіки, фінансів та управління: нові можливості, проблеми, перспективи : Всеукраїнська наук.-практ. конф. з міжнародною участю (Київ, 10 листопада 2021 р.). Київ : Київський університет імені Б. Грінченка. 2021. С. 316-319.

4. Сухорукова А. Л. Екологічний менеджмент в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. Управління механізмами гарантування фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування: матеріали ІІІ Всеукраїнської наук.-практ. конф., (м.

Миколаїв, 20-22 листопада 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 81-82. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19233.

УДК 342.95

ПЕРЕВІРКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: МЕЖІ ДИСКРЕЦІЇ КОНТРОЛЮЮЧИХ ОРГАНІВ

BUSINESS INSPECTIONS UNDER MARTIAL ARTS: LIMITS OF DISCRETION OF CONTROLLING BODIES

Дубінка Єлизавета Віталіївна
здобувачка вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Dubinka Elizaveta Vitaliivna
student of higher education, specialty 281 "Public management and administration"
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Запровадження воєнного стану в Україні суттєво трансформувало підходи до державного нагляду у сфері господарської діяльності. Держава перебрала на себе додаткову відповідальність щодо забезпечення безпеки, але водночас – зобов’язалася гарантувати стабільність та передбачуваність умов підприємницької діяльності. Саме тому питання меж дискреції контролюючих органів набуває актуальності.

Метою нашої роботи є дослідження правових засад здійснення перевірок бізнесу під час воєнного стану, визначення меж дискреційних повноважень контролюючих органів та обґрунтування правових механізмів запобігання зловживанням у сфері державного нагляду.

Основу регулювання становлять Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [4], Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [3], Податковий кодекс України [2], Постанови Кабінету Міністрів України щодо припинення заходів державного нагляду (контролю) в умовах воєнного стану [5].

Одним із головних механізмів зменшення адміністративного тиску є мораторій на проведення планових заходів державного нагляду, який періодично уточнюється та коригується урядом залежно від безпекової ситуації.

Дискреційні повноваження – це межа свободи розсуду посадової особи при прийнятті рішення, коли закон допускає варіативність дій.

У сфері перевірок бізнесу дискреція проявляється у виборі підстав для позапланових перевірок; визначенні ступеня ризику суб’єкта; застосуванні заходів реагування; оцінці документів та фактичних обставин.

В умовах війни ця дискреція розширюється через необхідність оперативного реагування на загрози, такі як фінансування тероризму, порушення оборонних замовлень тощо.

Але навіть у період воєнного стану контролюючий орган не може виходити за межі, визначені законом. Основними межами є: правові – орган діє тільки на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені законом (ст. 19 Конституції) [1]; процедурні – обов’язковість повідомлення, оформлення направлення, фіксація підстав; функціональні – заборона втручання у діяльність, що не пов’язана з предметом перевірки; судовий контроль – можливість оскарження як дій, так і результатів перевірки.

Під час воєнного стану актуалізується принцип пропорційності, що вимагає співвідносити ступінь втручання з реальною загрозою для публічних інтересів.

Уряд установив загальний мораторій, який може мати винятки щодо підприємств критичної інфраструктури; об’єктів, пов'язаних із небезпечними умовами праці; сфер, важливих для оборони та продовольчої безпеки.

Позапланові перевірки дозволяються виключно за вичерпним переліком підстав, серед яких є загроза життю та здоров’ю людей; звернення фізичних або юридичних осіб; рішення суду; контроль дотримання вимог щодо оборонних замовлень; ризики, пов’язані з фінансовими порушеннями в умовах війни.

Головне завдання держави – не допустити, щоб посилений контроль перетворився на інструмент тиску. Тому критично важливими залишаються цифровізація процесів контролю; фіксація всіх дій посадових осіб в електронних системах; прозорість критеріїв ризику; встановлення персональної відповідальності за перевищення повноважень.

Перевірки бізнесу в умовах воєнного стану мають складний баланс між безпекою та свободою підприємництва. Межі дискреційних повноважень контролюючих органів чітко визначені законодавством, а їх дотримання – ключовий запобіжник від зловживань. Подальший розвиток законодавства має бути спрямований на прозорість, цифровізацію та захист добросовісного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.

2. Податковий кодекс України : Закон України від 05.10.2025 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text

3. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 08.08.2025 р. № 877-V. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text

4. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 14.05.2025 р. № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text

5. Про припинення заходів державного нагляду (контролю) в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2025 р. № 303-2022-п. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2022-%D0%BF#top

УДК 351.86:352

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ І ГРОМАД: КООРДИНАЦІЯ ГУМАНІТАРНОЇ ТА БЕЗПЕКОВОЇ ПІДТРИМКИ
INTERACTION BETWEEN STATE AUTHORITIES AND COMMUNITIES: COORDINATION OF HUMANITARIAN AND SECURITY SUPPORT

Ємець Анатолій Олегович
здобувач вищої освіти
факультету менеджменту, Миколаївський національний аграрний університет
Yemets Anatolii Olehovych
student of higher education
at the Faculty of Management, Mykolaiv National Agrarian University

Воєнна агресія проти України висунула на передній план проблему ефективної та безперервної взаємодії між органами державної влади та територіальними громадами, яка стала ключовою умовою забезпечення стійкості суспільства. Забезпечення гуманітарної та безпекової підтримки для населення, що проживає як у прифронтових регіонах, так і в громадах, які приймають значну кількість внутрішньо переміщених осіб, потребує високого рівня узгодженості дій, оперативного обміну інформацією та здатності інституцій швидко адаптуватися до змін і загроз. У контексті руйнувань критичної інфраструктури, перебоїв логістики та потреби в медичній, соціальній і психологічній допомозі, така координація є необхідною умовою для підтримання стабільності та безпеки держави [1].

Особливої ваги це набуває в громадах, що регулярно зазнають ракетних ударів, артилерійських обстрілів або перебувають у зоні постійної небезпеки. У таких умовах злагодженість рішень визначає ефективність реагування на критичні ситуації та швидкість організації допомоги для населення.

Сучасні механізми організації гуманітарної підтримки вимагають активної участі органів місцевого самоврядування в моніторингу потреб населення, систематизації запитів, формуванні заявок на державну та міжнародну допомогу, а також постійній взаємодії з волонтерськими та

благодійними організаціями [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Місцева влада, як найближча до людей інституція, визначає пріоритети та забезпечує адресність гуманітарних ресурсів.

Держава, своєю чергою, формує нормативно-правові механізми, підтримує логістику, створює системи моніторингу гуманітарних потоків та сприяє ефективному розподілу допомоги. Цифрові платформи, інтегровані на центральному та місцевому рівнях, забезпечують прозорість, пришвидшують обмін даними та підвищують якість управлінських рішень [3].

Взаємодія в сфері безпеки має стратегічний характер, оскільки саме громади є першою ланкою реагування на локальні загрози. Територіальні громади долучаються до розвитку систем цивільного захисту, облаштування укриттів, проведення тренувань, підготовки населення до дій у надзвичайних ситуаціях, включно з реагуванням на кібер- та інформаційні загрози. Державні органи забезпечують фінансування, методичні інструкції, стандарти, а також координацію між регіонами, формуючи єдину національну рамку реагування.

Спільні дії державних і місцевих структур сприяють створенню багаторівневих систем безпеки, які враховують специфіку територій, ресурсні можливості громад та наявні ризики.

Важливим компонентом взаємодії є співпраця з міжнародними організаціями, які забезпечують гуманітарну, технічну та експертну підтримку. Йдеться про навчання кадрів, запровадження сучасних методів оцінювання потреб, обмін найкращими практиками та залучення додаткових ресурсів для зміцнення стійкості громад у період війни та під час відбудови [4].

Ефективна координація гуманітарної та безпекової підтримки вимагає комплексного підходу, який охоплює інституційне зміцнення, цифровізацію процесів, розширення міжнародної співпраці й підвищення якості планування. Злагоджені дії державних органів і територіальних громад, орієнтовані на реальні потреби населення, забезпечують здатність

оперативно реагувати на загрози в умовах війни та формують підґрунтя для сталого розвитку в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Волков С. В. Гуманітарна допомога в україні: сучасні виклики. *Juridical scientific and electronic journal*. 2023. № 8. С. 332–334. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-8/77.

2. Гуманітарна допомога в умовах воєнного стану: особливості пропуску через митний кордон України / О. П. Гребельник. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok.* 2023. № 11. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.6.

3. Мазур А., Кунєв Ю. Порядок увезення гуманітарної допомоги в умовах воєнного стану. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 10(16). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10(16)-352-366.

4. Besedin I. Principles of humanitarian aid. *Analytical and Comparative Jurisprudence*. 2025. No. 2. P. 491–496. URL: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.02.72.

УДК: 330.34

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД: ЕКОНОМІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES: ECONOMIC IMPERATIVES AND STRATEGIC GUIDELINES

Іваненко Валерія Сергіївна,
здобувачка вищої освіти факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Ivanenko Valeriia
student of the Faculty of Management
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
valeria857@ukr.net

Основою місцевого економічного розвитку більшості місцевих громад виступає багатовекторність і сталість, що передбачає взаємозалежність економічних та соціальних складових добробуту. Управлінські рішення у цій

сфері ґрунтуються на локальних знаннях і ініціативах, що формуються всередині громади. У будь-якій ініціативі, спрямованій на реалізацію місцевого економічного розвитку, простежуються риси різних етапів його еволюції.

Оскільки універсальної моделі практичної реалізації місцевого економічного розвитку не існує, кожна громада формує власну систему дій, що враховує унікальну комбінацію його можливостей, викликів і потреб. Відтак ефективність планування місцевого економічного розвитку визначається здатністю громади виробляти індивідуальний, креативний підхід [2, с. 135], який відповідає її специфічному соціально-економічному контексту та забезпечує узгодження пріоритетів, ресурсів і потенціалу розвитку.

Успішність ініціатив з планування місцевого економічного розвитку визначається здатністю громад враховувати сучасні економічні реалії глобалізованого середовища, що характеризується динамічністю змін, зростаючою роллю партнерства з приватним сектором, а також необхідністю опори на інноваційність і креативність як ключові довготривалі конкурентні переваги. У цих умовах конкурентоспроможність набуває системного характеру, оскільки її складові не можуть бути вдосконалені ізольовано одна від одної.

Важливим чинником ефективності є врахування інтересів широкого кола зацікавлених сторін та налагодження партнерської співпраці між ними. Ініціативи місцевого економічного розвитку повинні мати стратегічну спрямованість і проєктну форму, що передбачає чітке визначення цілей, завдань та інструментів їх реалізації. Їхній зміст має бути упереджувальним, чутливим до потреб громади, позбавленим політичної заангажованості [3, с. 23], а також прозорим і підзвітним. Окрім того, такі ініціативи покликані орієнтуватися на розв’язання суспільно значущих проблем у довгостроковій перспективі.

Вирішальний вплив на визначення пріоритетів місцевого економічного розвитку здійснюють нові події та тенденції, зумовлені глобалізаційними процесами; сукупність факторів змін, що формуються під їхнім впливом і найближчим часом суттєво позначаються на механізмах розвитку громад та підходах до стратегічного планування, може бути систематизована у три основні групи.

Сучасна концепція місцевого економічного розвитку ґрунтується на пріоритетності інтелектуального капіталу й вибудовується навколо взаємозв'язку між глобалізацією, інноваційністю та конкурентоспроможністю територій. Такий підхід зумовлений прискореним економічним зростанням держави і високою концентрацією капіталу в певних містах та регіонах [1, с. 111]. Підвищена мобільність капіталу та властиве ринковій економіці прагнення досягати рівноваги спричиняють перерозподіл інвестиційних потоків між територіями та міськими агломераціями залежно від рівня їхньої привабливості та підготовленості до прийняття зовнішніх інвестицій. У сучасних умовах цей механізм охоплює всі країни з ринковою економікою, хоча специфіка сприйняття та імплементації таких процесів у кожній державі суттєво відрізняється [4, с. 129], що й формує різний рівень їх економічного розвитку.

Отже, сталий розвиток громад формується під впливом комплексу економічних імперативів, що визначають здатність територіальних спільнот забезпечувати довгострокову стабільність, конкурентоспроможність і високий рівень добробуту населення. Ефективність цього процесу зумовлюється раціональним використанням локальних ресурсів, підвищенням продуктивності економічної діяльності та диверсифікацією джерел розвитку, що мінімізує ризики зовнішніх і внутрішніх шоків.

Список використаних джерел

1. Григоренко В. В., Сухорукова А. Л. Інтеграція менеджменту та маркетингу в стратегії сталого розвитку соціально-економічних систем: виклики та можливості. Браславські читання. Економіка XXI століття:

національний та глобальний виміри : збірник матеріалів II міжнародної наукової-практичної конференції (м. Одеса, 6 листопада 2024 р.). Одеса, ОДАУ. 2024. С. 109-112. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20656.

2. Дідняк А. В., Курепін В. М. Місцевий економічний розвиток та його еволюція // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 134-136. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15755.

3. Зозуля О. В., Сухорукова А. Л. Удосконалення процесів державного регулювання розвитку регіонів України з врахуванням європейських стандартів. Перспективи розвитку територій: теорія і практика. Поствоєнне відновлення : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Харків, 16-17 листопада 2023 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2023. С. 23-25.

4. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

УДК: 353.1

КОМПЛЕКСНІСТЬ І ВСЕБІЧНІСТЬ ЯК ОСНОВА СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ
COMPREHENSIVENESS AND COMPREHENSIVENESS AS THE BASIS OF MODERN LOCAL DEVELOPMENT STRATEGIES

Коваленко Андрій Сергійович,
здобувач вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна
Kovalenko Andriy
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
Kovalenko01@ukr.net

Для забезпечення ефективності місцевий економічний розвиток не може зводитися до одномірного підходу, зосередженого лише на залученні будь-яких суб'єктів підприємництва чи створенні будь-яких робочих місць. Результативні стратегії у цій сфері мають ґрунтуватися на цілеспрямованості та багатовимірності, охоплюючи широкий спектр завдань [3, с. 510], спрямованих на досягнення сталого розвитку громади та узгодження економічних, соціальних і екологічних пріоритетів. У процесі формування таких програм здійснюється комплексний аналіз проблем, потенціалу та можливих рішень із урахуванням локальних ресурсів, факторних умов, суспільного капіталу та унікальних характеристик кожної громади.

Лідерство виступає ключовою передумовою результативної діяльності та опорою стратегічного планування [2, с. 598]. У сучасній управлінській думці дедалі більше утверджується позиція, згідно з якою розвиток лідерських компетентностей як невід'ємного елемента місцевого управління здатен істотно підвищити ефективність роботи органів влади.

Це досягається завдяки використанню додаткових управлінських інструментів у взаємодії з колективом, громадою, зацікавленими сторонами та безпосередніми отримувачами публічних послуг. Раціональне застосування лідерства як стратегічного ресурсу сприяє практичному втіленню на місцевому рівні концепції доброго врядування, що орієнтована на забезпечення ефективного й інноваційного управління, залучення

громадян до процесів ухвалення рішень і формування таких умов розвитку громад, які роблять їх привабливими для проживання та професійної діяльності громадян нині й у перспективі.

Лідерство у місцевої влади сприяє підвищенню здатності органів місцевого самоврядування та громади реагувати на актуальні виклики, забезпечує їх всебічний інституційний розвиток, а також стимулює розкриття та ефективне використання інтелектуального й енергетичного потенціалу місцевих жителів і персоналу. Воно створює умови для результативної взаємодії з громадою [1, с. 686], партнерами та іншими зацікавленими сторонами, водночас підтримуючи високі стандарти функціонування у сферах економічного, просторового та соціального розвитку, а також у процесі надання публічних послуг.

Ефективність лідерства ґрунтується на наявності спільного бачення місцевого економічного розвитку, що привертає увагу членів громади, відображає їхні інтереси, формує почуття відповідальності за спільний добробут і залишається реалістичним з огляду на існуючі умови.

Сучасні умови глобальної конкуренції створюють додатковий тиск на громади, визначаючи характер і динаміку їхнього розвитку [4, с. 787]. Забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя вимагає систематичного пошуку інноваційних, концептуально нових рішень. Стрімкі технологічні, політичні, економічні та соціальні зрушення зумовлюють потребу у креативних підходах як до планування трансформаційних процесів, так і до формування нових моделей економічного зростання.

У цьому контексті нестандартне мислення має розглядатися як невід’ємна складова управлінської практики, оскільки успішність розвитку громад значною мірою залежить від здатності впроваджувати творчі, гнучкі та адаптивні рішення, спрямовані на ефективне реагування на динамічні виклики зовнішнього середовища.

Отже, комплексність і всебічність постають дієвими засадами сучасних стратегій місцевого розвитку. Інтеграція різних сфер діяльності забезпечує

здатність громад адекватно реагувати на динамічні виклики сьогодення. Такий підхід дає можливість формувати довгострокові моделі розвитку громад.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Взаємодія органів державної влади і засобів масової інформації. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 684-686. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22547.

2. Іваненко В. С. Шляхи виживання та розвитку українського бізнесу під час воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С 595-598. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22542.

3. Сухорукова А. Л., Курепін В. М. Розробка бізнес-стратегій діяльності підприємств аграрного профілю. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С 508-511.https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22540.

4. Сухорукова А. Л., Циганкова Є. О. Надання адміністративних послуг населенню в умовах воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 786-788. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22548.

УДК: 330.524

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ
A SYSTEMIC APPROACH TO LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT PLANNING

Кузнецова Валерія Андріївна,
здобувачка вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Kuznetsova Valeriia
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
kiber9090@gmail.com

Місцевий розвиток розглядається як процес трансформацій у системі територіальної громади, що сприяє підвищенню якості життя як у теперішньому, так і в майбутньому. Він передбачає партнерство між громадою, підприємницьким сектором та органами місцевого самоврядування з метою забезпечення добробуту кожного мешканця та громади загалом.

Планування сталого розвитку на рівні громади передбачає насамперед стратегічне планування місцевого економічного розвитку з орієнтацією на три ключові складові: соціальне благополуччя, рівний доступ усіх жителів до публічних послуг, включно з охороною здоров’я та чистотою довкілля, а також забезпечення екологічної безпеки та захищеності громади.

Розробка планів сталого місцевого розвитку повинна спиратися на низку базових принципів [3, с. 454]. Економічний розвиток формується діяльністю бізнесу, а створення робочих місць забезпечує добробут громади, впливаючи як на зростання індивідуальних доходів мешканців, так і на приріст сукупного суспільного продукту.

Місцева влада та громадські організації виступають чинниками формування сприятливих умов для розвитку бізнесу. Важливу роль у конкурентоспроможності громади відіграє розвинена інфраструктура, тоді як якісні послуги, що надаються владою населенню та бізнесу, стають

ключовим елементом її конкурентних переваг [1, с. 126]. Ефективне управління містом або регіоном забезпечується через системний менеджмент, що охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль, раціональне використання місцевих ресурсів, співпрацю зацікавлених сторін та тристороннє партнерство.

Сучасне планування передбачає відхід від моделі індустріальної економіки, яка залишалася національним ідеалом протягом останніх п’ятдесяти років. Незалежно від обраного напрямку, серед розвинених громад зростає увага до методів планування, здатних спрямовувати розвиток громадянства у руслі сучасних світових тенденцій.

Планування розвитку громад поступово зміщується у бік таких пріоритетів, як забезпечення стійкості, формування довгострокового стратегічного бачення, розвиток партнерства, гнучкість процедур планування та розробки комплексних програм підтримки підприємництва, а також стимулювання модернізації через активну участь громади. У сучасних умовах глобалізації ключовими характеристиками планування стають технологічні інновації, модернізація робочих місць і змісту праці, а також виникнення внутрішніх локальних економічних рушійних сил, що базуються на конкуренції місцевих факторних умов, інформації, творчості та знаннях.

Нажаль, місцеві органи влади в Україні, сьогодні, стикаються зі складним комплексом проблем, серед яких економічний спад, нерозвинена інфраструктура, низький рівень безпеки, бідність, безробіття [2, с. 83], соціальна та територіальна нерівність, втрата самоповаги, дефіцит водних ресурсів, забруднення, деградація ґрунтів, забруднення повітря, незадовільна система утилізації твердих, небезпечних і токсичних відходів, а також обмежений доступ до безпечних джерел енергії. Більшість цих проблем взаємопов’язані, що підкреслює необхідність застосування інтегрованого підходу до місцевого розвитку [4, с.7 87] та обов’язковість розробки планів із пріоритетом економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

Отже, розвиток економіки громади повинен відбуватися не будь-якою ціною, а плануватися з урахуванням усіх складових сталого розвитку. У цьому контексті стратегії визначаються як сплановані дії, спрямовані на досягнення економічних цілей міста або регіону, що ґрунтуються на об’єктивних можливостях конкретної території.

Список використаних джерел

1. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

2. Курепін В.М., Іваненко В.С. Корінні причини міграції та використання їх у сфері розвитку сільських районів країни. Проблематика і перспективи сталого розвитку України в аспекті синергії інтеграції економіки, бізнесу та HR-інжинірингу : матеріали ІІІ всеукраїнської наукової конференції студентів та молоді (м. Хмельницький, 15 травня 2025р.). Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 81-84. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22281.

3. Сухорукова А., Житняковська А. Трансформація управлінських та економічних систем в умовах емерджентної економіки: проблеми, імперативи та вектори розвитку. Проблематика і перспективи сталого розвитку України в аспекті синергії інтеграції економіки, бізнесу та HR-інжинірингу : матеріали ІІІ всеукраїнської наукової конференції студентів та молоді (м. Хмельницький, 15 травня 2025 р.). Хмельницький : ХНУ 2025. С. 452-454. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22288.

4. Сухорукова А. Л., Циганкова Є. О. Надання адміністративних послуг населенню в умовах воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 786-788. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22548.

УДК 352.07:332.1

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ОСНОВА КОМПЛЕКСНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES AS THE BASIS OF THE COMPREHENSIVE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Мерзлікіна Марія Олександрівна, здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна
Merzlikina Maria Oleksandrivna, student, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
merzlikinammo@gmail.com Orcid ID: 0009-0003-9100-265X
Шишпанова Наталія Олександрівна, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна
Shyshpanova Natalia Oleksandrivna, Associate Professor, Department of Public Management and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
shishpanova@mnau.edu.ua ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8347-5682

Сучасні процеси децентралізації в Україні істотно трансформували роль органів місцевого самоврядування, підсиливши їх відповідальність за соціально-економічний розвиток територій та якість життя населення. У нових реаліях висока інституційна спроможність передбачає наявність професійного управлінського апарату, ефективних інструментів стратегічного планування, прозорих процедур ухвалення рішень, раціонального використання ресурсів та партнерських механізмів взаємодії.У науковій літературі проблема інституційної спроможності розглядається через призму децентралізації, мультирівневого врядування та економічного благополуччя. Зокрема, Малишівський Т. та Стефанін В. [1, с. 38] визначають, що інституційна спроможність органів місцевого самоврядування є ключовою складовою інвестиційної привабливості громад, яка дозволяє ефективно формувати й використовувати внутрішні та зовнішні ресурси для забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку територій. З погляду Ясенчук Р. [2, с. 199], інституційна спроможність територіальних громад в умовах зовнішніх загроз є здатністю органів

місцевого самоврядування ефективно протидіяти дестабілізуючим факторам, гарантуючи безпеку населення та безперервність надання важливих послуг шляхом мобілізації ресурсів і адаптації управлінських механізмів до кризових ситуацій. Проте сучасні умови вимагають більш ретельного підходу до визначення ролі інституційної спроможності ОМС не лише фрагментарно, а й в контексті всестороннього, комплексного розвитку громад, що зумовлює необхідність дослідження інституційної спроможності органів місцевого самоврядування як основи комплексного розвитку територіальних громад.

Інституційа спроможність органів місцевого самоврядування – це сукупність ресурсів, а також навичок їх ефективного використання для якісного надання публічних послуг і виконання владних повноважень. У свою чергу, комплексний розвиток територіальних громад – це збалансований, системний процес змін, спрямований на одночасне покращення всіх складових розвитку територій. Доцільно розглядати основні складові системи комплексного розвитку громад через «Тріаду сталого розвитку», опубліковану Стокгольмським центром вивчення життєдіяльності суспільства [3], де враховуються три взаємопов'язані напрями розвитку – економічний, соціальний та екологічний. В контексті даної моделі інституційна спроможність ОМС виступає регулятором, який сприяє взаємодії між цими сферами. В економічному вимірі ОМС мають безпосереднє завдання створювати бізнес-клімат, залучати інвестиції, управляти комунальною власністю тощо. В соціальній площині інституційно спроможні ОМС мають гарантувати інклюзивність, доступність та високу якість публічних послуг. В екологічному вимірі на них покладається обов’язок впроваджувати енергоефективні технології, системи управління відходами та забезпечувати раціональне природокористування на локальному рівні. Ключовими функціями для забезпечення комплексного розвитку з боку ОМС, які одночасно гарантують їх інституційну спроможність є стратегічне

планування та прогнозування, управління місцевими фінансами та комунальним майном, впровадження інновацій у надання публічних послуг, а також забезпечення підзвітності перед громадою. У комплексі вони формують дієву систему управління, здатну підтримувати довгостроковий розвиток території.

Таким чином, інституційна спроможність ОМС є їх здатністю об'єднувати кадрові, фінансові та управлінські ресурси задля забезпечення балансу «Тріади сталого розвитку». Саме вона є тією критичною умовою, що дає громадам шанс трасформувати стратегічне планування на реальне зміцнення економіки, соціальної сталості та екологічної безпеки територій. Відтак саме рівень інституційної спроможності визначає, наскільки ефективно громада може реалізовувати свої стратегічні пріоритети та досягати збалансованого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Малишівський Т., Стефанін В. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій як ключова складова інвестиційної привабливості громад. Наукові перспективи. 2020. URL: https://eprints.kname.edu.ua/60609/1/PMB_2021-38-42.pdf.

2. Yasenchuk R. V. Institutional capacity of territorial communities in the conditions of external threats. Law and public administration. 2021. № 4. P. 199–206. DOI: https://doi.org/10.32782/pdu.2021.4.28

3. Teslenok I., Pavlishyna N., Zhelezniak Y. Sustainable development strategy: conceptual basis. Economic scope. 2025. № 196. P. 111–116. DOI: https://doi.org/10.30838/ep.196.111-116

УДК 321.01:355.01

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ІНСТИТУЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
DECENTRALIZATION AS A FACTOR OF INSTITUTIONAL STABILITY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MARTIAL STATE

Олійник Т. Г., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємств
e-mail: oliinyktg@mnau.edu.ua ORCID: 0000-0002-5803-2596
Мартинюк В. П., аспірант спеціальності С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)»
e-mail: vmartiniuk@ukr.net ORCID: 0009-0000-6765-5253
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Oliinyk Tetiana, PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor Department of Enterprise Economics,
Martyniuk Vladyslav, PhD student majoring
in C1 “Economics and International Economic Relations (by specialisation)”
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Реформа децентралізації, розпочата в Україні у 2014 р., стала фундаментом для формування нової моделі публічного управління, зорієнтованої на посилення ролі територіальних громад, їх фінансової автономії та підзвітності перед громадянами [2]. Повномасштабна збройна агресія рф 2022 року суттєво трансформувала середовище функціонування місцевого самоврядування, поставивши перед ним безпрецедентні виклики. Саме тому актуальним є дослідження ролі децентралізації як чинника інституційної стійкості місцевої влади в умовах воєнного стану.

Попри досягнення децентралізованої реформи, зокрема формування спроможних територіальних громад і впровадження принципу субсидіарності, залишалися проблеми чіткого розмежування повноважень між рівнями влади, фінансової самодостатності та кадрового забезпечення [1]. Повномасштабна війна радикально змінила умови управління, поставивши перед органами місцевого самоврядування завдання забезпечення обороноздатності, гуманітарної підтримки населення, збереження критичної інфраструктури та соціальної стабільності.

В умовах воєнного стану децентралізована модель управління довела свою ефективність. Завдяки раніше створеним громадам та їхнім

повноваженням забезпечено оперативну мобілізацію ресурсів, формування місцевих рад оборони, координацію дій з військовими адміністраціями.

Органи місцевого самоврядування стали ключовими акторами кризового менеджменту, виконуючи оборонні, соціальні, гуманітарні та економічні функції. Указом Президента України від 24 лютого 2022 р. створено 24 обласні військові адміністрації, що забезпечило централізовану координацію дій і водночас зберегло автономію місцевих структур. Законодавчі зміни дозволили врегулювати взаємодію між військовими адміністраціями та ОМС, а також закріпили можливість делегування повноважень у разі неможливості функціонування місцевих рад [3, 4].

Важливим аспектом стало забезпечення життєздатності громад: організація евакуації населення, розміщення внутрішньо переміщених осіб, надання соціальних і гуманітарних послуг [1]. Місцеві органи влади стали координаторами міждержавної допомоги, активно співпрацюючи з міжнародними партнерами у питаннях відновлення інфраструктури, енергозбереження та соціальної підтримки.

Завдяки фінансовій децентралізації громади отримали можливість самостійно переглядати бюджети, перенаправляти кошти на першочергові потреби — оборону, медицину, соціальну підтримку. Разом із тим, втрата податкових надходжень через окупацію окремих територій посилила залежність місцевих бюджетів від державних і міжнародних ресурсів, що актуалізувало питання прозорості та підзвітності використання коштів[2].

Таким чином, реформа децентралізації стала стратегічною основою інституційної стійкості місцевого самоврядування в умовах війни. Саме автономність і фінансова гнучкість громад забезпечили збереження функціональності місцевої влади, ефективну координацію дій із державними структурами та високий рівень самоорганізації населення. Подальший розвиток децентралізованих процесів має бути спрямований на посилення фінансової спроможності громад, удосконалення правового регулювання взаємодії військових адміністрацій і місцевих рад, а також на підвищення

управлінської культури як ключового чинника післявоєнного відновлення держави.

Список використаних джерел

1. Припхан І.І., Щур Р.І. Економічні та конституційно-правові аспекти публічного управління територіальними громадами в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки*. 2023. 2(19), С. 280-288. URL: https://doi.org/10.15330/apred.2.19.280-288

2. Пивоварчук Т.С. Природа децентралізації у публічному управлінні: теоретичні проблеми. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування.* 2023. № 10. URL: *https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-10-02-10*

3. Про затвердження Порядку фінансового забезпечення діяльності військових 63 адміністрацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2022 № 397. URL: https://zakon.rada.gov.ua

4. Про утворення військових адміністрацій: Указ Президента України від 24.02.2022 №68/2022. URL: https://www.president.gov.ua/documents/682022-41405 (дата звернення: 20.05.2025 р.).

УДК 352:172.2

ПРОБЛЕМА ЕТИКИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

THE PROBLEM OF ETHICS OF A CIVIL SERVANT IN LOCAL GOVERNMENT BODIES

Панчук Анна Олександрівна
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Panchuk Anna Oleksandrivna
higher education student, specialty 073 "Management"
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

У сучасному державному управлінні, рівень прозорості та ефективності державних органів стає ключовим фактором довіри громадян, дотримання

високих стандартів етичної поведінки державними службовцями набуває надзвичайного значення. Етика державних службовців поєднує формальні нормативні вимоги, моральні принципи та практичну доброчесність, що забезпечує ефективне прийняття рішень та зміцнює довіру громадськості до державних інституцій. Державні службовці, які дотримуються етичних стандартів, сприяють розвитку професійної культури, знижують корупційні ризики та покращують якість державних послуг.

Питання етичної відповідності є особливо актуальним перед обличчям сучасних викликів, коли політичний тиск, високі очікування суспільства ставлять державних службовців перед складними моральними та професійними дилемами. В умовах воєнного стану, моральний образ українського державного службовця набуває особливого значення як символ стійкості, відповідальності та підтримки суспільства.

В Україні етичні норми поведінки для державних службовців закріплені у законодавстві, зокрема в Законі України «Про державну службу» та в розділі VI Закону України «Про запобігання корупції». Ці правила визначають, що службовець повинен діяти виключно в інтересах держави та суспільства, утримуватися від будь-яких впливів приватних інтересів на службові рішення та не розголошувати конфіденційну інформацію, яка стала йому відома під час виконання службових обов’язків. Державні службовці зобов’язані дотримуватися політичної нейтральності, неупереджено ставитися до всіх громадян незалежно від їхніх поглядів та не виконувати незаконних рішень чи доручень, навіть якщо вони надходять від керівництва. За порушення правил етичної поведінки передбачено дисциплінарну відповідальність відповідно до законодавства [1]. Актуальність дотримання етичних норм у державній службі активно досліджується як українськими, так і міжнародними науковцями. Так, Т. В. Лєнь у своїй праці *«Етичні стандарти морального образу державного службовця»* підкреслює, що етика державного службовця включає не лише формальні правила, а й внутрішню моральну свідомість та професійну культуру посадової особи, що

впливає на її поведінку та прийняття рішень у складних ситуаціях [2]. Пані Банті Ядав у роботі «*Етика в державному управлінні: Чому важлива доброчесність?»* наголошує на тому, що етика і доброчесність у публічному адмініструванні є фундаментальними для ефективного управління та розвитку демократичного суспільства. Етичні принципи, такі як чесність, прозорість та відповідальність, формують основу поведінки посадових осіб і впливають на рівень довіри громадян до влади [3].

Не применшуючи важливості існуючих наукових досліджень з етики державних службовців, у даній роботі маємо на меті дослідити роль етичних стандартів у сучасному державному управлінні – як основи прозорості, ефективності та довіри громадян до державних інституцій. Особлива увага приділяється аналізу впливу етичної поведінки державних службовців у складних політичних та військових умовах, де вони виступають гарантами справедливого прийняття рішень, підзвітності та дотримання верховенства права. Метою також є визначити ключові принципи етики державних службовців та дослідити перспективи розвитку професійної доброчесності як інструменту підвищення ефективності державної служби та зміцнення суспільної довіри.

Термін етика державного службовця – це система норм поведінки, порядок дій і правил, взаємин і принципів у державно-службових відносинах, що являють собою сукупність найбільш придатних, глибоко усвідомлених і конкретизованих, які належать даному суспільству і є нормами загальнолюдської моралі.

Етична поведінка державних службовців також виконує освітню та формувальну функцію, подаючи приклад молодим фахівцям, сприяючи розвитку професійної культури та пропагуючи норми доброчесності в державній сфері. Державні службовці, які дотримуються етичних стандартів, демонструють відповідальність, професіоналізм та патріотизм, що позитивно впливає на загальний моральний клімат на державній службі та в громадянському суспільстві.

Отже, етичні стандарти для державних службовців слугують універсальним інструментом для зміцнення державності, підтримки довіри громадян та підвищення якості державних послуг. Дотримання цих стандартів забезпечує прозоре, ефективне та справедливе управління, сприяє професійній культурі державної служби та підтримує соціальну стабільність, що є ключовим фактором розвитку демократичного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Етика державного службовця як засіб запобігання і протидії корупції та невід'ємна складова службової діяльності URL: https://dn.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/820214.html

2. Лєнь. Т. В. Етичні стандарти морального образу державного службовця. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування,* (6), 23-30. URL: https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.6.3

1. Ядав. Б. Етика в державному управлінні: чому важлива доброчесність? *ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕНЬ Міжнародний журнал мультидисциплінарних досліджень* , *9* (1), 282–286. URL: https://rrjournals.com/index.php/rrijm/article/view/1429

УДК 352:35.08

РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL GOVERNMENT BODIES IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION AND EUROPEAN INTEGRATION OF UKRAINE

Сімак Сергій Васильович,
професор, доктор наук з державного управління,
професор кафедри публічного управління, туризму
та готельно-ресторанної справи навчально-наукового
інституту управління, економіки та природокористування
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
адреса електронної пошти: simak.serhii@tnu.edu.ua
ідентифікатор ORCID: 0000-0003-1251-7288
Sergii Simak,
Doctor of Science in Public Administration, professor, professor of the department of Public Administration and Economy of the Educational and Research Institute of Management, Economy and Ecology of the V. I. Vernadsky Taurida National

Розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування є одним із ключових напрямів модернізації системи публічного управління України. Успішна реалізація реформи децентралізації, розпочатої у 2014 році, вимагає не лише передачі повноважень і ресурсів на місця, а й формування здатності місцевих органів влади ефективно реалізовувати ці повноваження, забезпечуючи якісне управління територіальними громадами. Сучасні процеси інтеграції України до Європейського Союзу визначають необхідність впровадження європейських стандартів управління, таких як принципи субсидіарності, відкритості, відповідальності та участі громадян [1, с. 11].

Інституційна спроможність місцевого самоврядування включає сукупність організаційних, кадрових, фінансових, нормативних і комунікативних ресурсів, необхідних для ефективного виконання функцій органів влади. Це поняття охоплює не лише інституційну структуру, а й здатність органів місцевого самоврядування до стратегічного планування, ухвалення збалансованих рішень, формування партнерств і реалізації

проєктів розвитку. У цьому контексті центральною метою стає не лише розширення компетенцій громад, але й створення системи, здатної стабільно функціонувати навіть в умовах воєнних та соціально-економічних викликів [2, с. 8].

Реформа децентралізації надала громадам широкі можливості щодо управління місцевими фінансами, інфраструктурою, освітою, охороною здоров’я та соціальними послугами. Зростання власних доходів місцевих бюджетів, впровадження інструментів прямої участі громадян (місцеві ініціативи, бюджети участі, електронні консультації) створюють підґрунтя для розвитку демократії участі. Проте ефективність цих процесів значною мірою залежить від професійного рівня працівників органів місцевого самоврядування, їхньої здатності оперувати сучасними інструментами управління, аналізу даних і комунікацій [3, с. 12].

Важливим аспектом розвитку інституційної спроможності є кадровий потенціал органів місцевого самоврядування. У багатьох громадах спостерігається дефіцит фахівців з управління фінансами, інвестиціями, просторовим плануванням, а також недостатня підготовка в галузі комунікацій і цифрових технологій. Відповіддю на цей виклик стають програми професійного розвитку кадрів, що реалізуються у співпраці з міжнародними організаціями, вищими навчальними закладами та громадськими ініціативами. Наприклад, у межах U-LEAD проводяться тренінги з лідерства, управління змінами, стратегічного планування та цифрової трансформації громад [2, с. 13].

Не менш значущим напрямом є розвиток фінансової спроможності місцевих органів. Розширення дохідної бази громад через податок на доходи фізичних осіб, акцизи, місцеві збори, а також запровадження інструментів фінансової підтримки (субвенції, міжбюджетні трансферти, місцеві запозичення) створюють можливості для економічного зростання. Проте для сталості фінансової системи необхідна прозора політика фінансового контролю, аналітичне управління бюджетом і ефективне використання

коштів розвитку [1, с. 19]. Саме фінансова автономія стає основою відповідальності місцевої влади перед громадянами.

Цифрова трансформація управління громадами є ще одним чинником зміцнення інституційної спроможності. Використання інформаційних систем для управління документами, електронних сервісів «Дія», онлайн-бюджетів та платформ громадської участі дозволяє підвищити прозорість діяльності органів влади та доступність послуг. У контексті європейської інтеграції особливого значення набуває імплементація стандартів цифрового врядування (e-governance), розроблених ЄС, які забезпечують сумісність систем, захист даних і ефективну комунікацію між рівнями влади [3, с. 23].

Отже, розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування - це багатовимірний процес, який поєднує кадрову, фінансову, цифрову, правову та стратегічну складові. Він потребує цілісного підходу, орієнтованого на довгострокову стабільність і залучення громадян до управління. Європейський досвід підтверджує, що ефективне місцеве самоврядування є основою демократичної держави, а його спроможність визначає якість життя населення. Розбудова партнерських відносин між центральною владою та громадами, розвиток професійного потенціалу й впровадження інноваційних управлінських практик мають стати стратегічним пріоритетом державної політики України у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. UNDP. Local Governance Reform and Institutional Capacity Building in Eastern Europe. New York, 2023. URL: https://www.undp.org.

2. OECD. Decentralisation and Local Governance: Policy Lessons from European States. Paris, 2022. URL: https://www.oecd.org.

3. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Звіт про реалізацію реформи децентралізації. Київ, 2023. URL: https://www.minregion.gov.ua.

УДК 351.08:172.4

ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНА ЦІННІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

INTEGRITY AS A FUNDAMENTAL VALUE OF CIVIL SERVICE

Степанюк Ксенія,
Здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Stepanyuk Ksenia,
Higher education student, specialty 073 Management
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Наразі доброчесність стає все більше і більше значущою для громадян України. Її значення набуло важливості через прагнення України до євроінтеграції, де доброчесність вважається основоположною цінністю. Наслідки повномасштабного вторгнення також підкреслюють важливість доброчесності, адже в умовах воєнного стану кожен ресурс має велике значення, а також це призвело до об’єднання людей та готовності допомагати один одному, що спричинило формування високих моральних цінностей, адже щоб побороти зовнішнього ворога потрібно спочатку навести лад усередині держави. Доброчесність слугує поштовхом до чесності, справедливості, ефективної праці та розвитку у всіх його формах. В контексті державної служби, доброчесність означає формування довіри у громадян до державних інститутів та забезпечення ефективного виконання прийнятих рішень. Доброчесність значно впливає на прийняття рішень та виконання обов’язків державними службовцями. Це дозволяє підвищувати соціальну справедливість у суспільстві та сприяє розвитку держави. Державні службовці повинні підвищувати кваліфікацію своєї праці та дотримуватися принципу справедливості, чітких стандартів та цілей у виконанні своїх зобов’язань.

Доброчесність являє собою моральну якість людини, яка має високі етичні принципи, приймає справедливі та зважені рішення, та прагне діяти не задля власної вигоди, а задля розвитку суспільства та особистого

самовдосконалення. Найважливішими складовими доброчесності є чесність та прозорість, що передбачає відкрито діяти в ім’я правди без прихованих мотивів. Відповідно до Закону України «Про державну службу», доброчесність визначається як спрямованість дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень. Згідно з статтею 4 цього Закону, принципами державної служби є дотримання верховенства права, законності, професіоналізму, патріотизму, доброчесності, ефективності, політичної неупередженості, прозорості, стабільності та забезпечення рівного доступу до державної служби. [1].

Проте, доброчесність не може бути повсюду, вона стикається з численними викликами та проблемами. Найважливішим фактором, який руйнує доброчесне суспільство є корупція. Вона підриває доброчесність у державній службі і спокушає задовольнити в першу чергу свої інтереси, а не інтереси більшості. Крім того, корупція знижує ефективність праці, або показує, що така праця може бути здійснена лише за корумпованих дій. Як наслідок, держава втрачає потрібні ресурси для підвищення рівня життя, а також позитивний імідж серед інших держав світу. Також на доброчесність впливають і соціальні та економічні фактори.

Щоб не дозволяти корумпованим та недобросовісним державним службовцям просуватися вперед, потрібно контролювати їхні дії та вживати певні заходи покарання. Через це було створено різні механізми контролю та підзвітності.

На сьогоднішній день застосовують такі механізми:

- подача декларацій із зазначенням майна, доходів, витрат та зобов’язань фінансового характеру;
- заборона отримувати подарунки від своїх підлеглих;
- обмеження щодо суміщення та сумісництва;

- публічні службовці мають знати, що таке конфлікт інтересів, як запобігти його виникненню або врегулювати. [2].

Задля підвищення доброчесності використовують освіту та навчання з етики для державних службовців. Вищою школою публічного управління у партнерстві з Національним агентством з питань запобігання корупції у 2023 році розроблено програму «Роль керівника у побудові доброчесного середовища організації» для державних службовців, які займають посади категорії «А» в рамках реалізації Заходів з виконання Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки. За результатами навчання підвищено кваліфікацію – 67 державних службовців вищого корпусу державної служби за 2023 та 2024 рік. [3]

Таким чином, доброчесність є важливою складовою для підтримки стабільності та загального розвитку держави. Вона сприяє формуванню довіри громадян до державних інститутів та влади. Високий рівень доброчесності та певні заходи покарання корумпованих держслужбовців зменшують рівень корупції, адже корупційні практики підривають імідж країни та уповільнюють її економічний розвиток. Крім того, доброчесність сприяє рівному та справедливому ставленню до всіх верств населення держави, забезпечуючи їм однаковий доступ до ресурсів і можливостей. Високий рівень доброчесності мотивує громадян діяти чесно та прозоро, а також надихає на активну участь в суспільних процесах.

Список використаних джерел:

1. Офіційний портал Верховної Ради України. Закон України «Про державну службу». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3723-12,4050-17,889-19

2. Доброчесність як невід’ємна складова ефективної державної служби та запобіжник корупції. URL: https://dpss-ks.gov.ua/novini/%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D1%8F%D0%BA-

%D0%BD%D0%B5%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D0%B2

3. Підвищення доброчесності державних службовців України. URL: https://hs.gov.ua/pidvishhennya-dobrochesnosti-derzhavnih-sluzhbovcziv-ukrayini/

УДК 343.352:316.4

КОРУПЦІЯ ЯК СУСПІЛЬНЕ ЯВИЩЕ: ПРИРОДА, ФОРМИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Шаповалова Вікторія Андріївна,
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет

У сучасному світі проблеми політичної, соціальної та економічної природи стають пріоритетними. З- поміж яких особливе місце посідає явище корупції, яке має комплексний характер і здатне глибоко вкорінюватися в життя громадян та суттєво впливати на функціонування державних інститутів. Корупція спричиняє низку негативних наслідків, які охоплюють різні сфери суспільного життя: вона знижує результативність державного управління, порушує встановлені правові норми, обмежує темпи економічного розвитку та зменшує довіру населення до державних структур. З огляду на широкий спектр соціальних, політичних та економічних проблем, викликаних корупційними практиками, дослідження цього явища є надзвичайно важливим, не лише для розуміння механізму виникнення, але й для створення системи заходів, спрямованих на протидію корупційним проявам.

Корупція- зловживання посадовими повноваженнями з метою отримання особистої вигоди чи вигоди на користь інших осіб, а також пропозиція або фактичне надання такої вигоди з метою спонукання когось до порушення закону [1]. Природа цього явища проявляється у здатності впливати на поведінку людей, створювати несправедливі переваги окремим

суб'єктам та не дотримуватися встановлених правил і норм у різноманітних сферах діяльності.

Визначивши сутність та природу корупції важливо розглянути її конкретні прояви, адже вони відображають способи, якими це явище впливає на різні сфери суспільного життя та організації роботи приватних і державних інституцій.

Серед форм корупції найбільш поширеними є:

1. Хабарництво – отримання або вимагання посадовою особою незаконної вигоди, матеріальної чи не матеріальної, за виконання службових обов'язків, які вона мала б виконати незалежно від цього.

2. Зловживання впливом – використання посадовою особою свого службового впливу на користь третьої особи з метою отримання вигод.

3. Відкати – грошові виплати посадовцям за передачу державних контрактів або вигідних договорів, коли рішення про вибір виконавця роботи супроводжується особистою вигодою.

4. Розтрата - регулярне привласнення державних або громадських ресурсів службовцем через використання своїх повноважень для особистої вигоди.

5. Фаворитизм (блат) - непідконтрольне надання посад, пільг чи інших переваг родичам, комерційним партнерам , друзям незважаючи на їхні професійні якості та компетенції.

6. Непотизм(кумівство) – специфічна форма фаворитизму, яка полягає у наданні привілеїв особам, які пов'язані сімейними відносинами

7. Конфлікт інтересів - особа ,що виконує службові повноваження, ухвалює рішення не на користь держави чи установи , а з огляду на власні інтереси або інтереси зацікавлених осіб , виникає конфлікт інтересів[2].

Форми прояву корупції – хабарництво, зловживання впливом, відкати, розтрата, фаворитизм, непотизм і конфлікт інтересів- не лише порушують рівень довіри громадян до влади, а й формують нерівні умови для бізнесу і громадян, блокують ефективне використання наявних ресурсів та

пошкоджують ефективність управлінських процесів. Усі форми демонструють, що корупція спостерігається на різних рівнях і набуває прояву як у прямих так і в прихованих діях, таких як конфлікт інтересів , адже посадова особа спроможна приймати рішення , спираючись на приватні чи сімейні інтереси, без отримання при цьому безпосередньої користі . Таке корупційне явище небезпечне через те, що формує атмосферу безвідповідальності та потроює ризики зловживань на всіх рівнях.

Подолання цих явищ не забезпечується лише шляхом покарання, як ми звикли думати – потрібна узгоджена структура засобів протидії, що передбачає існування незалежних та ефективних установ, прозоре законодавство, неупереджена судова система, автономні засоби масової інформації, прояв громадянської ініціативи та зміцнення моральних і професійних стандартів державних службовців. В цьому контексті центральну роль відіграють спеціалізовані антикорупційні органи. Їх основне завдання полягає не тільки в швидкому реагуванні на конкретні випадки корупційних проявів, а й системно перешкоджати їх появі, шляхом створення прозорих процедур, контролю за виконання державними працівниками своїх посадових обов’язків, а також проведення просвітницької роботи серед населення [2].

Подібна невідповідність спостерігається і в інших країнах ЄС(Португалія, Греція, Хорватія, Словенія, Мальти та Кіпр), населення цих країн часто переоцінює поширеність корупції (90%) порівняно з реальними випадками. Це може вказувати на впив медіа, недостатню обізнаність громадян і поширення дезінформації. Загалом у 2024 році близько 68 % населення країн ЄС визнали корупцію широко поширеною [3]. Отже, корупція є складним явищем, що негативно впиває на політичну, економічну та соціальну сфери, знижуючи ефективність державного управління та довіру громадян до влади. ЇЇ форми – хабарництво, зловживання впливом, відкати, розтрата, фаворитизм і непотизм- демонструють різні механізми

зловживання владою, однак результативна робота антикорупційних органів є ключовою умовою для зменшення корупції.

Список використаних джерел:

1. Міністерство юстиції України. Терміни, визначені Законом України «Про запобігання корупції» / Сайт СІЕС. — Режим доступу: https://sies.gov.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi/antikorupcijni-povidomlennya-inspekciyi/termini-viznacheni-zakonom-ukrayini-pro-zapobigannya-korupciyi, дата звернення: 22.11.2025.

2. Шацький національний природний парк. Корупція та її види / Сайт ШНП. — Режим доступу: https://shnp.forest.gov.ua/koruptsiia-ta-ii-vydy/, дата звернення: 22.11.2025.

3. Національне агентство з питань запобігання корупції. Реальний корупційний досвід українців у понад чотири рази менший за оцінку поширеності корупції — результати дослідження / Сайт НАЗК. — Режим доступу: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/realnyy-koruptsiynyy-dosvid-ukraintsiv-u-ponad-chotyry-razy-menshyy-za-otsinku-poshyrenosti-koruptsii-rezultaty-doslidzhen/, дата звернення: 22.11.2025.

СЕКЦІЯ 2
ПРАВОВЕ, ОСВІТНЄ, НАУКОВЕ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

UDC: 351:352

LEGAL, EDUCATIONAL AND INFORMATIONAL SUPPORT FOR LOCAL COMMUNITY DEVELOPMENT: CASE STUDY OF CIVIC ENGAGEMENT AND INTEGRATION INITIATIVES IN OPOLE (POLAND)

ПРАВОВЕ, ОСВІТНЄ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРИКЛАД ІНІЦІАТИВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ АКТИВНОСТІ ТА ІНТЕГРАЦІЇ В МІСТІ ОПОЛЕ (ПОЛЬЩА)

Antonina Kalinichenko, dr hab, prof, Institute of Environmental Engineering and Biotechnology, Opole University, Kominka 6, Opole, 45-040, Poland
E-mail: akalinichenko@uni.opole.pl
ORCID: 0000-0001-7342-3803

The sustainable development of territorial communities is increasingly understood as a multidimensional process requiring coherent legal, educational and informational support systems. European public governance emphasises that strengthening community resilience depends not only on administrative structures but also on residents' access to knowledge, civic participation and effective cooperation between academic institutions, civil society organisations and local authorities. In this context, the city of Opole (Polland) presents a relevant case of a local environment in which community-oriented initiatives, educational activities and social integration programmes jointly contribute to local development priorities outlined in contemporary municipal strategies [1].

A central element of this model is the development of educational programmes that connect scientific knowledge with applied forms of civic engagement. At the University of Opole, academic courses related to spatial management, sustainable development, resource governance and environmental engineering expose students to real local issues and promote collaboration with municipal institutions. This approach aligns with broader European trends that

emphasise the importance of evidence-based public policies and participatory decision-making [3].

Non-formal and informal education plays an equally significant role. Public lectures, community workshops, urban walks and cultural meetings create accessible platforms for knowledge transfer. These initiatives strengthen the informational infrastructure of the local community by disseminating reliable content on environmental sustainability, urban history and local heritage. At the same time, they foster intergenerational engagement and create opportunities for interaction among seniors, young residents and newly arrived migrants. Such practices reflect recommendations formulated in analyses of local integration strategies in Poland [4].

Opole has also become an important centre for supporting Ukrainian residents and displaced persons following the escalation of the war. Local organisations implement numerous actions that promote inclusion, psychosocial support and cultural adaptation. These activities correspond to findings of international monitoring reports, which underline the central role of local communities in migrant integration processes [2]. Programmes conducted by local NGOs, including the Aviriana Association, provide opportunities for participation, reduce social isolation and promote psychological resilience through non-formal educational and cultural activities. They also contribute to strengthening accessibility of community life for people with diverse needs.

Strong academic and civic ties connect Opole with Ukrainian institutions, including Mykolaiv National Agrarian University. Joint activities—such as training initiatives, scientific exchange and expert cooperation—support the rebuilding of Ukrainian territorial communities and the strengthening of local governance capacities. These forms of collaboration are consistent with analyses by human rights and civil society organisations, which highlight the role of local-level partnerships in crisis response and integration support [5].

Information accessibility constitutes another essential dimension of effective community development. Transparent communication, digital

engagement tools and publicly available materials help build trust and foster civic participation. Ensuring access to clear information—particularly for vulnerable groups—supports inclusive governance processes and enhances the legitimacy of public institutions.

An analysis of the Opole model indicates that the integration of legal frameworks, educational resources and informational mechanisms creates favourable conditions for community resilience and long-term development. The combination of formal education, community-based learning, civic activism and intersectoral cooperation increases social cohesion and strengthens the cultural and informational capital of the community. This experience provides a valuable reference for other territorial communities seeking sustainable, inclusive and knowledge-based approaches to local development.

References:

1. Urząd Miasta Opola. Strategia Rozwoju Miasta Opola do 2030 roku. Opole, 2020. Available at: https://www.opole.pl/dla-mieszkanca/strategia-rozwoju-opola-do-2030-roku

2. UNHCR. Integracja uchodźców w Polsce. Raport. 2023. Available at: https://data.unhcr.org/ar/documents/download/103007

3. Fundacja im. Stefana Batorego. Narzędzia partycypacji lokalnej w Polsce w 2023 roku. Available at: https://www.batory.org.pl/publikacja/narzedzia-partycypacji-lokalnej-w-polsce-w-2023-roku/

4. Instytut Spraw Publicznych. Integracja przez działanie – aktywność społeczna migrantów i migrantek w Polsce. Available at: https://www.isp.org.pl/pl/aktualnosci/integracja-przez-dzialanie-aktywnosc-spoleczna-migrantow-i-migrantek-w-polsce

5. Helsińska Fundacja Praw Człowieka. Cudzoziemcy w Polsce. Available at: https://hfhr.pl/publikacje/cudzoziemcy-w-polsce

УДК 339.138:005.53:37.014(477)

МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ
MARKETING AND LOGISTICS APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET IN TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

Анікін Володимир Андрійович,
магістр Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
Anikin Volodymyr Andriyovych,
Master's student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine
volodymyr.anikin@udpu.edu.ua
Мельник Владислава Андріївна,
магістр Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
Melnyk Vladyslava Andriivna,
Master's student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine
vladyslava.melnyk@udpu.edu.ua

Сучасний розвиток ринку освітніх послуг в Україні відбувається в умовах децентралізації та зростання ролі територіальних громад у формуванні освітньої політики. Конкуренція між закладами освіти, зростання вимог споживачів та необхідність оптимізації витрат зумовлюють потребу у впровадженні маркетингово-логістичних підходів до управління освітньою діяльністю. Маркетинг дозволяє ефективно реагувати на запити здобувачів освіти і роботодавців, а логістика забезпечує раціональний розподіл ресурсів, у тому числі постачальницько-логістичних витрат. Синергія цих підходів сприяє підвищенню якості освітніх послуг, зміцненню конкурентоспроможності закладів освіти та розвитку людського потенціалу громад.

Трансформаційні процеси в Україні, зокрема децентралізація влади, сприяли посиленню ролі територіальних громад у формуванні та реалізації місцевої політики розвитку ринку освітніх послуг. В умовах підвищення конкуренції на ринку праці та швидких технологічних змін актуальним є

інтеграція маркетингових та логістичних інструментів в управління діяльністю закладів освіти для забезпечення ефективного розподілу ресурсів і відповідності освітнього продукту потребам споживачів. Сучасні маркетингові концепції дозволяють оцінювати попит на освітні послуги та адаптувати їх до вимог роботодавців і потенційних здобувачів освіти. Управління освітніми проєктами з використанням маркетингових підходів підвищує результативність їх реалізації, забезпечує інноваційність і конкурентоспроможність освітніх установ [1].

З позицій стратегічного маркетингового управління, освітня система повинна орієнтуватися на сталий розвиток, інноваційність та ефективне використання фінансових ресурсів, що особливо важливо для інноваційно-орієнтованих установ, у тому числі в громадах [3]. Логістичний підхід дає змогу раціонально управляти постачальницько-ресурсним забезпеченням освітнього процесу, оптимізувати витрати, зокрема й логістично-постачальницькі, що сприяє покращенню економічних показників функціонування закладів освіти.

Застосування принципів сталого розвитку та технологій Індустрії 5.0 посилює можливості управління освітніми системами, зокрема завдяки цифровізації логістичних процесів та підвищенню рівня адаптивності до зовнішніх змін [2]. Важливим є також моделювання процесів формування й ефективного використання фінансових ресурсів закладів освіти для забезпечення якості послуг та задоволення освітніх потреб громадян у територіальних громадах [4].

Оптимізація взаємодії між учасниками ринку освітніх послуг (закладами освіти, органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадськістю) на основі маркетингово-логістичного підходу сприяє підвищенню конкурентоспроможності громади, розвитку людського капіталу та економічного зростання на локальному рівні.

Запровадження маркетингово-логістичного підходу в управління ринком освітніх послуг дає можливість територіальним громадам формувати

збалансовану, економічно ефективну та клієнтоорієнтовану систему освіти. Такий підхід забезпечує оптимізацію ресурсів, зниження витрат, а також формування освітніх продуктів, які відповідають реальним потребам населення та ринку праці. У результаті громади отримують інструменти для сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та соціально-економічного зростання, що особливо важливо в умовах трансформації українського суспільства.

Список використаних джерел

1. Лутай Л., Пачева Н. Сучасні маркетингові тенденції управління проєктами. *Економічні горизонти*. 2023. Вип. 2 (24). С. 157–164. DOI : https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.288674

2. Marchenko, O., Guk, O., Borutska, Y., Pacheva, N., Zaichenko, V. Ensuring sustainable development of the enterprise during the transition to industry 5.0. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2023. Vol. 18, № 4. PP. 1149-1154. DOI : https://doi.org/10.18280/ijsdp.180418

3. Пачева Н. О., Подзігун С. М., Корнієнко Т.О. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю інноваційно-орієнтованих підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки.* 2023. № 8. DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9113

4. Chyrva O., Yashchuk T., Pacheva N., Berzhanir A., Berzhanir I. Modeling of the processes of formation and effective use of financial resources at higher education institutions. *Tem Journal*. 2020. Vol. 9. Issue 1. PP. 286–291. URL : http://www.temjournal.com/content/91/TEMJournalFebruary2020_286_291.pdf

УДК 352:35:37

СИСТЕМА ПРАВОВОГО, ОСВІТНЬОГО, НАУКОВОГО ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАД
SYSTEM OF LEGAL, EDUCATIONAL, SCIENTIFIC, AND INFORMATION SUPPORT FOR COMMUNITY DEVELOPMENT

Богашко Ірина Олександрівна,
здобувачка вищої освіти кафедри англійської філології,
Український державний університет імені Михайла Драгоманова,
Київ, Україна
23fif.i.bohashko@std.udu.edu.ua, https://orcid.org/0009-0004-9325-4970
Bohashko Iryna Oleksandrivna,
Higher Education Applicant of the Department of English Philology,
Mykhailo Drahomanov Ukrainian State University,
Kyiv, Ukraine
23fif.i.bohashko@std.udu.edu.ua, https://orcid.org/0009-0004-9325-4970

Розвиток громад потребує комплексного підходу, що включає правове регулювання, освітні програми, наукове підґрунтя та ефективну інформаційну політику. Ці складові визначають інституційну сталість громад, їхню конкурентоспроможність і спроможність формувати стратегії розвитку.

Правове регулювання місцевого самоврядування в Україні ґрунтується на Конституції України, Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» та спеціальних законах, спрямованих на проведення реформи децентралізації. Зокрема, Закон України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» створив правове підґрунтя для формування спроможних громад [2-4]. Водночас залишається низка нормативних прогалин, пов’язаних із регулюванням міжмуніципальної співпраці, просторового планування, адміністрування місцевих податків та цифрової взаємодії. Правове забезпечення виступає фундаментом управлінських процесів у громадах, однак потребує системного оновлення й адаптації до сучасних управлінських практик.

Освітня складова розвитку громад охоплює професійну підготовку посадових осіб, розвиток людського капіталу та забезпечення якісної освіти для населення. Постійне підвищення кваліфікації службовців є однією з

основних передумов ефективного місцевого управління. Освітня інфраструктура громади включає заклади загальної середньої освіти, професійно-технічні установи, центри освіти дорослих. Такі інституції формують конкурентні компетентності місцевого населення, що впливає на економічний розвиток, рівень зайнятості й інноваційність громади.

Важливою є також роль громадянської освіти, яка створює передумови для активної участі жителів у місцевому врядуванні та підвищує прозорість управлінських процесів. Наукове забезпечення включає використання даних досліджень, експертиз та аналітичних моделей для формування стратегічних рішень. Дослідження з регіонального розвитку та публічного управління свідчать, що науково обґрунтоване планування суттєво підвищує результативність місцевої політики [1]. Водночас науково-експертне забезпечення часто обмежене недостатнім фінансуванням або низьким рівнем інтеграції науки в управлінську практику на місцях.

Інформаційне забезпечення охоплює системи відкритих даних, цифрові сервіси, комунікаційні платформи та інструменти електронної демократії. Цифровізація місцевого самоврядування активно впроваджується через застосунки та платформи «Дія», GIS-карти комунального майна, електронні бюджети, онлайн-звернення громадян. Відкритість інформації сприяє формуванню довіри до органів місцевої влади та підвищує участь населення у прийнятті рішень. У цьому контексті особливо важливо забезпечити доступ громади до достовірних даних і розвиток цифрової грамотності населення.

Таблиця 1 - Ключові характеристики забезпечення розвитку територіальних громад

Компонент	Зміст забезпечення	Вплив на розвиток громади	Основні виклики
Правове	Конституційна та законодавча база, регламенти	Забезпечує легітимність і стабільність управління	Нормативні прогалини, складність імплементації
Освітнє	Підвищення кваліфікації, освіта дорослих, людський капітал	Професіоналізація управління, активізація населення	Нерівний доступ до освітніх ресурсів
Наукове	Аналітика, дослідження, експертиза	Обґрунтованість планування, інновації	Недостатня інтеграція науки в політику громади
Інформаційне	Цифрові сервіси, відкриті дані, е-комунікації	Прозорість, ефективність рішень	Цифрова нерівність, технічні обмеження

Правове, освітнє, наукове та інформаційне забезпечення становлять комплексну систему, що визначає спроможність територіальних громад ефективно виконувати свої функції та забезпечувати сталий розвиток. Удосконалення законодавства, модернізація освітніх програм, посилення взаємодії з науковими установами та розвиток цифрових сервісів є ключовими напрямами зміцнення місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Перспективи інноваційного розвитку освіти та науки на основі використання концепції «трикутника знань». *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки* : збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Ч. 2. Дубляни, 2020. С. 76–78. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/12900

2. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.

3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80

4. Про добровільне об’єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19

УДК 005.591.6:004.67:352

ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОЇ АНАЛІТИКИ

Гончаренко Ірина Василівна
доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки
Москаль Ілля Валерійович
аспірант
Миколаївський національний аграрний університет,
Україна

Цифровізація інтенсивно трансформує сферу послуг в Україні, змінюючи принципи організації сервісних процесів і створюючи нові вимоги до ефективності управління. Динаміка ринку послуг, зростання обсягів даних та підвищення конкуренції формують запит на сучасні інструменти інформаційної підтримки, які забезпечують швидке опрацювання інформації й доступ до аналітичних показників. У сучасних дослідженнях українських авторів наголошується, що цифрова аналітика стає ключовим інструментом підвищення якості сервісів та оптимізації управлінських рішень [1, с. 46; 5, с. 2].

Інформаційна підтримка управління послугами виступає комплексною системою збору, інтеграції й аналізу даних, що охоплює операційні, маркетингові та клієнтські процеси. На відміну від традиційних IT-рішень, цифрові аналітичні платформи забезпечують наскрізний погляд на цикл надання послуг, формують базу для data-driven management та дозволяють швидко реагувати на зміни поведінки споживачів. У роботах Г. Й. Островської та співавторів підкреслюється значення узгодженого функціонування інформаційних потоків як основи ефективного сервісного менеджменту [3, с. 257]. Дослідження О. Дюк та співавторів демонструє, що розвинена CRM-аналітика забезпечує цінний масив даних про взаємодію з клієнтами, що безпосередньо впливає на якість обслуговування [2, с. 3].

Сучасні інструменти цифрової аналітики є важливим елементом підвищення ефективності прийняття рішень у сфері послуг. BI-системи

дають можливість створювати інтерактивні панелі моніторингу, формувати прогнозні моделі попиту та проводити кластеризацію клієнтів. Як зазначає О.Я. Чернін, бізнес-аналітика підвищує прозорість операцій та сприяє раціоналізації ресурсів [5, с. 3].

Хмарні платформи формують єдиний простір зберігання даних, забезпечуючи мобільність і масштабованість сервісних систем. Ефективне використання хмарних технологій, Big Data та автоматизованих систем створює передумови для підвищення точності обробки інформації та швидкості управлінських рішень [4, с. 41-53]. Інтеграція CRM та ERP-рішень посилює здатність підприємств аналізувати клієнтську активність, визначати рівень лояльності та оцінювати ефективність сервісних процесів.

Цифровізація інтенсивно трансформує сферу послуг в Україні, змінюючи принципи організації сервісних процесів і створюючи нові вимоги до ефективності управління. Динаміка ринку послуг, зростання обсягів даних та підвищення конкуренції формують запит на сучасні інструменти інформаційної підтримки, які забезпечують швидке опрацювання інформації й доступ до аналітичних показників. Отже, цифрова аналітика стає ключовим інструментом підвищення якості сервісів та оптимізації управлінських рішень.

Інформаційна підтримка управління послугами виступає комплексною системою збору, інтеграції й аналізу даних, що охоплює операційні, маркетингові та клієнтські процеси. На відміну від традиційних IT-рішень, цифрові аналітичні платформи забезпечують наскрізний погляд на цикл надання послуг, формують базу для data-driven management та дозволяють швидко реагувати на зміни поведінки споживачів.

Подальше зростання ролі цифрової аналітики пов’язане з формуванням нормативної бази, яка регулюватиме процеси обробки, захисту і використання даних у сервісній сфері. Удосконалення вимог до інформаційних систем, визначення принципів сумісності та безпеки цифрових платформ створять умови для системного впровадження

аналітичних рішень. Важливим чинником є розвиток людського капіталу: здатність працівників інтерпретувати дані та застосовувати аналітичні інструменти безпосередньо впливатиме на конкурентоспроможність сервісних підприємств. Таким чином, цифрова аналітика стає основним ресурсом підвищення ефективності управління послугами. Вона інтегрує маркетингові, операційні та стратегічні процеси, забезпечуючи підприємствам гнучкість, адаптивність та здатність ухвалювати рішення на основі доказових даних. Розвиток BI-технологій, CRM-аналітики, хмарних сервісів і автоматизованих інструментів комунікації формує нову сервісну екосистему, де дані виступають ключовим активом.

Отже, у середньостроковій перспективі цифрова аналітика визначатиме темпи модернізації українського сервісного сектора. Ефективність її використання залежатиме від готовності підприємств розбудовувати інформаційну інфраструктуру, інвестувати у компетентності персоналу та впроваджувати єдині стандарти управління даними. Сервісні організації, здатні інтегрувати аналітичні інструменти у щоденну діяльність, отримують суттєву конкурентну перевагу, посилюючи якість обслуговування та підвищуючи стійкість бізнес-моделей у цифровій економіці.

Список використаних джерел

1. Бужимська К. О., Царук, І. М. Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. Економіка, управління та адміністрування. 2025. Вип. 1(111). С. 44–50. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-44-50.

2. Дюк, О., Даляк, Н., & Коневич, С. (2024). Digital-маркетинг на європейському ринку: виклики внаслідок війни в україні. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-136.

3. Островська Г.Й., Шерстюк Р.П., Ціх Г.В. Управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації підприємств. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації:

монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А, 2024. С. 254–275. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46517.

4. Potryvaieva, N., Dubinina, M., Cheban, Yu., Syrtseva, S., & Luhova, O. (2024). Digitalisation of accounting of agricultural enterprises: National and international experience. Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science, 28(4), 41-53. doi: 10.56407/bs.agrarian/4.2024.41..

5. Чернін О. Я. Вплив інструментів бізнес-аналітики на розвиток цифрової економіки України. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 72. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-40

УДК 338.439.6:551.583(477.7)

КООПЕРАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ПІВДЕННОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ ДО КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН

COOPERATION AS AN INSTRUMENT FOR THE ADAPTATION OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE SOUTHERN REGION OF UKRAINE TO CLIMATE CHANGE

Гончаренко Ірина Василівна,
д-р екон. наук, професор кафедри публічного управління
та адміністрування і міжнародної економіки
Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна
Honcharenko Iryna Vasylivna,
Doctor of Economics, Professor of the Department of
Public Administration and International Economics,
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
honcharenko@mnau.edu.ua
https://orcid.org/0000-0001-9670-9812
Шелінгер Уляна Павлівна,
здобувачка вищої освіти
другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету менеджменту
Миколаївський національний аграрний університет
Shelinher Uliana Pavlivna,
higher education student
of the second (master's) level of higher education of the faculty of management
of the Mykolaiv National Agrarian University
ubaglyuk12@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-5323-0876

Територія Південного регіону України протягом багатьох десятиліть залишається зоною ризикованого землеробства. Проте останніми роками

особливо гостро відчуваються кліматичні зміни: підвищення температур, тривалі посухи, різкі коливання умов навколишнього середовища, дефіцит вологи. Всі ці фактори безпосередньо впливають на стан ґрунтів та розвиток сільськогосподарських культур і, як наслідок, на врожайність цих культур. Фермери регіону наражаються на посиленні ризики сільськогосподарської діяльності та все частіше потерпають від великих втрат [1].

Саме тому пошуки технологій пом'якшення впливу цих факторів набули особливого значення та актуальності. У цьому контексті зростає значення сільськогосподарської кооперації у адаптації аграріїв Південного регіону України до умов зміни клімату. Кооперативи об'єднують фермерів, що дозволяє їм разом інвестувати в сучасні технології обробки ґрунту та зрошення, обмінюватися досвідом, зменшувати витрати, спільно користуватися новітньою технікою. Водночас діючі сільськогосподарські кооперативи стикаються з багатьма бар'єрами під час своєї діяльності: слабка інфраструктура, обмежений доступ до знань та ресурсів, вплив війни, організаційно-управлінські проблеми [2]. Саме це робить тему кооперації особливо актуальною для подальшого дослідження та розвитку практичних моделей підтримки фермерів.

Особливої уваги в контексті адаптації аграрного сектору до змін клімату потребує підтримка дрібних фермерських господарств, які через обмежений доступ до фінансових ресурсів не можуть самостійно впроваджувати інноваційні кліматично орієнтовані технології. Необхідна взаємовигідна співпраця між державними структурами та агробізнесом, а також розвивати кооперативні й кластерні ініціативи та сільськогосподарські підприємства, орієнтовані на впровадження заходів, що сприяють адаптації аграрного виробництва до умов кліматичних змін [3].

В Україні практика сільськогосподарської кооперації має тривалу історію, проте її потенціал не реалізовано в повній мірі, як це відбулося в розвинених країнах світу. Одним із перспективних напрямів розвитку є обслуговуючі кооперативи, які допомагають своїм учасникам у придбанні

палива, насіння, добрив, засобів захисту рослин, техніки та у доступі до кредитних ресурсів. Протягом останніх десятиліть кількість діючих обслуговуючих кооперативів зростає повільно, таблиця 1.

Таблиця 1 - Розподіл кількості сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у 2013-2019 рр. (Джерело: [2])

Області Південного регіону	2013р.		2015р.		2017р.		2019р.	
	Зареєстровані	Діючі	Зареєстровані	Діючі	Зареєстровані	Діючі	Зареєстровані	Діючі
Запорізька	19	6	21	6	22	6	23	10
Миколаївська	23	13	25	16	31	19	35	27
Одеська	41	20	40	18	45	22	53	25
Херсонська	66	30	52	40	59	35	62	39

Такі об’єднання фермерів відіграють провідну роль у кооперативному секторі США, Канади та Австралії. У країнах Європейського Союзу на обслуговуючі кооперативи припадає понад половину загального обороту аграрного кооперативного сектору, а до складу кооперативів входять більш ніж 80% сільськогосподарських виробників [4].

Сільськогосподарська кооперація виступає ефективним механізмом підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України. Вона дає можливість малим і середнім виробникам об’єднувати ресурси та зусилля для досягнення спільних цілей, таких як нарощування обсягів виробництва, підвищення якості продукції, оптимізація витрат та розширення ринків збуту. Крім того, кооперативна взаємодія допомагає зменшити негативний вплив кліматичних змін на господарства, забезпечуючи більш ефективне використання техніки, колективні інвестиції в інноваційні технології та впровадження практик, що підвищують стійкість агропроцесів до посух і нестабільних погодних умов [5].

Сільськогосподарська кооперація є одним із найперспективніших шляхів адаптації аграрного сектору Південного Степу України до кліматичних змін. Вона дозволяє фермерам ефективніше використовувати ресурси, впроваджувати інновації, зменшувати витрати та колективно протистояти наслідкам посух і деградації ґрунтів. Водночас на шляху до

створення ефективних кооперативів ще багато перешкод, тому ця тема залишається актуальною для подальшого дослідження та практичної підтримки фермерів. Кооперативи підсилюють економічну й кліматичну стійкість господарств, підтримують розвиток місцевих громад і створюють умови для сталого, довгострокового розвитку регіону.

Список використаних джерел:

1. Шевченко О. В., Балабух В. О. Вплив зміни клімату на природно-сільськогосподарське районування території України // Екологічні науки. 2024. № 5(56). С. 222–231.

2. Куцик П., Семів С., Куцик В., Полякова Ю., Шевчик Б. Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. Т. 1(48). С. 282–297.

3. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін : аналітична доповідь / В. М. Русан, Л. А. Жураковська, Я. А. Жаліло та ін. ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. 47 с. DOI: 10.53679/NISS-analytrep.2024.09.

4. Самойленко Т. Г. Кооперація в аграрному секторі як напрямок сталого розвитку сільської місцевості. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29 (68), № 3. С. 22–24.

5. Дяченко Н. П. Ефективні механізми регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору економіки України. Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання. 2024. С. 183–195.

УДК 004:37.018.43:316.422(477)

ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ГРОМАДЯН ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ
FORMATION OF DIGITAL LITERACY OF CITIZENS AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITY

Гоцуляк Катерина Іванівна,
к.п.н., викладач Івано-Франківського фахового
коледжу КНУ імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна
Candidate of Pedagogical Sciences,
Lecturer at the Ivano-Frankivsk Professional College
of the Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
kateryna.hotsuliak@pnu.edu.ua
ORCID ID 0000-0001-5413-0482
Стамбульська Тетяна Ігорівна,
к.п.н., викладач Івано-Франківського фахового
коледжу КНУ імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна
Candidate of Pedagogical Sciences,
Lecturer at the Ivano-Frankivsk Professional College
of the Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
tetyana.stambulska@pnu.edu.ua
ORCID ID 0000-0002-9904-8324

У XXI столітті цифровізація стала однією з головних тенденцій суспільного розвитку. Україна активно рухається шляхом цифрової трансформації, що охоплює державне управління, освіту, медицину, економіку та комунікаційну сферу. У цьому процесі важливу роль відіграють територіальні громади, адже саме вони є найближчим до людини рівнем публічної влади. Одним із визначальних чинників ефективного розвитку громади стає цифрова грамотність громадян. Вона забезпечує можливість повноцінної участі у суспільному житті, реалізації прав через електронні сервіси, розвитку підприємництва та підвищення якості життя населення [2].

Згідно з Концепцією розвитку цифрових компетентностей громадян України (затвердженою розпорядженням Кабінету Міністрів України №167-р від 3 березня 2021 року), цифрова грамотність є необхідною умовою

економічної конкурентоспроможності держави й важливим елементом національної безпеки.

Сталий розвиток громади передбачає баланс між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною відповідальністю. Усі ці аспекти сьогодні тісно пов’язані з цифровими технологіями [1].

Розвиток цифрової грамотності громадян сприяє підвищенню ефективності місцевого самоврядування завдяки впровадженню електронного врядування, відкритих даних, онлайн-опитувань і консультацій з громадськістю; стимулює економічну активність населення, відкриваючи можливості для дистанційної роботи, електронної комерції, стартапів і фрілансу; забезпечує інклюзивність освіти, даючи рівний доступ до знань людям із віддалених сіл, людям з інвалідністю або тим, хто не має змоги навчатися очно; формує свідоме громадянство, адже поінформований мешканець активніше бере участь у розвитку громади, відстежує діяльність влади та контролює використання ресурсів.

Освітня система - ключовий інструмент розвитку цифрових компетентностей населення. На рівні громади важливо розвивати формальну освіту — оновлення навчальних програм у школах і коледжах відповідно до сучасних цифрових стандартів; неформальну освіту — курси, тренінги, вебінари для педагогів, державних службовців, підприємців і громадян похилого віку; інформальне навчання — заохочення самостійного освоєння цифрових навичок через національні платформи, такі як «Дія. Цифрова освіта» [3].

Успішне формування цифрової грамотності можливе лише за умови тісної співпраці між місцевою владою, закладами освіти, ІТ-компаніями та громадськими організаціями. Такі приклади вже існують в Україні:

- у Вінницькій області створено «Хаби цифрової освіти», де проводяться безкоштовні курси для жителів громад;

- Чернігівська громада запровадила цифрову платформу «Е-громада» для електронного документообігу та обговорення місцевих ініціатив;
- у Львівській ОТГ активно впроваджується навчання цифровій безпеці школярів через програми «Безпечний інтернет».

Такі ініціативи демонструють, що цифровізація громади - це не лише технічний процес, а й соціальний феномен, що змінює освіту та управління.

Попри значні досягнення, існують проблеми, які гальмують процес цифрової трансформації на рівні громад: цифрова нерівність між сільськими та міськими територіями; недостатня кваліфікація педагогів та службовців у сфері ІКТ; низький рівень доступу до швидкісного інтернету у віддалених районах; загрози інформаційній безпеці та поширення дезінформації.

Формування цифрової грамотності громадян є не лише інструментом підвищення ефективності місцевого управління, а й стратегічним чинником сталого розвитку громади. Громади, що інвестують у цифрову освіту, отримують конкурентні переваги — залучають інвестиції, створюють нові робочі місця, забезпечують прозорість і довіру між владою та мешканцями. Цифрова грамотність стає запорукою демократичної участі, соціальної інтеграції й інноваційного розвитку України в цілому.

Список використаних джерел

1. Концепція розвитку цифрових компетентностей громадян України. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. — Київ: КМУ, 2021.

2. Морзе Н. В., Кочарян А. Б. Цифрова компетентність сучасного вчителя: критерії та рівні сформованості. // *Інформаційні технології і засоби навчання.* — 2019. — Т. 72, № 4. — С. 273–285.

3. Національна платформа «Дія. Цифрова освіта». — Режим доступу: https://osvita.diia.gov.ua

УДК 502.131.1:352

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

SPECIFICS OF IMPLEMENTING THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

Колєдіна Катерина Олександрівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту в інформаційних технологіях Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна
Koliedina Kateryna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of Department of management in information technologies, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine
koliedinakateryna@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3928-8684
Тарабаса Сніжана Ярославівна, студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна
Tarabasa Snizhana, Student of Public Administration and Management, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, Ukraine
E-mail: tarnoveckas@gmail.com

Сталий розвиток є ключовою концепцією сучасного публічного управління, що передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей у розвитку територіальних громад України. У контексті децентралізації саме громади стали центральним суб’єктом прийняття рішень щодо управління ресурсами, формування місцевої політики та забезпечення життєстійкості територій. Проблематика реалізації принципів сталого розвитку є актуальною, оскільки потребує ефективного нормативного забезпечення, інституційної спроможності та дотримання міжнародних стандартів.

Питанню дослідження та реалізації принципів сталого розвитку територіальних громад присвячено багато робіт вітчизняних науковців, серед яких варто відзначити: Бліщук К.М., Готра В.В., Крайник О.М., Лещух І.В., Патинська М.М., Пітюлич М.М., Попадинець Н.М., Чубарь О.Г. та інші. Проте, незважаючи на значний науковий доробок, питання вивчення

особливостей реалізації принципів сталого розвитку територіальних громад в Україні потребує подальших досліджень, що й обумовило вибір теми.

Поняття «сталий розвиток територіальних громад» визначається змістом окремих його складових: «сталий» (у значеннях «незмінний», «безперервний», «тривалий») та «розвиток» (процес переходу чогось з одного стану в інший, досконаліший). Отже, під сталим розвитком територіальних громад можна розуміти безперервний та тривалий процес кількісних й якісних змін у задоволенні потреб територіальних громад [1, с. 32-33].

Правова база реалізації сталого розвитку в громадах включає Конституцію України, Закон «Про місцеве самоврядування», Закон «Про стратегічну екологічну оцінку», Закон «Про управління відходами», Закон «Про енергетичну ефективність», а також локальні нормативні акти громад: стратегії розвитку, плани просторового планування, місцеві програми охорони довкілля та соціально-економічного розвитку. Впровадження принципів сталого розвитку відбувається через правові механізми стратегічного планування, екологічної експертизи, громадської участі, міжмуніципального співробітництва та використання інструментів публічної політики. Важливо, що громади застосовують практику прозорих бюджетів, електронної демократії, регуляторної оцінки впливу, що підсилює відкритість управлінських процесів та відповідальність органів місцевого самоврядування.

Основними компонентами сталого розвитку територіальної громади є:

– Економічна стійкість: громада повинна має розвинену економіку, що базується на різноманітних галузях та джерелах доходів, що забезпечує її стійке фінансове забезпечення;

– Соціальна інклюзія: стале зростання якості життя всіх мешканців громади, забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та інших соціальних послуг;

– Екологічна збалансованість: збереження та охорона навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів та впровадження екологічно чистих технологій;

– Інфраструктурний розвиток: наявність якісної та доступної інфраструктури, такої як дороги, комунікації, водопостачання та інші комунальні послуги;

– Ефективне управління: наявність прозорих та ефективних механізмів управління та прийняття рішень, що забезпечують розвиток громади відповідно до її потреб та потенціалу [2, с. 104-107].

Разом з тим, на практиці громади стикаються з такими проблемами, як недостатність фінансових ресурсів, дефіцит фахових кадрів, нерозвинутість механізмів громадської участі, низький рівень екологічної культури та відсутність якісної місцевої аналітики.

Таким чином, для забезпечення реального втілення принципів сталого розвитку необхідне подальше посилення правових інструментів, удосконалення стратегічних документів громад, розвиток партнерств із бізнесом і міжнародними організаціями, стимулювання зеленої економіки та цифрової трансформації. Комплексне застосування економіко-правових механізмів створює основу для підвищення стійкості громад та формування довготривалих моделей розвитку, орієнтованих на людину та безпечне середовище.

Список використаних джерел:

1. Патинська М.М. Формування категорії "сталий розвиток територіальних громад" в умовах євроінтеграційної перспективи. *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14-15 березня 2019 р.). Київ, 2019. С. 32-33.

2. Бліщук К.М. Сталий розвиток територіальних громад в контексті децентралізаційних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. С.104-107.

УДК 342.95:355.1

АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ВОЄННИЙ СТАН
ADMINISTRATIVE LAW AND MARTIAL STATE

Мощук Петро Олександрович
здобувач вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Moschuk Petro Oleksandrovych
higher education student, specialty 281 "Public Management and Administration"
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Запровадження воєнного стану в Україні стало серйозним випробуванням для всієї системи публічного управління, а також для адміністративного права як окремої галузі. Правові інструменти, які в мирний час забезпечували передбачуваність і стабільність у роботі органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, в умовах війни потребували швидкої адаптації. Особливий правовий режим передбачає, що держава повинна оперативно приймати рішення, забезпечувати обороноздатність і водночас не допустити необґрунтованого обмеження прав і свобод громадян. Адміністративне право визначає порядок діяльності публічної адміністрації, формує межі її повноважень і створює правові механізми, які дозволяють органам влади діяти в надзвичайних обставинах. Тому дослідження адміністративно-правових аспектів воєнного стану є актуальним, адже ефективність цих механізмів впливає не лише на якість управлінських рішень, а й на гарантування прав людини в умовах підвищеної загрози.

Попри воєнний стан, місцеве самоврядування продовжує бути складовою конституційного ладу України. Проте його діяльність зазнає суттєвих змін: з’являються додаткові адміністративні механізми, а військові адміністрації отримують розширені повноваження, що впливає на баланс між місцевою демократією та централізованим управлінням. Як зазначає Ю. Ключковський [1], у таких умовах важливо забезпечити поєднання оперативності прийняття рішень і збереження елементів місцевої

підзвітності. Централізація дозволяє ефективно координувати дії органів влади та мобілізувати ресурси, але водночас створює ризики надмірної концентрації влади. Саме тому адміністративне право має виконувати роль механізму стримувань і противаг, що допомагають запобігти зловживанням і забезпечити прозорість дій органів публічної влади.

У період воєнного стану органи виконавчої влади та місцевого самоврядування отримують розширені повноваження, пов’язані з мобілізацією людських і матеріальних ресурсів, підтриманням громадського порядку та реалізацією заходів оборонного характеру. Військові адміністрації стають ключовими суб’єктами управління, оскільки вони забезпечують швидке реагування на загрози та координують дії між різними рівнями влади. Як зазначають Р. Калюжний і Л. Шапенко [2], такі повноваження потребують гнучкого адміністративно-правового регулювання, щоб управлінські рішення приймалися швидко, але при цьому не порушували основні права громадян. Законодавство має своєчасно реагувати на нові виклики, врегульовуючи кадрові питання, організацію публічної служби та процедури прийняття рішень.

В умовах воєнного стану суттєво трансформується і система адміністративної відповідальності. Поширеними стають спеціальні склади правопорушень: порушення комендантської години, невиконання мобілізаційних обов’язків, поширення інформації, що може зашкодити обороноздатності держави, та інші дії, які впливають на безпеку суспільства. Л. Кисіль у своїй роботі [4] підкреслює, що розширення сфери адміністративної відповідальності вимагає вдосконалення механізмів контролю, які мають бути ефективними, оперативними та водночас пропорційними. Важливо, щоб адміністративні стягнення застосовувалися строго в межах законодавства, з можливістю оскарження рішень, адже це є однією з ключових гарантій захисту прав людини.

Особливу увагу в умовах воєнного стану необхідно приділяти забезпеченню прав і свобод громадян. А. Крусян [3] зазначає, що надмірні

або необґрунтовані обмеження можуть призвести до зловживань, підриву довіри до органів влади та порушення принципів демократії. Адміністративне право має не лише регулювати діяльність органів влади, але й виступати інструментом захисту, закріплюючи чіткі процедури контролю і підзвітності. У надзвичайних умовах важливо зберігати баланс між забезпеченням державної безпеки та захистом основних прав людини, що є одним із ключових викликів для сучасної системи публічного управління.

Серед основних проблем функціонування адміністративного права у воєнний час можна визначити: недостатню узгодженість між загальним адміністративним законодавством і спеціальними актами, що застосовуються в умовах надзвичайного стану; ризики надмірного обмеження прав громадян; потребу підвищення прозорості та підзвітності органів влади; а також необхідність гармонізації правового регулювання з європейськими стандартами. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, що включає модернізацію законодавства, посилення механізмів контролю, розвиток інституцій громадського нагляду та постійний аналіз адміністративних процедур.

Отже, адміністративне право в умовах воєнного стану виконує подвійне завдання: забезпечує ефективне функціонування органів влади і водночас захищає права та свободи громадян. Війна створює додаткові виклики, що потребують постійного вдосконалення адміністративно-правових механізмів, підвищення прозорості ухвалення рішень і зміцнення підзвітності влади. Подальший розвиток адміністративного законодавства має бути спрямований на створення дієвих інструментів управління та гарантування прав людини навіть у надзвичайних умовах.

Список використаних джерел:

1. Ключковський Ю. Б. Правове регулювання місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Право України. 2024. № 6. С. 61–76. http://nbuv.gov.ua/UJRN/prukr_2024_6_6

2. Адміністративне право та адміністративний процес в умовах воєнного стану і Євроатлантичної інтеграції України / Р. А. Калюжний, Л. О. Шапенко // Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. - 2024. - № 1. - С. 229-230. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnau_2024_1_34

3. Конституційно-правовий статус та обмеження прав і свобод людини і громадянина в умовах воєнного стану в Україні / А. Р. Крусян // Альманах права. - 2022. - Вип. 13. - С. 93-97. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ap_2022_13_16

4. Режим воєнного стану в Україні: адміністративно-правові аспекти / Л. Є. Кисіль // Альманах права. - 2022. - Вип. 13. - С. 222-230. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ap_2022_13_38

УДК 352:37:001

ОСВІТНЯ ТА НАУКОВА ПІДТРИМКА ЯК ОСНОВА МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC SUPPORT AS THE BASIS FOR MODERNIZATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Оскома Олена Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та фінансів, Український державний університет науки і технологій, ННІ Український державний хіміко-технологічний університет, м. Дніпро, Україна
Olena Volodymyrivna Oskoma, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Finance, Ukrainian State University of Science and Technology, Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnipro, Ukraine
Olena.oskoma@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-1429-2070

Розвиток територіальних громад у сучасних умовах неможливий без належного освітнього та наукового забезпечення, яке формує основу людського капіталу та визначає конкурентні переваги регіону. Освіта відіграє фундаментальну роль у соціально-економічному зростанні, адже вона створює передумови для підготовки кваліфікованих кадрів, сприяє підвищенню рівня зайнятості населення та забезпечує адаптацію громад до динамічних викликів економіки. Наукові дослідження, у свою чергу,

дозволяють обґрунтовувати управлінські рішення та впроваджувати інновації, що забезпечують сталий розвиток громад у довгостроковій перспективі.

Система освіти в територіальних громадах має відповідати сучасним вимогам ефективності, доступності й гнучкості. Це означає необхідність модернізації освітньої інфраструктури, оновлення змісту навчальних програм, упровадження цифрових технологій і створення сприятливих умов для розвитку компетентностей учнів та дорослого населення. Особливої ваги набуває формування можливостей для неперервного навчання, що дає змогу громадянам успішно перекваліфіковуватися, засновувати власний бізнес і підвищувати свою професійну мобільність.

Важливим аспектом розвитку територіальних громад є партнерство між органами місцевого самоврядування, закладами освіти та науковими установами. Таке співробітництво дає змогу реалізовувати проєкти, спрямовані на вдосконалення місцевої інфраструктури, розвиток підприємництва, цифровізацію адміністративних послуг, впровадження екологічних програм і підвищення інвестиційної привабливості територій. Науковий супровід процесів планування, моніторингу та оцінювання ефективності таких ініціатив дозволяє громадам ухвалювати обґрунтовані рішення, мінімізувати ризики та формувати стратегії розвитку на основі даних.

Окрему увагу слід приділити підготовці молоді та стимулюванню її участі у проєктній діяльності громади. Створення умов для розвитку дослідницьких компетентностей, участі у наукових гуртках, стартап-інкубаторах і волонтерських ініціативах сприяє формуванню активної громадянської позиції та розвитку лідерських якостей. Це дозволяє зберегти молодіжний потенціал на місцевому рівні та зменшити міграційні тенденції.

Цифровізація є ще одним критично важливим напрямом сучасного розвитку громад. Запровадження електронних сервісів, систем управління ресурсами та цифрових платформ можливе лише за умови високого рівня

цифрової компетентності посадових осіб і населення. У цьому контексті освітні програми і тренінги з цифрової грамотності стають важливим інструментом підвищення ефективності місцевого врядування та зміцнення довіри між громадою й органами влади.

Інноваційний розвиток територіальних громад вимагає також модернізації освітніх процесів відповідно до потреб сучасного ринку праці. Упровадження STEM-освіти, розвиток професійно-технічної освіти, поглиблена співпраця зі сферою ІТ та промисловими підприємствами дозволяють забезпечити громади кваліфікованими спеціалістами та створити основу для економічного зростання. Кадрове забезпечення стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності територій, тому громади мають інвестувати в розвиток шкіл, ліцеїв, професійних центрів і партнерських програм з університетами.

Узагальнюючи, слід зазначити, що освітнє та наукове забезпечення є не просто складовими розвитку територіальних громад, а їх стратегічним ресурсом. Високий рівень освіти населення, наявність наукової підтримки управлінських рішень та впровадження інновацій формують основу економічної стабільності, сприяють підвищенню якості життя та створюють сприятливе середовище для соціального згуртування та місцевих ініціатив. Таким чином, інвестиції в освіту й науку є одним із найефективніших механізмів забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Трансформація моделей управління освітою в територіальних громадах: стан, проблеми, перспективи : колективна монографія / за заг. ред. Н. Л. Клясен, Т. О. Пушкарьової. – Київ : ТОВ НВП «Росток А. В. Т.», 2022. – 428 с.

2. Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України: методичний посібник із збіркою кращих практик / А. Кавунець, А. Ланова, О. Гуменна, О. Черній, Р. Шарлея,

Л. Грегуркова, Л. Одор, Л. Лакатош, Ш. Кьолеш, Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка № 1 (339), Ч. I, 2021. Вінниця: ТОВ «Твори», 2018. 120 с.

УДК 004.93:008

ЗАСТОСУВАННЯ АЛГОРИТМІВ КЛАСИФІКАЦІЇ АУДІОКОНТЕНТУ ДЛЯ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

APPLICATION OF AUDIO CONTENT CLASSIFICATION ALGORITHMS FOR THE DEVELOPMENT OF THE CULTURAL ENVIRONMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Пархоменко Олександр Юрійович
кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Parkhomenko Oleksandr
Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics, Computer Science and Information Technology, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
e-mail: alex777par@gmail.com,
orcid.org/0000-0002-7940-7414
Богатєнкова Олександра Євгенівна
асистент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Bohatienkova Oleksandra
Assistant Professor of the Department of Economic Cybernetics, Computer Science and Information Technology, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
e-mail: oleksandra.bohatienkova@mnau.edu.ua,
https://orcid.org/0009-0003-0214-0680

Звуковий ландшафт територіальних громад є важливим елементом культурної спадщини та комунікаційного середовища. Проте його дослідження здебільшого спирається на суб'єктивні оцінки, що ускладнює системний моніторинг та інтеграцію акустичних даних у культурні, освітні й управлінські практики. Саундскейп громади – це комплекс звуків природного, соціального, культурного та техногенного походження. Подібно до підходів, описаних у роботах [1; 3], для українських громад такими акустичними маркерами можуть бути церковні дзвони, звуки ринків,

локальні музичні інструменти, традиційні пісні, сільськогосподарська техніка, транспортна інфраструктура. Сучасні методи глибинного навчання для акустичного аналізу, що систематизовані у [2], забезпечують можливість автоматичного опрацювання великих масивів аудіоданих. Це створює перспективи для фіксації культурної спадщини, створення цифрових звукових мап, моніторингу змін у звуковому середовищі та розробки культурно-освітніх сервісів.

Метою дослідження є огляд підходів до класифікації аудіоконтенту територіальних громад шляхом застосування методів глибинного навчання, а також демонстрація його ефективності на основі експериментального моделювання.

Для експериментів використано публічний набір UrbanSound8K [1], що містить понад 8 тис. аудіофрагментів тривалістю до 4 секунд. Попередня обробка включала генерацію мел-спектрограм, нормалізацію, сегментацію та аугментацію (time-stretch, pitch-shift). Для класифікації застосовано три моделі: базову CNN (3 згорткові шари), ResNet18 із transfer learning, MobileNetV3-Small як оптимізовану для мобільних пристроїв архітектуру. Оцінювання здійснювалося за метриками accuracy, precision, recall, F1-score.

Результати показали, що ResNet18 продемонструвала найвищу якість класифікації з F1-score 0,88, проте потребувала більше обчислювальних ресурсів. MobileNetV3-Small виявилася оптимальною для мобільних додатків громад завдяки поєднанню швидкодії та F1-score 0,82. Базова CNN досягла F1-score 0,75, але мала нижчу стійкість до шумів. Таким чином, навіть за умов обмеженого навчального набору моделі демонструють потенціал для практичного використання у громадах, що узгоджується з висновками попередніх досліджень з акустичної класифікації [2].

Обмеження дослідження полягають у використанні не локальних, а загальних міських аудіоданих, що лише частково відображають специфіку українських громад. Крім того, моделі можуть втрачати точність у

середовищах із сильним шумовим фоном або при недостатній представленості окремих культурних звукових класів.

Під час збору аудіоданих у публічних просторах громадам необхідно враховувати вимоги законодавства щодо захисту персональних даних, зокрема можливість ідентифікації голосу. Доцільним є отримання згоди учасників під час запису подій та забезпечення мінімізації персонально-впізнаваних фрагментів у архівних акустичних матеріалах.

Застосування алгоритмів класифікації аудіоконтенту відкриває значні можливості для збереження та розвитку культурного середовища територіальних громад. Запропонований pipeline може стати методологічною основою для створення локальних акустичних архівів, цифрових саундскейп-мап та освітніх платформ. Подальші дослідження мають бути спрямовані на автоматизацію анотування, розробку моделей для рідкісних культурних звуків, а також створення національних стандартів для збереження акустичної спадщини.

Список використаних джерел

1. Salamon J., Jacoby C., Bello J. P. A Dataset and Taxonomy for Urban Sound Research. MM '14: 2014 ACM Multimedia Conference, Orlando Florida USA. New York, NY, USA, 2014. URL: https://doi.org/10.1145/2647868.2655045 (дата звернення: 24.11.2025).

2. Abeßer J. A Review of Deep Learning Based Methods for Acoustic Scene Classification. Applied Sciences. 2020. Vol. 10, no. 6. P. 2020. URL: https://doi.org/10.3390/app10062020 (дата звернення: 24.11.2025).

3. Pietroni E. Mapping the Soundscape in Communicative Forms for Cultural Heritage: Between Realism and Symbolism. Heritage. 2021. Vol. 4, no. 4. P. 4495–4523. URL: https://doi.org/10.3390/heritage4040248 (дата звернення: 24.11.2025).

УДК 343.352:37

ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ У СФЕРІ ОСВІТИ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ
PREVENTION OF CORRUPTION IN THE SPHERE OF EDUCATION: CHALLENGES AND WAYS TO OVERCOME

Рижик Маргарита Дмитрівна,
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет
Ryzhyk Margarita Dmytrivna,
higher education student, specialty 073 Management
Mykolaiv National Agrarian University

Наразі корупція у сфері освіти постає однією з найгостріших та найактуальніших проблем сьогодення. Освіта повинна ґрунтуватися на принципах рівних можливостей для усіх учнів та студентів, однак саме ця сфера найчастіше стає вразливою до корупційних проявів – від неофіційних “внесків” та непрозорих оцінок до системного зловживання посадовим становищем. Корупція в освіті негативно впливає на студентів: вона створює відчуття несправедливості, демотивує до навчання та формує хибні цінності, коли успіх визначається не знаннями, а “зв’язками” чи хабарями. Загалом такі практики підривають довіру до освітніх інституцій, погіршують якість освіти та сприяють формуванню толерантності до корупції в суспільстві. Тому запобігання корупції є важливим для забезпечення прозорості, рівних шансів та формування справжньої цінності знань у майбутніх поколінь.

Корупція охоплює дії або бездіяльність посадових осіб, спрямовані на отримання неправомірної вигоди для себе або інших, а також надання чи обіцянку такої вигоди з метою схилити когось до протиправного використання службових повноважень [1]. Вона проявляється по різному:

1. Хабарництво під час вступу та іспитів. Одним із найпоширеніших проявів корупції є вимагання або пропонування хабарів за успішне складання іспитів, отримання вищої оцінки чи забезпечення пріоритетного зарахування. У таких випадках результат навчання або вступної кампанії визначається не реальними знаннями, а домовленостями чи фінансовими винагородами, що знецінює сам принцип чесної конкуренції.

2. Непрозоре та упереджене оцінювання. Часто освітні заклади стикаються з відсутність чітких критеріїв оцінювання, що відкриває можливості маніпуляцій. Студенти можуть отримувати високі бали не завдяки підготовці, а через особисті зв'язки, подарунки або інші форми неналежного впливу. Така практика підриває довіру до викладача й загалом до системи оцінювання.

3. Неофіційні внески й фінансові побори. Поширеною проблемою є збір "добровільно-примусових" коштів на ремонт класу, канцтовари чи інші потреби закладу. Хоча такі платежі формально не є обов'язковими, на практиці вони створюють нерівні умови: ті, хто відмовляється або не має змоги платити, часто стикаються з тиском або упередженим ставленням.

4. Зловживання адміністративними повноваженнями. Адміністрація закладів освіти іноді використовує свої повноваження у власних інтересах: призначає на посади близьких чи лояльних осіб, ухвалює непрозорі рішення щодо стипендій, грантів чи пільг, створює штучні перепони для окремих студентів. Це формує атмосферу несправедливості та нерівності у доступі до можливостей.

5. Приватні уроки та додаткові заняття. Викладачі можуть пропонувати платні додаткові заняття, натякаючи, що без них студент не зможе успішно скласти дисципліну. У такій ситуації приватні уроки стають способом впливу на оцінку, а не допомогою для глибшого розуміння матеріалу, що ставить у нерівне становище тих, хто не може дозволити собі додаткові витрати [2, с.77].

Попри різноманітність корупційних проявів у навчальних закладах, їх формування не обмежується лише внутрішніми проблемами системи навчання. Корупція в цій сфері є наслідком ширших процесів, що відбуваються у суспільстві та державі, і ґрунтується на поєднанні політичних, економічних, управлінських, правових, ідеологічних та морально-психологічних чинників [3].

Поширення корупції в освіті має серйозні наслідки для якості підготовки фахівців і розвитку суспільства. Воно призводить до появи кадрів, які не володіють необхідними компетенціями, знижує ефективність роботи у ключових сферах — від медицини до державного управління. У довгостроковій перспективі це гальмує розвиток людського капіталу, обмежує конкурентоспроможність країни та створює системні перешкоди для прогресу.

Цифровізація освітньої галузі в Україні виступає потужним інструментом протидії корупції, знижуючи бюрократичне навантаження та мінімізуючи людський фактор у ключових процесах. Наприклад, у липні 2023 року МОН підключило першу освітню інформаційну систему (ОІС) до Автоматизованого інформаційного комплексу освітнього менеджменту (АІКОМ), що дозволяє подавати документи та вести електронне діловодство без необхідності дублювання даних чи заповнення паперових форм [4]. До АІКОМ підключено низку популярних в Україні освітніх платформ — серед них «Всеосвіта» та «Нові знання», які використовуються багатьма школами для ведення цифрових журналів і систем дистанційного навчання [5]. Інтеграція цих ОІС дозволяє централізовано збирати інформацію про успішність учнів, відвідуваність, оцінки і навчальні активності. Завдяки цьому вирішується проблема “ручного” вводу даних і зменшується ризик корупційних маніпуляцій: вся інформація зберігається в захищеній базі і доступна для перегляду як адміністраціям шкіл, так і органам освіти.

Отже, корупція в освітній сфері не просто шкодить окремим людям – вона гальмує розвиток цілої країни. Викорінювати її необхідно рішуче, адже чесна, прозора та справедлива система навчання формує справжніх професіоналів, здатних відповідально діяти у будь-якій сфері життя. Боротьба з корупцією в освітніх закладах – інвестиція у майбутнє, яка гарантує розвиток людського потенціалу, зміцнення державних інституцій і

підвищення довіри громадян. Кожен крок у напрямку прозорості та рівності відкриває шлях до сильнішої, справедливішої та процвітаючої країни.

Список використаних джерел

1. Державна інспекція енергетичного нагляду України. Терміни, визначені Законом України «Про запобігання корупції» https://sies.gov.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi/antikorupcijni-povidomlennya-inspekciyi/termini-viznacheni-zakonom-ukrayini-pro-zapobigannya-korupciyi

2. Прояви корупції в системі освіти: запобігання та протидія: навч.-мет. посіб. – 2-ге вид., перероб. та доп. / К.А. Бабенко, Н.Г. Діденко, М.В. Кондрашова, С.Ж. Лазаренко, О.Г. Хрімлі, Н.І. Яковець. – К. : «МП Леся», 2016. – 236 с. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/711057/1/%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%AF%D0%92%D0%98%20%D0%9A%D0%9E%D0%A0%D0%A3%D0%9F%D0%A6%D0%86%D0%87%20%D0%92%20%D0%A1%D0%98%D0%A1%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%86%20%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%98_%20%D0%97%D0%90%D0%9F%D0%9E%D0%91%D0%86%D0%93%D0%90%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%A2%D0%90%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A2%D0%98%D0%94%D0%86%D0%AF.pdf

3. Шостий апеляційний адміністративний суд. Корупція в системі вищої освіти: сутність, причини та наслідки. https://6aas.gov.ua/ua/proekty/articles/b/560-koruptsiya-v-sistemi-vishchoji-osviti-sutnist-prichini-ta-naslidki.html

4. Цифровізація освіти: першу освітню інформаційну систему під’єднали до АІКОМ. https://mon.gov.ua/news/tsifrovizatsiya-osviti-pershu-osvitnyu-informatsiynu-sistemu-pidednali-do-aikom

5. АІКОМ поповнила нова освітня інформаційна система «Всеосвіта». https://mon.gov.ua/news/aikom-popovnyla-nova-osvitnia-informatsiina-systema-vseosvita

УДК 004.056:004.8:004.912

ЗАСТОСУВАННЯ АЛГОРИТМІВ КЛАСИФІКАЦІЇ ТЕКСТІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ БЕЗПЕКИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ГРОМАДАХ

APPLICATION OF TEXT CLASSIFICATION ALGORITHMS TO IMPROVE THE SECURITY OF ELECTRONIC COMMUNICATION IN COMMUNITIES

Тищенко Світлана Іванівна
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій, Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
Tishchenko Svitlana
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics, Computer Science and Information Technology, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
email: tyschenko@mnau.edu.ua,
orcid.org/0000-0001-7881-8740
Ємельянов Святослав Ігорович
доктор філософії (фізика та астрономія),
старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій, Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна
Yemelianov Sviatoslav
PhD (Physics and Astronomy), Senior Lecturer of the Department of Economic Cybernetics, Computer Science and Information Technology
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
email: sviatoslavem@mnau.edu.ua,
https://orcid.org/0009-0005-9106-5209

Інтенсифікація цифровізації публічних сервісів в умовах розвитку територіальних громад супроводжується значними ризиками в сфері кібербезпеки. Електронна комунікація, будучи невід'ємною складовою такого функціонування, стає основним каналом для кібератак. Згідно з даними Anti-Phishing Working Group, лише у другому кварталі 2023 року було зареєстровано понад 1,28 мільйона фішингових атак, причому 82% випадків розповсюдження шкідливого програмного забезпечення починається саме з фішингових повідомлень [1].

Метою роботи є дослідження потенціалу сучасних алгоритмів класифікації текстів на основі глибокого навчання для підвищення безпеки електронної комунікації в територіальних громадах. Основним завданням визначено аналіз ефективності таких алгоритмів для виявлення фішингу, спаму та соціальної інженерії, а також розробку концепції їх впровадження в комунікаційну інфраструктуру громад.

Сучасні підходи до виявлення шкідливих повідомлень базуються на використанні згорткових нейронних мереж (CNN), рекурентних нейронних мереж з довгою короткостроковою пам'яттю (LSTM) та їхніх модифікацій. Дослідження показують, що комбінована архітектура одновимірної CNN з двонаправленим блоком GRU (Bi-GRU) досягає точності класифікації 99,68% при виявленні фішингових повідомлень [1]. Ключовою перевагою підходів на основі глибокого навчання є здатність виявляти нові типи атак, аналізуючи контекстні особливості тексту, на відміну від традиційних методів (чорні списки, сигнатурний аналіз), які неефективні проти складних фішингових атак [2].

Окрім того, сучасні моделі можна адаптувати для виявлення не лише фішингових атак, але й спаму, соціальної інженерії та інших форм шкідливих повідомлень. Використання техніки TF-IDF у поєднанні з класифікатором Naive Bayes забезпечує точність виявлення спаму на рівні 96,2% [3].

Ефективна система захисту електронної комунікації громад може базуватися на поетапній обробці повідомлень із використанням алгоритмів різної складності. На початковому рівні доцільним є застосування малоресурсних моделей для швидкого відсіювання очевидно шкідливих або нерелевантних повідомлень. Подальший аналіз потенційно небезпечних текстів може здійснюватися за допомогою глибоких нейронних мереж, здатних виявляти складні структурні та контекстні ознаки фішингових атак. Для глибинного розуміння семантики та мовних особливостей перспективним є використання архітектур типу transformer, що забезпечують високу точність у задачах класифікації текстів. Такий багаторівневий підхід

дозволяє досягти балансу між точністю, швидкодією та обчислювальними витратами [1, 3].

Результати дослідження підтверджують, що застосування алгоритмів класифікації текстів на основі глибокого навчання є перспективним напрямком підвищення безпеки електронної комунікації в територіальних громадах. Ключові виклики для українських громад включають брак розмічених даних українською мовою та обмеженість ресурсів. Для підвищення кіберстійкості рекомендовано створення спільних пулів даних громадами, використання трансферного навчання на базі попередньо навчених мовних моделей, поетапне впровадження з пріоритетом найкритичніших комунікаційних каналів. Це дозволить ефективно протидіяти загрозам навіть в умовах обмежених бюджетів. Подальший розвиток цього напрямку має включати створення репрезентативних наборів даних українською мовою та дослідження пояснюваності моделей для забезпечення довіри користувачів до автоматизованих систем захисту.

Список використаних джерел

1. Advancing Phishing Email Detection: A Comparative Study of Deep Learning Models / N. Altwaijry et al. Sensors. 2024. Vol. 24, no. 7. P. 2077. URL: https://doi.org/10.3390/s24072077 (дата звернення: 24.11.2025).

2. A Systematic Review on Deep-Learning-Based Phishing Email Detection / K. Thakur et al. Electronics. 2023. Vol. 12, no. 21. P. 4545. URL: https://doi.org/10.3390/electronics12214545 (дата звернення: 24.11.2025).

3. Leveraging Large Language Models for Cybersecurity: Enhancing SMS Spam Detection with Robust and Context-Aware Text Classification. arXiv preprint. 2025. arXiv:2502.11014v1. Available at: https://arxiv.org/abs/2502.11014

УДК 378.4:352

УНІВЕРСИТЕТ-ГРОМАДА: СУЧАСНІ ФОРМАТИ СПІВПРАЦІ ТА ЇХНЄ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ
UNIVERSITY-COMMUNITY: MODERN FORMATS OF COOPERATION AND THEIR IMPORTANCE FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIES

Шваюк Юліана Олегівна, студентка Миколаївського національного аграрного університету, м. Миколаїв, Україна
Shvaiuk Yuliana, student of Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Становлення потужного місцевого самоврядування є одним із ключових факторів розвитку країни. У межах подальших децентралізаційних процесів важливу роль відіграє модернізація підходів до взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами [1, с. 7].

Основною функцією університетів завжди було й залишається навчання, тобто накопичення та передавання знань новим поколінням. Друга важлива місія полягає у наукових дослідженнях та створенні інноваційних рішень. Третя ж місія університету — це служіння суспільству, що передбачає співпрацю з громадами, органами влади різних рівнів, бізнесом, громадськими організаціями та активістами поза межами навчального процесу й науки. Форми такої взаємодії можуть бути різноманітними: спільні соціальні, культурні та економічні ініціативи, експертні консультації, аналітичний супровід, участь у плануванні розвитку територій тощо. Це закономірно, адже університети є частиною місцевого середовища, у якому працюють, і тому несуть спільну з громадою соціальну відповідальність. Як свідчить досвід, роль третьої місії університетів особливо зростає в кризових умовах, де саме координація та співпраця стають вирішальними чинниками для розв'язання проблем [3].

Повномасштабна війна росії проти України поставила громади перед численними невідкладними викликами – потребою відновлювати зруйноване, стабілізувати економіку, знаходити ресурси та надавати психологічну підтримку. Одночасно війна глибоко вплинула на освітню систему, ставлячи питання про нове розуміння місії університетів та

значення вищої освіти в кризових реаліях. Це створює передумови для спільних дій та партнерських ініціатив, де взаємодопомога стає ключем до розв'язання спільних проблем.

На основі аналізу потреб громади університет може спільно з місцевою спільнотою окреслити ключові напрями діяльності для їх задоволення. Така взаємодія приносить подвійну користь: громада отримує практичні рішення та ресурси, тоді як студенти набувають досвіду застосування теоретичних знань у реальних умовах, формуючи громадянську компетентність і соціальну відповідальність. Це не тільки поглиблює партнерство з місцевими спільнотами, а й надає студентам чітке розуміння цінності освіти, особливо в періоди історичних випробувань [2].

Участь у таких партнерських ініціативах сприяє також професійному зростанню викладачів, оскільки вони здобувають нові компетентності та практичний досвід. Крім того, співпраця підсилює наукові дослідження, сприяє встановленню ефективних контактів із роботодавцями та створює для ЗВО додаткові можливості: отримання нових знань про особливості роботи з громадами, оновлення й розширення освітніх програм, розвиток власних послуг і підвищення конкурентоспроможності як усередині країни, так і на зовнішньому ринку [1, с. 18].

Спільна робота закладів вищої освіти та територіальних громад дає змогу ефективніше залучати молодь і кваліфікованих спеціалістів до процесів відновлення, формуючи підґрунтя для тривалого розвитку країни. Для громад таке партнерство відкриває доступ до ключових знань і навичок, що зміцнюють їхню спроможність, підвищують рівень стійкості та забезпечують можливість самостійно розвиватися у майбутньому [2].

Список використаних джерел:

1. Кравченко О., Васиньова Н., Хриков Є. Взаємодія закладів вищої освіти з територіальними громадами. 2023. 126 с.

2. Партнерство для відбудови: чому університети та громади потребують одне одного. URL: https://servu.ucu.edu.ua/blog/partnerstvo-dlya-

vidbudovy-chomu-universytety-ta-gromady-potrebuyut-odne-odnogo/ (дата звернення: 21.11.2025).

3. Третя МІСІЯ університетів: як виші та громади співпрацюють задля відновлення України. URL: https://life.pravda.com.ua/projects/navchayemo-i-zrostayemo/tretya-misiya-306507/ (дата звернення: 21.11.2025)

УДК 352.07:659.4

ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ
PUBLIC RELATIONS AS A TOOL FOR FORMING A POSITIVE IMAGE OF A TERRITORIAL COMMUNITY

Шишпанова Наталія Олександрівна, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна
Shyshpanova Natalia Oleksandrivna, Associate Professor, Department of Public Management and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
shishpanova@mnau.edu.ua ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8347-5682
Сич Аліна Олександрівна, здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Sych Alina Oleksandrivna, student, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
alinasyc71@gmail.com ORCID: 0009-0008-5256-295X

В умовах децентралізації та цифровізації суспільства питання формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування набуває стратегічного значення. Ефективні зв'язки з громадськістю (PR) виступають не лише інструментом інформування, а й механізмом забезпечення легітимності влади, підвищення довіри населення та залучення громадян до управління. Особливо актуальним це є для сільських територіальних громад, де комунікація безпосередньо впливає на соціальну стабільність та інвестиційну привабливість території. Метою роботи є аналіз ролі комунікаційної діяльності у формуванні іміджу органів влади на прикладі Радсадівської сільської територіальної громади.

Сутність PR у публічному управлінні полягає у створенні системи двосторонньої комунікації. Сучасна модель взаємодії влади та громади має базуватися на принципах відкритості, оперативності та інклюзивності [2]. Аналіз діяльності Радсадівської СТГ станом на 2025 рік демонструє перехід від одностороннього інформування до діалогових форм взаємодії. Громада активно використовує комбінацію традиційних (зустрічі, інформаційні стенди) та цифрових інструментів (соціальні мережі, вебсайт, е-петиції).

Дослідження показало, що ключовими складовими системи забезпечення комунікаційної діяльності є управління інформаційними потоками, стратегічне планування та двосторонній обмін інформацією. Важливим індикатором ефективності є оперативність реагування: у Радсадівській СТГ понад 85% запитів громадян опрацьовуються протягом 10 днів, що відповідає стандартам прозорості та сприяє зростанню довіри [3]. Впровадження цифрових сервісів для голосування за проєкти благоустрою формує у мешканців відчуття причетності («співавторства») до змін, що є фундаментом позитивного іміджу.

Проте, існують бар’єри, що стримують розвиток комунікаційного потенціалу. Основними проблемами є недостатня системність PR-діяльності (відсутність затвердженої довгострокової комунікаційної стратегії), «цифрова нерівність» серед старших верств населення та реактивний характер комунікацій (робота з наслідками, а не випередження криз). Для подолання цих викликів запропоновано низку заходів:

1. Інституційне зміцнення - створення окремої комунікаційної служби або надання відповідних повноважень фахівцю, що підпорядковується безпосередньо голові громади.

2. Впровадження гібридної моделі комунікації - поєднання цифрових платформ (для молоді та бізнесу) з мобільними консультаційними пунктами (для мешканців віддалених сіл), що забезпечить інклюзивність.

3. Застосування інструментів візуалізації та звітування - створення на офіційному сайті інтерактивних «Дашбордів Прогресу» (Progress

Dashboards), які в реальному часі відображають виконання обіцянок та бюджетних програм [1].

Окрім технічних інструментів, критичного значення набуває якісний аспект комунікації. Дослідження підтверджує необхідність впровадження внутрішніх стандартів «Tone of Voice» та переходу на зрозумілу мову (Plain Language). Відмова від складного бюрократичного стилю на користь емпатичного спілкування (human-to-human) дозволяє зруйнувати психологічний бар'єр між посадовцями та мешканцями, що є передумовою формування стійкої репутації відкритої влади.

Окрему увагу слід приділити антикризовим комунікаціям. Розробка протоколів реагування на надзвичайні ситуації дозволить зберегти репутацію влади як надійного джерела інформації в умовах нестабільності. Також важливим є використання публічної дипломатії та мережевої взаємодії з іншими громадами для трансляції успішного досвіду на національний рівень.

Отже, зв'язки з громадськістю є інтегральною складовою системи публічного управління, що трансформує довіру населення в соціальний капітал громади. Перехід до системної, стратегічно спланованої комунікації дозволить Радсадівській СТГ не лише покращити власний імідж, а й забезпечити сталий розвиток території через активне залучення мешканців до прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Державна служба України з питань регіонального розвитку та місцевого самоврядування. Методичні рекомендації щодо організації зв'язків з громадськістю в органах влади. Київ, 2023.

2. Котляр І.В. Публічне управління та комунікації з громадськістю: теорія і практика. Київ : КНТ, 2022. 350 с.

3. Офіційний сайт Радсадівської сільської територіальної громади. URL: https://radsadivska-gromada.gov.ua/ (дата звернення: 20.11.2025).

4. Суспільні комунікації в органах публічної влади : монографія / за ред. О.П. Петрова. Харків : ХНУ, 2021.

СЕКЦІЯ 3
ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ, ЗЕМЕЛЬНИХ, МАЙНОВИХ ТА ІНШИХ РЕСУРСІВ ГРОМАД

УДК 352.07:336.77

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗМІЦНЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ
FINANCIAL MECHANISMS FOR STRENGTHENING TERRITORIAL COMMUNITIES UNDER DECENTRALIZATION

Voroshilova L.S.
student, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine
Scientific supervisor: Sirenko N.M., Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance Mykolaiv national agrarian university, Ukraine

У сучасних умовах децентралізації фінансова спроможність територіальних громад виступає ключовим чинником їхнього сталого розвитку. Реформа місцевого самоврядування передбачає передачу значної частини фінансових ресурсів та повноважень на місця, що підвищує відповідальність громад за управління власними бюджетами [1, с.15].

Основою фінансової стабільності громад є формування та ефективне використання власних доходів. До їх складу входять податок на доходи фізичних осіб, земельний податок, єдиний податок, а також інші місцеві збори. У дослідженнях наголошується, що підвищення прозорості адміністрування податків та впровадження цифрових інструментів обліку майна дає змогу розширити податкову базу громади [2, с.27].

Важливою складовою фінансових механізмів розвитку є міжбюджетні трансферти, зокрема субвенції та дотації. Вони спрямовані на вирівнювання фінансової спроможності громад, проте їх надмірна частка у структурі доходів може формувати залежність від державного фінансування [3]. Тому громадам необхідно нарощувати власні джерела надходжень.

Суттєвим інструментом є використання можливостей Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), який фінансує інфраструктурні, соціальні та інноваційні проєкти. Залучення коштів міжнародних фінансових організацій, грантових програм та інвестицій сприяє підвищенню конкурентоспроможності громад [4].

Одним із сучасних фінансових інструментів є муніципальні запозичення. Випуск облігацій територіальних громад дає змогу залучати додаткові ресурси для реалізації великих інфраструктурних проєктів. Проте цей механізм потребує належного фінансового планування та управління ризиками [5, с.33].

Узагальнюючи, слід зазначити, що ефективні фінансові механізми зміцнення громад включають поєднання власних доходів, інвестиційних надходжень, трансфертної підтримки та інструментів самофінансування. Оптимальне використання цих інструментів сприятиме підвищенню стійкості та розвитку територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Марценюк О.Ф., Гуменна О.В. Фінансова спроможність громад в умовах децентралізації. Економіка та суспільство. URL: https://economyandsociety.in.ua

2. Voznyak Г., Koval B. Strengthening financial self-sufficiency of communities. Economic Journal. URL: https://echas.vnu.edu.ua

3. Децентралізація в Україні: фінансові аспекти. Портал decentralization.gov.ua. URL: https://decentralization.gov.ua

4. Demianyshyna O., Nedbalyuk O. Financial mechanisms of regional development under decentralization. URL: https://econa.org.ua

5. Чорний О. Фінансові ресурси територіальних громад. URL: https://dspace.kntu.kr.ua

УДК 336.1:352

ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ У ПЛАНУВАННІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ
USING OF PROGRAM-TARGET METHOD IN PLANNING LOCAL BUDGETS

Solohub Liubov Oleksandrivna
student of the faculty of accounting and finance, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine
Scientific supervisor: Sirenko Natalia Mykolaivna, doctor of economics, professor of Mykolaiv national agrarian university, Ukraine

Програмно-цільовий метод (ПЦМ) у бюджетному процесі - метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням гендерно орієнтованого підходу та здійсненням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу. У бюджетному процесі програмно-цільовий метод застосовується на рівні державного бюджету та на рівні місцевих бюджетів [1].

ПЦМ сьогодні є одним із ключових інструментів підвищення ефективності управління бюджетними ресурсами на місцевому рівні. Його застосування ґрунтується на необхідності забезпечення прозорості, результативності та цілеспрямованості бюджетних видатків з орієнтацією на кінцевий суспільний результат. Основою ПЦМ є комплексний підхід до формування бюджету, що передбачає не лише розподіл фінансових ресурсів, а й оцінку результатів їх використання. На відміну від традиційної моделі бюджетування, орієнтованої переважно на витрати, програмно-цільовий метод акцентує увагу на досягненні конкретних результатів, що визначаються заздалегідь у вигляді цілей та завдань бюджетних програм.

Ефективне застосування ПЦМ у місцевому бюджетуванні базується на таких ключових елементах [2]: системному стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку території; середньостроковому бюджетному плануванні; функціонуванні налагодженої системи моніторингу

та оцінювання бюджетних програм; відкритості бюджетної інформації та участі громадськості у бюджетному процесі.

Стратегічне планування дозволяє органам місцевого самоврядування визначити пріоритети розвитку, проаналізувати потреби громади та сформувати довгострокові орієнтири діяльності. Результатом цього процесу є стратегічний план розвитку, який містить загальну мету, стратегічні цілі, операційні завдання та індикатори їх досягнення. Він є не лише концептуальним документом, а й інструментом визначення напрямів використання бюджетних ресурсів. Саме на його основі формуються бюджетні програми, що забезпечують реалізацію пріоритетів розвитку громади.

Середньострокове бюджетне планування полягає у визначенні планів діяльності розпорядників бюджетних коштів на декілька років та встановленні обсягів фінансових ресурсів, необхідних для досягнення визначених стратегічних цілей.

Процес підготовки та реалізації бюджетних програм включає чотири основні етапи:

1. Планування програми — визначення мети, завдань, заходів та необхідних ресурсів;
2. Погодження — формування бюджетних запитів і їх узгодження з фінансовими органами;
3. Виконання програми — реалізація заходів відповідно до затверджених бюджетних асигнувань;
4. Аналіз виконання, який охоплює моніторинг і оцінювання.

Бюджетні програми щороку затверджуються в межах наявних фінансових ресурсів. Якщо розпорядник бюджетних коштів є виконавцем цільової програми, він зобов’язаний забезпечувати її реалізацію через відповідні бюджетні програми. Ключовим елементом формування бюджетної програми є визначення головної мети розпорядника, що дає змогу уникнути

дублювання функцій між різними установами та забезпечує цільовий характер бюджетних видатків.

ПЦМ передбачає застосування системи результативних показників, які дозволяють оцінювати ефективність використання бюджетних ресурсів. Виділяють чотири групи таких показників: 1) показники затрат, які описують обсяг і структуру ресурсів, що використовуються для виконання програми; 2) показники продукту, які характеризують обсяг наданих послуг чи виконаних робіт; 3) показники ефективності, що визначають співвідношення між витратами та отриманими результатами; 4) показники якості, що відображають рівень задоволення потреб отримувачів послуг та загальну результативність програми. Системне застосування цих показників забезпечує комплексне оцінювання результатів бюджетних програм, дозволяє виявляти недоліки їх реалізації та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Однією з важливих умов ефективної реалізації ПЦМ є прозорість бюджетного процесу. Відкритість інформації про бюджет сприяє підвищенню довіри громадян, дозволяє залучати їх до прийняття управлінських рішень та контролю за виконанням бюджетних програм. Цей метод є важливим сучасним підходом до формування місцевих бюджетів, який забезпечує раціональне, прозоре та результативне використання бюджетних ресурсів. Його впровадження дозволяє органам місцевої влади орієнтуватися не лише на процес витрачання коштів, а насамперед на досягнення конкретних суспільних результатів.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України: Документ №2456-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51, ст.572.

2. Планування місцевих бюджетів на основі програмно-цільового методу: Навчальний посібник / [Під заг. ред., В.В.Зубенко]; ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-ІІ) впровадження». – 5-те видання, виправлене та доповнене – К., 2015. – 120 с.

УДК 352.07:338.48

ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

ATTRACTING GRANT RESOURCES FOR THE DEVELOPMENT OF THE INFRASTRUCTURE OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Sheyko Y. V.
higher education student, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine
Scientific supervisor: Sirenko N. M. , dr. Econ. Sciences, professor, head of the department of finance, banking and insurance, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine

Процеси децентралізації, що тривають в Україні, зумовили посилення ролі територіальних громад у формуванні та реалізації місцевої політики розвитку [2]. Одним з ключових завдань органів місцевого самоврядування є створення якісної інфраструктури: доріг, об'єктів соціальної сфери, систем енергопостачання, водовідведення, безпеки та комунального господарства [1]. Однак фінансові можливості громад часто є обмеженими, що ускладнює виконання масштабних проєктів. За таких умов грантові ресурси виступають дієвим інструментом розширення фінансової спроможності, сприяючи соціально-економічному розвитку територій [4].

Гранти дозволяють реалізовувати інноваційні рішення, які значно перевищують фінансові можливості малого або середнього бюджету громади. Зокрема, міжнародні партнери активно фінансують модернізацію систем теплопостачання, реконструкцію шкіл і садочків, створення центрів безпеки, відновлення водогонів, цифровізацію послуг (створення ЦНАПів, електронних карт громад), облаштування медичних пунктів та закупівлю обладнання [3]. Особливої актуальності гранти набули після 2022 року, коли значна частина інфраструктури в Україні була пошкоджена або зруйнована внаслідок агресії РФ [7].

Для забезпечення ефективного управління грантовою діяльністю громадам необхідно вибудовувати системний підхід. Першим етапом є проведення інвентаризації інфраструктурних об’єктів та аналізу їх технічного стану, що дозволяє визначити найбільш нагальні потреби [6]. Далі громада

формує проєктні ідеї, які мають відповідати як потребам місцевого населення, так і вимогам конкретної грантової програми [4].

Суттєвою перевагою грантового фінансування є можливість залучення сучасних технологій та експертів, які не завжди доступні громадам через недостатність кваліфікованих кадрів чи фінансових можливостей. [3].

Успішні приклади українських громад демонструють значні результати грантової діяльності. Так, низка громад отримали фінансування від ПРООН на модернізацію систем вуличного освітлення, що дозволило зменшити витрати на енергоспоживання на 30–50% [3]. У співпраці з GIZ громади модернізують котельні, впроваджують індивідуальні теплові пункти та скорочують витрати на опалення соціальних закладів [3].

Окремої уваги потребує питання підвищення інституційної спроможності громад у сфері грантової діяльності. Багато територіальних громад сьогодні створюють «офіси розвитку», відділи міжнародної співпраці або запроваджують посади менеджерів проєктів [5]. Наявність таких структур підвищує якість підготовки грантових заявок, забезпечує своєчасність подачі документів, контроль за реалізацією проєктів та формування якісної звітності [5]. Крім того, професійний підхід дозволяє громаді системно брати участь у кількох грантових програмах одночасно [6].

Грантова діяльність також впливає на розвиток місцевої економіки. Впровадження інфраструктурних проєктів створює попит на робочу силу, збільшує обсяги робіт місцевих підрядників, сприяє розвитку малого бізнесу [6]. У підсумку це дозволяє громаді залучати додаткові кошти до місцевого бюджету через податкові надходження, що створює сприятливий та стійкий економічний цикл.

Ключовим принципом ефективного залучення грантових коштів, на мою думку, є прозорість. Адже донори звертають увагу не лише на те, як реалізується проєкт, але й на те, наскільки відкрито та якісно організовано комунікацію з громадою.

Таким чином, залучення грантових ресурсів є не лише додатковим джерелом фінансування, а й важливим елементом стратегічного управління територіальними громадами. Гранти сприяють модернізації інфраструктури, підвищують якість життя населення, забезпечують економічне зростання та формують інноваційне бачення розвитку [6]. На мою думку, лише системний підхід до грантової роботи, постійне підвищення кваліфікації працівників та розвиток партнерств із міжнародними організаціями дають громаді можливість повністю розкрити свій потенціал і забезпечити довготривалий, сталий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17

2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр

3. Матеріали USAID, GIZ, ПРООН, ЄС щодо грантових програм для громад. URL:https://www.giz.de/en/worldwide/32413.html

4. Методичні рекомендації Мінрегіону з підготовки проєктів місцевого розвитку. URL: https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/

5. Аналітичні звіти програми «U-LEAD з Європою» щодо результатів участі громад у грантових проєктах. URL:https://u-lead.org.ua/

6. Стратегії розвитку територіальних громад України на 2021–2027 роки. URL:https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/strategichne-planuvannya/

7. Звіти Національного агентства з відновлення інфраструктури (2022–2024 рр.). URL:https://recovery.gov.ua/

УДК 336.13

СИСТЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ
SYSTEM OF STATE MANAGEMENT AND CONTROL IN THE FIELD OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE

Бенюх Діана Олександрівна, здобувач вищої освіти освітнього ступеня магістр спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна, e-mail: dbalitskaya00@gmail.com

Beniukh Diana Oleksandrivna, Master's degree student majoring in 281 “Public Management and Administration,” Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine, e-mail: dbalitskaya00@gmail.com

Ефективна система державного управління та контролю у сфері публічних закупівель є ключовою передумовою забезпечення фінансової стабільності держави, раціонального використання бюджетних ресурсів та формування прозорого конкурентного середовища. Публічні закупівлі виступають важливим елементом державної політики, оскільки визначають структуру державних видатків, впливають на розвиток ринку товарів, робіт та послуг і сприяють упровадженню інноваційних рішень [1]. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження системи державного регулювання та контролю, що має забезпечувати законність, відкритість процедур та мінімізацію корупційних ризиків.

Нормативно-правову основу системи публічних закупівель в Україні становить Закон України «Про публічні закупівлі» [2], в якому закріплено принципи прозорості, недискримінації, добросовісної конкуренції та ефективності використання бюджетних коштів. Закон визначає механізми державного нагляду, порядок взаємодії суб’єктів контролю та умови громадського моніторингу.

Основних суб’єктів, які здійснюють регулювання та контроль у сфері публічних закупівель, доцільно поділити на три основні групи [3]:

1) Уповноважений орган: Міністерство економічного розвитку та торгівлі України, яке визначає державну політику у сфері закупівель, здійснює нормотворчу діяльність, методологічне забезпечення, системний

аналіз функціонування закупівельної сфери та координацію суб’єктів системи. Серед ключових повноважень Міністерства — авторизація електронних майданчиків, організація професійної підготовки фахівців, надання роз’яснень замовникам та забезпечення стабільної роботи електронної системи закупівель. Діяльність Міністерства спрямована на формування єдиної державної політики у сфері закупівель та підвищення її ефективності.

2) Органи, що здійснюють фінансовий, антимонопольний і казначейський контроль за дотриманням норм законодавства у сфері публічних закупівель: Державна казначейська служба України, Державна аудиторська служба України, Антимонопольний комітет України та Рахункова палата України.

Державна казначейська служба України (ДКСУ) здійснює превентивний контроль за використанням бюджетних коштів на етапі реєстрації та оплати договорів. Казначейське обслуговування передбачає перевірку наявності необхідних документів у електронній системі закупівель, що сприяє зменшенню адміністративного навантаження на замовників. Такий підхід значно спрощує діяльність замовників, проте ефективність цього процесу залежить від стабільної роботи електронної системи закупівель та технічної справності інформаційних ресурсів ДКСУ.

Державна аудиторська служба України (ДАСУ) виконує функції аудиту, спрямованого на виявлення порушень законодавства у сфері публічних закупівель, оцінку правомірності й ефективності використання бюджетних ресурсів та притягнення винних осіб до відповідальності. Основним завданням ДАСУ є формування та реалізація державної політики у сфері державного фінансового контролю. Матеріали перевірок ДАСУ часто стають підставою для порушення кримінальних проваджень або розгляду справ у суді.

Антимонопольний комітет України виступає органом оскарження у сфері публічних закупівель, а також уповноваженим органом у сфері захисту

економічної конкуренції. До його повноважень належать розгляд скарг учасників закупівельних процедур, виявлення випадків неконкурентних узгоджених дій та застосування відповідних санкцій у разі порушення законодавства.

Рахункова палата України відповідно до покладених на неї функцій здійснює контроль за законністю, цільовим та ефективним використанням коштів державного бюджету. Її повноваження охоплюють перевірку фінансової звітності, контроль операцій з державними ресурсами та аналіз ефективності бюджетних програм. Результати діяльності Рахункової палати спрямовані на підвищення підзвітності органів державної влади та запобігання фінансовим порушенням системного характеру.

3) Правоохоронні органи, серед яких — Національне антикорупційне бюро України, органи прокуратури, Служба безпеки України та Міністерство внутрішніх справ. Головною функцією яких є забезпечення дотримання законності та протидії корупційним правопорушенням. Їхня діяльність спрямована на виявлення, документування та розслідування корупційних злочинів у сфері закупівель, а також на притягнення винних до відповідальності. Вони взаємодіють з іншими контролюючими органами, отримують від них матеріали та ініціюють кримінальні провадження у разі виявлення ознак злочину.

Таким чином, система державного управління та контролю у сфері публічних закупівель в Україні формується як комплексна структура, де кожен із залучених органів має власні повноваження й інструменти впливу. Їх узгоджена діяльність забезпечує прозорість, законність і результативність закупівельного процесу.

Список використаних джерел:

1. Киян Д. В. Державний контроль у сфері публічних закупівель в Україні. *Право та державне управління.* 2024. Випуск №3. DOI https://doi.org/10.32782/pdu.2024.3.49

2. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. №922-VIII; станом на 23.10.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text

3. Половинкіна Р. Ю. Державне регулювання публічних закупівель у період дії воєнного стану в Україні: теоретичний аспект. *Право та державне управління.* 2024. Випуск №1. DOI https://doi.org/10.32782/pdu.2024.1.27

УДК 368:352.07

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНИХ ПРОГРАМ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ
PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF MUNICIPAL INSURANCE PROGRAMS IN UKRAINIAN TERRITORIAL COMMUNITIES

Вєтров Дмітрій Вадимович, здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Dmytrii Vietrov, Bachelor’s degree student majoring in Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Сучасний розвиток українських територіальних громад актуалізує потребу у пошуку інструментів підвищення їх економічної стійкості, здатності реагувати на ризики та забезпечувати належний соціальний захист населення. У цьому контексті муніципальні програми страхування розглядаються як перспективний механізм, що дозволяє поєднати можливості місцевих бюджетів і приватних страховиків задля зменшення фінансових втрат громад і домогосподарств. У наукових дослідженнях наголошується, що рівень проникнення страхових продуктів в Україні залишається недостатнім, а роль місцевих органів влади у розвитку страхового захисту є мінімальною [1]. Враховуючи підвищену вразливість громад до природних, техногенних та соціально-економічних ризиків, постає потреба у розробленні нових підходів до впровадження страхових рішень на муніципальному рівні.

Аналіз наявних статистичних даних свідчить, що обсяг виплат за майновими видами страхування в Україні має тенденцію до зростання. За інформацією Національного банку України, у 2023 році страхові компанії здійснили виплати на суму понад 7,6 млрд грн за ризиками, пов’язаними з пошкодженням майна, транспортних засобів та інфраструктури [2]. Зростання частки відшкодувань відображає збільшення кількості страхових випадків на території громад, що, у свою чергу, демонструє необхідність удосконалення механізмів страхового захисту. Якщо розглядати окремі групи домогосподарств, дані Держстату показують, що лише близько 4-6% сімей мають будь-які форми майнового страхування, що значно нижче порівняно з європейськими показниками [3]. Це свідчить про значні можливості для держави та органів місцевого самоврядування щодо ініціювання спеціальних програм, які б стимулювали населення до участі у страхуванні.

У межах дослідження важливо зосередитися на тому, що більшість українських громад характеризується низьким рівнем фінансової спроможності. Тому традиційні підходи до страхування не забезпечують необхідного рівня ризикозахисту. Муніципальні програми страхування, що передбачають співфінансування внесків громади та домогосподарств або компенсацію витрат на страхування об'єктів критичної інфраструктури, можуть стати ефективним інструментом зміцнення фінансової стабільності місцевого розвитку. Подібні моделі успішно функціонують у низці європейських муніципалітетів, де страхування виступає не лише фінансовим інструментом, а й елементом стратегічного управління територіальними ризиками. Для українських громад такий підхід є перспективним, оскільки дозволяє сформувати системний механізм попередження великих збитків та підвищення рівня довіри між громадянами і місцевою владою.

Додатковим підґрунтям для впровадження муніципальних страхових програм є зростання кількості надзвичайних ситуацій. За даними Державної служби України з надзвичайних ситуацій, у 2023 році зафіксовано понад 120 значних техногенних інцидентів та понад 60 природних небезпечних явищ,

що призвели до суттєвих матеріальних втрат у громадах [4]. У таких умовах страхові програми можуть не лише сприяти компенсації збитків, а й стимулювати запобіжні заходи на рівні місцевої влади та населення. Це формує підґрунтя для поєднання страхування з місцевими стратегіями ризик-менеджменту, що особливо актуально в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.

Перспективи впровадження муніципальних програм страхування в українських територіальних громадах зумовлені нагальною потребою у зміцненні їх фінансової стійкості та підвищенні ефективності управління локальними ризиками. Сучасні умови функціонування громад характеризуються високою ймовірністю виникнення природних, техногенних та соціально-економічних загроз, що створює значне навантаження на місцеві бюджети. У таких умовах страхові механізми, інтегровані у систему муніципального управління, можуть забезпечити не лише компенсацію збитків, але й формування довгострокової моделі превенції та підвищення стійкості громад. Розвиток муніципальних страхових програм здатний оптимізувати використання бюджетних ресурсів, стимулювати населення та бізнес до участі у формуванні спільного страхового захисту, а також створити інституційну основу для реалізації стратегій ризик-менеджменту на локальному рівні. Такий підхід сприяє появі нових моделей взаємодії між громадою, страховими компаніями та державними органами, що розширює можливості територіальних громад у напрямі сталого розвитку та забезпечення соціальної стабільності.

Список використаних джерел:

1. Розвиток страхового ринку України: виклики та перспективи : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 215 с.

2. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору за 2023 рік. Київ : НБУ, 2024. 54 с.

3. Державна служба статистики України. Доходи і умови життя домогосподарств України у 2023 році. Київ : Держстат, 2024. 112 с.

4. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Звіт про надзвичайні ситуації в Україні за 2023 рік. Київ : ДСНС, 2024. 67 с.

УДК 351.78

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

FEATURES OF PUBLIC MANAGEMENT OF LAND RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF MILITARY CHALLENGES

Наталія Галунець,
старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету
Nataliia Galunets,
Senior lecturer, department of public management and administration and international economics, Mykolaiv national agrarian university
orcid.org/0000-0001-7709-9238

Повномасштабна війна, розпочата російською федерацією після 24 лютого 2022 року, суттєво змінила пріоритети розвитку територіальних громад в Україні, зосередивши їхню діяльність насамперед на питаннях безпеки, збереження ресурсів та забезпечення життєздатності населення громади. Варто зауважити, що в результаті реформи децентралізації в Україні органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження щодо управління земельними ресурсами, що дозволило громадам самостійно формувати стратегії розвитку, планувати використання земельних ділянок та залучати фінансові ресурси через оренду, продаж чи інвестиційні проєкти.

Водночас запровадження воєнного стану суттєво ускладнило реалізацію більшості повноважень органів місцевого самоврядування у сфері публічного управління земельними ресурсами, зокрема через обмеження доступу до окремих територій, мінування земель, руйнування об’єктів землекористування, порушення кадастрового обліку та необхідність запровадження спеціальних режимів використання земель з урахуванням безпекових ризиків [1; 2].

Земельні ресурси є одним із найважливіших стратегічних активів як держави так і територіальних громад, оскільки вони формують просторову основу соціально-економічного розвитку, забезпечують продовольчу безпеку та виступають ключовим джерелом наповнення місцевих бюджетів. Поряд з цим, публічне управління земельними ресурсами передбачає цілеспрямовану діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування щодо розпорядження, використання та охорони земель в інтересах суспільства.

В умовах воєнних викликів ключовим фактором ефективного публічного управління земельними ресурсами є оперативне прийняття рішень, гнучкість управлінських механізмів та високий рівень координації між органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями та державними органами. Основні особливості такого управління полягають у правовій трансформації земельних відносин, забезпеченні продовольчої безпеки, адаптації до воєнних викликів та збереженні потенціалу для сталого розвитку територіальних громад.

Зауважимо, що нормативно-правове забезпечення управління земельними ресурсами територіальних громад потребує подальшої модернізації. Невизначеність та колізії законодавства ускладнюють передачу земель у комунальну власність і знижують ефективність їх використання. Воєнні обставини прискорили оновлення правової бази: Закон № 2259-IX [3] та супутні рішення дозволили громадам і військовим адміністраціям здійснювати управлінські функції та укладати договори оренди без втрати контролю над землею. Водночас ці заходи мають тимчасовий характер і потребують подальшого вдосконалення для уникнення правової невизначеності та зловживань.

Земельні ресурси територіальних громад є основою продовольчої безпеки. У воєнних умовах частина земель пошкоджена, замінована або обмежена у використанні, що створює ризики нестачі продовольства та зниження аграрної продуктивності. Ефективне управління потребує балансування між оборонними потребами та підтримкою аграрного сектору,

забезпечення безпечного доступу до земель, підтримки фермерів і стратегічного планування вирощування культур, критично важливих для місцевого населення. Для оперативного реагування застосовуються тимчасові механізми управління, зокрема спрощені процедури оренди та перенаправлення земель під першочергові потреби громади. Цифрові інструменти, прозорий кадастр і контроль за використанням земель допомагають громадам швидко оцінювати стан ресурсів і планувати їхнє використання. Таке адаптивне управління дозволяє зберегти потенціал земель для післявоєнного відновлення, підтримати продовольчу безпеку та забезпечити сталий розвиток територіальних громад у довгостроковій перспективі [4].

Наступною особливістю публічного управління земельними ресурсами територіальних громад в умовах воєнних викликів є здатність громад адаптуватися до швидкозмінного контексту, оперативно реагувати на ризики та забезпечувати баланс між оборонними потребами, підтримкою аграрного сектору та сталим розвитком. Адаптація управління земельними ресурсами в умовах війни є складним, але необхідним процесом, що передбачає правову гнучкість, пріоритет продовольчої безпеки, прозорість прийняття рішень та екологічну реабілітацію територій. Лише поєднання оборонних потреб із стратегічним баченням сталого розвитку дозволяє громадам зберегти свій потенціал і забезпечити післявоєнне відновлення країни [1; 2; 3].

В умовах воєнних викликів ефективне управління земельними ресурсами також стає інструментом післявоєнного відновлення територій. Планування використання земель, відновлення пошкоджених ділянок та підготовка земельних ресурсів для інвестиційної діяльності є важливими аспектами забезпечення соціально-економічної стабільності та розвитку громад.

Нині існує нагальна потреба в корекції земельної реформи та пошуку нових підходів до розвитку земельних відносин з урахуванням національних і світових тенденцій. Держава має зосередитися на визначенні

першочергових стратегічних завдань у цій сфері з метою забезпечення соціально-економічного зростання, підвищення якості життя населення, реалізації конституційних прав громадян і подолання корупції, що зумовлює необхідність перегляду нормативно-правового регулювання земельних відносин. Водночас публічне управління земельними ресурсами має бути комплексним, поєднувати організаційно-правові, фінансово-економічні, кадрові, інформаційні та науково-технічні заходи, спрямовані на раціональне використання й охорону земель, забезпечення продовольчої безпеки, екологічної безпеки та розвитку інфраструктури. Система управління земельними ресурсами повинна бути доступною, прозорою, економічно обґрунтованою та здатною до постійного оновлення і модернізації.

Отже, воєнні виклики не лише ускладнюють, а й трансформують систему публічного управління земельними ресурсами. Вони вимагають від громад більшої гнучкості, стратегічного планування, застосування сучасних цифрових та інформаційних інструментів, а також ефективної координації з державними структурами. Успішне управління земельними ресурсами в таких умовах стає ключовим чинником безпеки, фінансової стабільності та післявоєнного розвитку територіальних громад.

Список використаних джерел

1. Виклики та пріоритети управління активами територіальних громад в умовах війни: науково-аналітична доповідь / наук. ред. Сторонянська І. З. Львів, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». 2022. 79 с.

2. Посібник для територіальних громад: особливості управління майном ТГ в умовах воєнного стану. Проєкт USAID/UKaid SOERA. URL : https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/967/Posibnik_TG_VS.pdf

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану: Закон України від 12.05.2022, № 2259-IX URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text

4. Коровкіна Д., Чечель А. Досвід України: публічне управління земельними ресурсами територіальних громад в умовах війни. Матеріали конференцій МЦНД, (30.05.2025; Київ, Україна), 2025. 121–125. URL : https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/889

УДК 332.1:005.7:504

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО КОРПОРАТИЗАЦІЇ ПРИРОДНО-ГОСПОДАРСЬКИХ ВІДНОСИН

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE CORPORATIZATION OF NATURE USE

Клиновий Дмитро Віталійович,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник відділу просторового розвитку та якості життя
Інституту демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи
Національної академії наук України, Київ, Україна
Klynovyi Dmytro Vitalijovych,
Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, Leading Researcher
of the Department of Spatial Development and Quality of Life,
Mykhailo Ptukha Institute of Demography and Quality of Life Research
of National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
klinovoy@gmail.com
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-3034-8097
Петровська Ірина Олегівна,
кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник,
завідувачка кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи Таврійського національного університету
імені В.І.Вернадського, Київ, Україна
Petrovska Iryna Olegivna
Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, Associate Professor,
Head of the Department of Public Administration,
Tourism and Hotel and Restaurant Business,
V.I. Vernadsky Tavrida National University, Kyiv, Ukraine
petroirinaolegovna@gmail.com
ORCID ID: https://orcid.org/ 0000-0003-2716-1990

Актуалізація проблематики вироблення концепту корпоратизації природно-господарських відносин обумовлюється необхідністю залучення приватного капіталу до сфери природокористування за принципом збереження публічних форм власності на природні ресурси, з передачею

окремих їх видів бізнесу у довгострокове користування на засадах довірчого управління та інших форм публічно-приватного партнерства (ППП). Це сприятиме активізації процесу залучення фінансових ресурсів та інших видів інвестиційного капіталу (обладнання, технологій, інновацій, брендів, інших матеріальних та нематеріальних активів) в сферу обіг природного капіталу громад.

За запропонованим нами концептом, партнерські відносини між державним, приватним і громадським сектором у цій сфері передбачатимуть як оренду й довірче управління чи обслуговування, так і створення окремих суб'єктів господарювання: господарських (спільні підприємства), фінансових (компанії SPV) девелоперських (проєктних) інститутів, побудованих на засадах ППП, завданням котрих є залучення інвестицій й інновацій та реалізація проєктів природокористування із використанням можливостей корпоратизації управління природними активами та їх сек'юритизації на фондовому ринку.

Своєю чергою, залучення приватного капіталу шляхом корпоратизації природно-господарських відносин потребуватиме формування сучасної цифровізованої системи структурного-корпоративного управління природними та похідними від них фінансовими активами. Крім того, корпоратизація передбачає розвиток, на рівні територіальних утворень, кластероподібних корпоративних форм господарювання й управління природними активами з використанням специфічних важелів і повноважень у форматах делегованої бізнес-діяльності або спільного публічно-приватного управління. Загальний алгоритм організації діяльності такої корпорації полягає в тому, що засновники надають їй початковий власний капітал та інші активи, права користування природними ресурсами, гарантії тощо. В рамках діяльності проєктного офісу корпорації розробляються, виставляються на обговорення та відбір проекти в рамках форсайтів та майстер-планів просторового розвитку (рис.1).

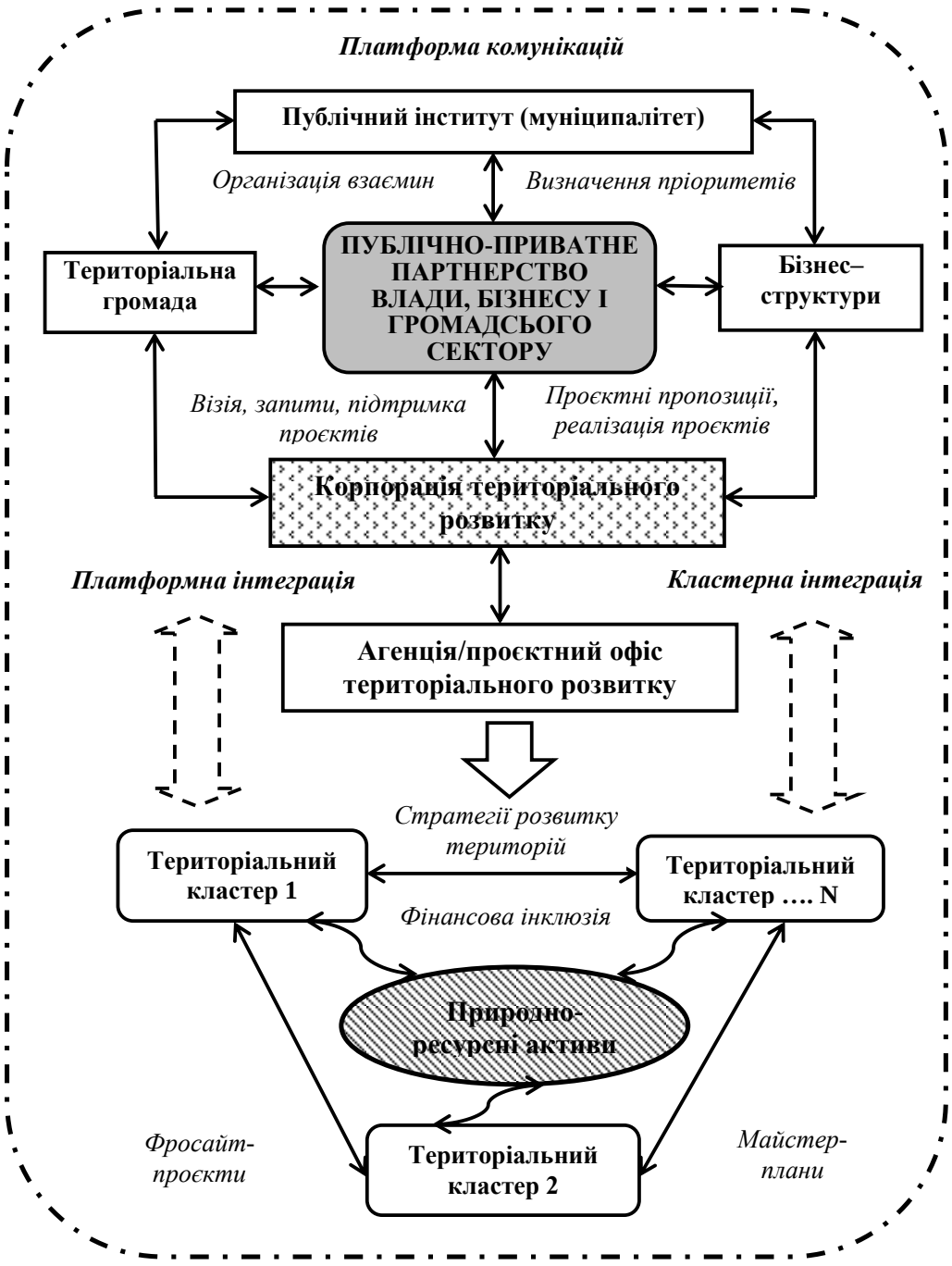

Рисунок 1 – Схема корпоратизації природно-господарських відносин за моделлю корпоративно-кластерної інтеграції, *розроблено авторами*

Як висновок, зауважимо, що корпоративна структурна форма управління відкриває широкі можливості для взаємовигідного узгодження інтересів усіх учасників природно-ресурсних відносин, модернізації системи

управління природними ресурсами та капіталізації активів регіонів і громад України.

УДК 628.4:504.06:338.45

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПОЛІТИКИ ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

FUNDAMENTALS OF MODERN WASTE MANAGEMENT POLICY FORMATION IN THE CONTEXT OF TRANSITION TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Куліш Інна Михайлівна
кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник,
старший науковий співробітник відділу регіональної екологічної політики та природокористування, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», Львів, Україна
Kulish Inna
Candidate of Science in Public Administration, Senior Research Fellow,
Senior Research Fellow, Department of Regional Environmental Policy and Natural Resource Management, M. Dolishniy Institute of Regional Research of National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine
i_m_kulish@ukr.net
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-8059-6291

Система управління відходами розглядається як цілісна сукупність організаційних, правових, технологічних та економічних інструментів, спрямованих на скорочення негативного антропогенного впливу відходів на довкілля та стан здоров’я населення. Вона охоплює повний спектр процесів – від запобігання утворенню відходів і зменшення їх обсягів до організації збирання, транспортування, оброблення, утилізації та кінцевого розміщення. За своєю природою це багатокомпонентна система, яка інтегрує правове регулювання, економічні стимули та інфраструктурні механізми. Ефективність її функціонування залежить від узгоджених дій державних органів, підприємницьких структур та громадянського суспільства.

Основою модернізації системи поводження з відходами є циркулярна економіка, що забезпечує збереження цінності матеріалів і мінімізацію втрат. Її ключовим елементом є ієрархія поводження з відходами: запобігання, повторне використання, перероблення, утилізація з отриманням енергії та

остаточне захоронення.

Важливою аналітичною рамкою, яка визначає стійкість сучасних економічних моделей, є концепція потрійного результату (Triple Bottom Line, TBL). Запропонована наприкінці XX ст., вона пропонує оцінювати діяльність організацій через поєднання економічних, соціальних та екологічних результатів [1]. Жодна із зазначених складових не домінує над іншими, оскільки всі вони є необхідними для досягнення збалансованого розвитку. На початковому етапі підхід застосовували до організацій соціального спрямування, проте сьогодні він став методологічним стандартом для широкого кола бізнес-моделей.

Включення принципів TBL у практику підприємств сприяє зміцненню їхньої репутації, підвищенню конкурентоспроможності й розширенню участі у суспільному розвитку. Дотримання TBL створює додаткову цінність не лише для бізнесу, а й для місцевих громад та довкілля. Водночас концепція часто піддається критиці через складність об'єктивного вимірювання соціальних і екологічних результатів або ризик декларативного використання принципів відповідальності [2]. Незважаючи на це, переважна більшість дослідників визнає TBL базовим орієнтиром для переходу до інклюзивних і стійких моделей розвитку, що охоплюють усі сфери суспільного життя (табл. 1).

Таблиця 1 - Вплив переробки твердих відходів на різні сфери життя людей

Сфера впливу	Основні результати переробки відходів
Екологічна	Зменшення забруднення ґрунтів, води та повітря; скорочення полігонів; збереження природних ресурсів
Економічна	Створення нових робочих місць; розвиток «зеленої економіки»; економія на видобутку первинних ресурсів
Соціальна	Підвищення якості життя; формування культури відповідального споживання; залучення громад; інтеграція вразливих груп
Політична та інституційна	Адаптація до директив ЄС; удосконалення політики; підвищення довіри до державних інституцій

Джерело: [3]

З огляду на глобальний характер викликів, пов'язаних із управлінням

відходами, провідні міжнародні організації приділяють цьому напряму особливу увагу. Організація Об'єднаних Націй інтегрувала питання раціонального поводження з відходами у систему Цілей сталого розвитку (SDGs), наголошуючи на необхідності переходу до відповідальних моделей виробництва й споживання. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) розробляє інструменти політики, серед яких – екологічні податки, плата за захоронення та механізми розширеної відповідальності виробника.

У Європейському Союзі система регулювання поводження з відходами ґрунтується на низці директив. Директива 2008/98/ЄС встановлює загальні рамки забезпечення екологічної та санітарної безпеки шляхом скорочення утворення відходів і зменшення шкідливих наслідків їх оброблення. Окреме місце в документі відведено підвищенню ефективності використання ресурсів як передумові розвитку циркулярної економіки та збереження конкурентоспроможності ЄС.

Таким чином, ефективна політика поводження з відходами є ключовою умовою переходу до сталого розвитку, оскільки поєднує організаційні, правові та економічні механізми, спрямовані на запобігання утворенню відходів і розвиток циркулярної економіки. Інтеграція принципів потрійного результату посилює відповідальність бізнесу й сприяє стійкості громад, тоді як імплементація міжнародних стандартів забезпечує модернізацію національної системи управління відходами. Сукупність цих факторів створює передумови для підвищення екологічної безпеки та якості життя населення.

Список використаних джерел

1. Elkington J. *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford : Capstone Publishing, 1998. 407 p.

2. Norman W., MacDonald C. Getting to the bottom of "triple bottom line". *Business Ethics Quarterly*. 2004. Vol. 14, No. 2. P. 243–262. DOI: https://doi.org/10.2307/3857909.

3. Куліш І. М. Управління відходами в системі соціально орієнтованої економіки. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : зб. наук. пр.* 2025. Вип. 3(171). С. 26–35. https://doi.org/10.36818/2071-4653-2025-3-4

УДК 316.75:502.131.1:677.01

МОДА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ СУЧАСНОЇ ЛЮДИНИ

FASHION AS A TOOL FOR SHAPING THE ENVIRONMENTAL AWARENESS OF MODERN PEOPLE

Куліш Інна Михайлівна
кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу регіональної екологічної політики та природокористування ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І.Долішнього НАН України», м. Львів, Україна
Kulish Inna
D. in Public Administration, Senior Research Fellow, Senior Research Fellow at the
Department of Regional Environmental Policy and Nature Management at the Dolishnyi Institute for Regional Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine
e-mail: i_m_kulish@ukr.net
ORCID ID: https.org/0000-0002-8059-6291

У XXI столітті модна індустрія перетворилася на один із найбільших секторів світової економіки, але водночас і на чинник посилення екологічного навантаження. За даними Програми ООН з довкілля, модна індустрія є відповідальною приблизно за 10 % глобальних викидів парникових газів і 20 % обсягу стічних вод, а виробництво текстилю посідає друге місце у світі за споживанням водних ресурсів після сільського господарства [4]. У таких умовах питання екологічної відповідальності в моді набуває не лише культурного чи етичного, а й економічного виміру. Сьогодні дедалі більше дослідників і споживачів розглядають моду як потенційний інструмент формування екологічної свідомості сучасної людини.

Концепція сталого розвитку в моді охоплює три ключові виміри:

екологічний, соціальний і економічний. Як зазначає Кейт Флетчер, одна з ідеологинь руху повільної моди та дослідниця сталого дизайну, головною метою сталого розвитку в модній індустрії є створення одягу, який враховує потреби сучасних поколінь, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх [2]. Відповідно, екологічна мода передбачає не лише вибір натуральних і безпечних матеріалів, а й етичну організацію виробництва: повторне використання ресурсів і впровадження прозорих ланцюгів постачання, а також соціальну відповідальність, що передбачає гідну оплату праці та забезпечення належних умов для працівників. Крім того, значна увага приділяється так званому “скороченню надлишків”, що передбачає раціональну організацію виробництва, це дає змогу уникати випуску товарів із низькою ймовірністю реалізації, мінімізуючи тим самим відходи та перевитрати ресурсів.

Мода – це не лише символ культурних трендів, а й вагомий сектор світової економіки. Концепція системних рішень циркулярної економіки спрямована на подолання глобальних викликів – зміну клімату, втрату біорізноманіття, накопичення відходів та забруднення довкілля. Саме на цих трьох принципах базується нова модель дизайну, що передбачає усунення відходів і забруднення, циркуляцію продуктів та матеріалів (із збереженням їхньої максимальної цінності) та відновлення природних ресурсів. Настав час переходу до текстильної системи, здатної забезпечити кращі економічні, соціальні та екологічні результати. Усунення негативного впливу нав’язаних тенденцій може відкрити економічний потенціал, оцінюваний у понад 500 млрд дол. США щороку. Перехід до циркулярної моделі у текстильній промисловості дозволить не лише скоротити обсяг відходів майже на 30 %, але й створити нові можливості для розвитку малого та середнього бізнесу [1].

Індустрія моди нещодавно почала звертати увагу на концепцію сталого розвитку, яка дозволяє задовольнити поточні потреби суспільства, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби

і передбачає гармонійний баланс між трьома основними складовими: економічним зростанням, соціальною справедливістю та охороною навколишнього середовища. Однак значна частина споживачів неохоче сприймає такі продукти, оскільки вони суперечать усталеним тенденціям «швидкої моди». І виникає парадокс: масовий ринок швидкої моди, пропонуючи низькі ціни, стимулює надмірне споживання та створює екологічні й соціальні проблеми – від експлуатації праці до забруднення водних екосистем.

Л. Макніл пропонує умовну класифікацію споживачів моди, виокремлюючи три основні групи [3, p. 212]:

– егоїстичні – орієнтовані на задоволення власних гедоністичних потреб;

– соціальні – зосереджені на формуванні та підтриманні позитивного соціального іміджу;

– самовіддані – прагнуть мінімізувати свій екологічний вплив на навколишнє середовище.

Кожна з цих груп демонструє різне ставлення до феномену швидкої моди, що, у свою чергу, зумовлює суттєві відмінності у маркетингових стратегіях, спрямованих на просування екологічно відповідально вироблених модних товарів. Таким чином, споживач, обираючи між дешевим продуктом і етичним виробом, фактично “голосує гаманцем” за певну модель економічного розвитку. На жаль, еко-етичний одяг часто дорожчий, оскільки в його ціні враховані реальні витрати на виробництво, екологічна сертифікація та соціальна складова.

Список використаних джерел:

1. Ellen MacArthur Foundation. A new textiles economy: Redesigning fashion’s future [Електронний ресурс]. – London : Ellen MacArthur Foundation, 2017. – 150 p. – Режим доступу: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy (дата звернення: 06.11.2025)

2. Fletcher, K. Sustainable fashion and textiles: Design journeys. – London :

Earthscan, 2012. – 237 p. – DOI: 10.4324/9781849772778

3. McNeill, L., Moore, R. Sustainable fashion consumption and the fast fashion conundrum: Fashionable consumers and attitudes to sustainability // International Journal of Consumer Studies. – 2015. – Vol. 39, No. 3. – P. 212–222. – DOI: https://doi.org/10.1111/ijcs.12169

4. United Nations Environment Programme. Sustainable fashion: What's next? [Електронний ресурс]. – Nairobi : UNEP, 2023. – Режим доступу: https://www.unep.org/news-and-stories/story/sustainable-fashion-whats-next (дата звернення: 06.11.2025)

УДК 336.14:352:502.131.1

ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
FINANCIAL CAPACITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Kupchyshyna Olga,
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Finance and Credit,
Petro Mohyla Black Sea National University
Купчишина Ольга
кандидат економічних наук
доцент кафедри фінансів і кредиту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
Koshmila Vitalii
Instructor at the "Technological and Economic Vocational College of Mykolaiv National Agrarian University"
Кошміла Віталій
викладач ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж Миколаївського національного аграрного університету»

Фінансова спроможність територіальних громад є ключовим чинником їхнього сталого розвитку, формування ефективної системи управління, утримання інфраструктури та забезпечення якості публічних послуг. Аналіз бюджетних показників громад Миколаївської області демонструє суттєву нерівномірність у рівнях доходності, структурі видатків, залежності від трансфертів та здатності до інвестицій у розвиток. Вивчення цих

відмінностей дозволяє виявити сильні та слабкі сторони місцевого самоврядування, окреслити ризики та можливості, а також визначити напрями покращення управлінських практик і підвищення фінансової автономії громад.

Показники доходів, видатків, рівня дотаційності, частки управлінських витрат та обсягу капітальних інвестицій дозволяють визначити, наскільки громади здатні забезпечувати свої повноваження та реалізовувати розвиткові проєкти. На основі даних оцінено 52 громади, які розподілено на групи з високим, оптимальним, задовільним і низьким рівнем спроможності.

Громади з *високим рівнем спроможності* демонструють достатні доходи на одного мешканця, низьку залежність від дотацій та значну частку власних податкових надходжень. Ця група є найбільш численною. Доходи на одного мешканця тут коливаються від 6,753 грн (Чорноморська) до 20,041 грн (Южноукраїнська)**.**

Такі громади мають низьку дотаційність – у більшості 0–10%**,** а частка місцевих податків сягає 30–53%**,** що свідчить про реальну фінансову самостійність.

Більшість громад цієї групи мають високий інвестиційний потенціал та можливість фінансувати модернізацію інфраструктури. Вони мають можливість інвестувати у капітальні видатки, модернізацію інфраструктури та покращення послуг. Серед таких громад – Вознесенська, Миколаївська, Южноукраїнська, Коблівська, Арбузинська тощо.

Громади із оптимальною фінансовою спроможністю мають стабільні бюджети, проте їхній розвитковий потенціал значно нижчий. Це громади із середніми доходами (від 3,845 до 11,603 грн/особу) та відносно стабільними бюджетами.

Дотаційність зазвичай у межах 5–15%, хоча в окремих громадах досягає **33%** (Врадіївська).

Для цих громад характерні стримані можливості інвестування у розвиток, а в окремих випадках – високі управлінські витрати, як, наприклад,

в Очаківській, Володимирівській чи Первомайській громадах. Водночас ці громади підтримують відносно стабільну фінансову діяльність та потребують модернізації управлінських підходів.

Громади *із задовільною спроможністю* знаходяться у зоні підвищених ризиків. Така група потребує підтримки, адже доходи населення низькі (3,845–7,379 грн/особу), а дотаційність часто перевищує 20%. Вони характеризуються низькими доходами на одного мешканця, високою залежністю від трансфертів, значною часткою управлінських видатків (подекуди близько 40–90%) і мінімальними капітальними інвестиціями. Такі громади, як Дорошівська, Інгульська, Куцурубська, Воскресенська, мають обмежені можливості щодо розвитку інфраструктури, що ускладнює забезпечення якісних послуг та довгострокове планування.

Найбільш проблемні – громади з низькою спроможністю (Привільненська та Горохівська). Вони мають найнижчі показники доходів, високий рівень дотаційності та незначні капітальні видатки. Управлінські витрати становлять понад третину бюджету, а залежність від державних трансфертів – понад 60%. Ці громади потребують системної підтримки, зміцнення податкової бази та оптимізації витрат.

Загалом вище наведений аналіз свідчить про значну фінансову диференціацію громад регіону. Частина громад демонструє потужний економічний потенціал і здатність до розвитку, проте значна кількість має структурні фінансові проблеми, що обмежують їхню спроможність виконувати повноваження та забезпечувати якісні публічні послуги. Сталий розвиток регіону потребує впровадження інструментів підтримки громад із низькою та задовільною спроможністю, підсилення місцевої економіки, оптимізації управління та розширення власної доходної бази.

Головним викликом залишається забезпечення збалансованості між поточними витратами та інвестиціями. Там, де значна частка бюджету спрямовується на утримання апарату управління та оплату праці, розвиток інфраструктури фактично блокується. Тому стратегічною метою є

підвищення ефективності бюджетної політики, цифровізація фінансового менеджменту, залучення інвестицій та посилення економічної активності громад.

Список використаних джерел

1. Казюк Я., Венцель В. *Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей*. Портал «Децентралізація», 23 квітня 2025. **URL:** https://decentralization.ua/news/19512 (дата звернення: *20.11.2025*).

2. Портал **«Децентралізація»** — головний інформаційний портал реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, створений у 2014 році. **URL:** https://decentralization.ua/ (дата звернення: *0.11.2025*).

УДК 336.14:351.72(477)

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА СТАН МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ РЕГІОНІВ

THE IMPACT OF MILITARY ACTION ON THE STATE OF LOCAL BUDGETS AND THE FINANCIAL SECURITY OF REGIONS

Лукашенко Владислав Іванович,
здобувач вищої освіти ОС «Магістр»
Науковий керівник: Дем’янишина Олеся Андріївна
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна
Lukashenko Vladislav Ivanovich
Master's degree
Scientific supervisor: Olesia Demianyshina
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Ukraine
vladyslav.lukashenko@udpu.edu.ua

The current processes of socio-economic development in Ukraine are taking place amid profound transformations caused by ongoing military operations, large-scale challenges for public administration, and the need for rapid regional recovery. In conditions of increased turbulence, the effective functioning of the local finance system is of particular importance, since it is local budgets that are the key link in ensuring the viability of territorial communities and forming their financial stability [1].

Russia's full-scale invasion caused widespread destruction of infrastructure, loss of control over part of the territory, forced migration of the population, and a decline in economic activity in frontline and occupied regions – all of which directly affected local finances. Local budgets have come under pressure from a simultaneous decline in local tax revenues in the affected regions and an increase in expenditure needs (evacuation, temporary housing, infrastructure restoration, social payments). Inter-budgetary transfers and donor support also played a significant role in maintaining basic community funding. Assessing these impacts is important for developing policies to improve the financial security of regions.

After 2022, the financial security of Ukraine's regions underwent significant changes. Some territories lost a significant share of their revenues due to infrastructure destruction, business relocation, and reduced tax revenues. Other communities, on the contrary, became centres for receiving internally displaced persons, which created an additional burden on local budgets and required a review of expenditure policy. The growth in military, social, and humanitarian expenditures has created new risks for the budgetary sustainability of the regions.

The war has had a significant impact on the financial stability of Ukraine's local budgets, both through direct revenue losses and through changes in the structure of transfers and the tax base. According to an analysis by the Ministry of Regional Development, in 2024 local budgets received UAH 134.8 billion in subsidies and UAH 53.1 billion in grants, which is almost 25% of their consolidated resources.

At the same time, own revenues remain vulnerable: the largest decline is in personal income tax, a key source of community revenue: in 2024, local budgets lost UAH 31.9 billion in personal income tax (-11%) compared to 2023 (Table 1).

Table 1

Main sources of local budget revenue during the war

Source of income	Volume 2024, billion UAH	Share in total local budgets*	Comment
Subsidies (government transfers)	134,8	~ 15–20 %	Strengthened role of state support for communities
Grants (government transfers)	53,1	~ 6–7 %	Targeted support, in particular for de-occupied territories
Personal income tax	257,5	57 % own revenues	Significant decline due to the removal of the ‘military income tax’
Other own tax revenues (single tax, property, rent, etc.)	~ (single tax 69.1 billion, property 50.2 billion, etc.)	a significant share, but insufficient for complete autonomy	Dependence on local taxes has increased, but it is difficult to compensate for the loss of personal income tax

In 2024, Ukraine's local budgets received UAH 451.1 billion in general fund revenues, which is only 2.1% higher than in 2023. This increase of only UAH 9.1 billion is minimal and indicates an actual slowdown in the development of the local tax base, limited opportunities for communities to respond to post-war recovery needs, and the impact of increased fiscal centralisation. The main source of revenue remains personal income tax – UAH 257.5 billion, or 57.1% of all general fund revenues. At the same time, it is personal income tax that has seen the sharpest decline: minus 11.0% (UAH 31.9 billion) compared to 2023. This is a direct consequence of the redistribution of personal income tax from military personnel from local budgets to the state budget, which has significantly reduced the financial capabilities of local communities [2].

In these circumstances, research into the role of local budgets in ensuring financial security becomes particularly relevant. It allows us to assess the real level of financial self-sufficiency of communities, identify vulnerabilities in the budget system, determine reserves for increasing revenues, and develop tools capable of strengthening the sustainability of local finances in the short and long term [3].

Military actions have changed the geography of budget revenues, strengthening the role of safer regions as ‘financial recipients’ of internal migration

of economic activity.

In general, local budgets have demonstrated flexibility and adaptability, but this masks systemic vulnerabilities and uneven risk distribution. Without structural changes (increased financial autonomy for communities, targeted infrastructure reconstruction, rural and farming recovery programmes, and long-term risk insurance instruments), episodic transfers will not ensure sustainable recovery and financial security for the regions.

References:

1. Недбалюк О. П., Дем'янишина О. А. Системний підхід до формування сучасної інфраструктури управління розвитком територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2020. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2156- 2020.8.51

2. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2024 рік. URL:https://decentralization.gov.ua/news/19387

3. Зомчак Л.М., Огородник С.П., Бортник Я.В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск 2(17). С. 47 – 53. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.17-7

УДК 336.27

ЗЕЛЕНІ ОБЛІГАЦІЇ В УКРАЇНІ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

GREEN BONDS IN UKRAINE AS AN EFFECTIVE INSTRUMENT FOR ATTRACTING INVESTMENTS FOR LOCAL BUDGETS

Осадчук Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна, м. Умань, e-mail: n.osadchuk@udpu.edu.ua, https://orcid.org/0000-0001-5921-3869
Тодоровська Алла Василівна, Умань, Україна, магістр, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна
alla.todorovska@udpu.edu.ua, https://orcid.org/0009-0009-1380-7050

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [1] органи місцевої влади беруть участь у фінансово-кредитних відносинах. В

умовах децентралізації місцева влада отримує ефективний фінансовий інструмент для диверсифікації інвестиційних можливостей – місцеві облігації.

Облігації місцевих позик (ОМП) – це позика, яку надають органи місцевого самоврядування з метою спрямування коштів для виконання цільових програм міста на об'єктах місцевого значення та на умовах повернення, платності, строковості. Облігації місцевих позик можуть випускатися лише в бездокументарній формі та номіновані у національній або іноземній валюті за погодження Міністерства фінансів України. Емітентом ОМП виступає місцеве самоврядування.

Зелені облігації є сучасною формою залучення інвестицій для реалізації екологічно орієнтованих проєктів. Вони забезпечують можливість мобілізації додаткових ресурсів для місцевих бюджетів без збільшення податкового навантаження на громади.

14 липня 2016 року Верховна Рада України ухвалила Закон № 1469-VIII, яким було ратифіковано Паризьку угоду підтримавши таким чином міжнародне зусилля з боротьби з глобальним потеплінням, що передбачає зниження викидів парникових газів та стимулювання енергоефективності в Україні [2]. Паризька угода (ст. 2) передбачає, що країни-учасниці мають організовувати рух фінансових потоків усередині держави так, аби вони одночасно забезпечували виконання соціально-економічних завдань, сприяли охороні довкілля та зменшенню негативного впливу на клімат.

До найактуальніших напрямів муніципальних сталих ініціатив належать, насамперед, енергоефективність громадських будівель, включно зі школами, лікарнями, адміністративними спорудами. За даними багатьох міст, значна частина таких об'єктів експлуатується понад 30 років, а витрати на їх опалення та електропостачання становлять понад 30% загальних комунальних витрат. Запровадження заходів з термомодернізації, встановлення сонячних панелей, енергоощадного

освітлення може призвести до скорочення енергоспоживання на 40–60% [3].

Зростання ролі громад у досягненні Цілі сталого розвитку 11 «Зробити міста і населені пункти безпечними, стійкими та екологічно сталими», зростає потреба в інноваційних фінансових інструментах. Оскільки традиційні джерела фінансування муніципальних проєктів, такі як місцеві бюджети, міжбюджетні трансферти чи грантові програми, часто є обмеженими, недостатніми або нестабільними, зелені облігації набувають дедалі більшої популярності як інструмент, що поєднує потребу у фінансуванні з відповідальністю перед навколишнім середовищем та суспільством.

Для територіальних громад зелені облігації є дієвим інструментом фінансування проєктів, спрямованих на підвищення якості життя населення. Це програми енергоефективності, модернізацію систем теплопостачання, розвиток громадського транспорту, упровадження технологій поводження з відходами та інші ініціативи, що сприяють екологічній, економічній і соціальній стійкості. Подальше масштабування цього інструменту сприятиме глибшій інтеграції України у світовий ринок зелених фінансів, а також посилить довгострокову економічну та екологічну стійкість територіальних громад.

Водночас подальший розвиток інструменту потребує усунення низки викликів: недостатньої підготовленості деяких органів місцевого самоврядування, обмеженого досвіду у підготовці проєктної документації, а також необхідності вдосконалення систем моніторингу екологічного ефекту. Актуальним завданням наукової спільноти є розроблення методик комплексної оцінки соціально-економічних результатів зелених проєктів та адаптація найбільш успішних міжнародних підходів до національних умов.

Отже, зелені облігації мають значний потенціал для посилення економічної та екологічної стійкості територіальних громад України. Їх

подальший розвиток стане ключовим чинником зміцнення місцевих фінансів, модернізації інфраструктури та переходу до моделі сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text

2. Про ратифікацію Паризької угоди: Закон України від 14.07.2016 р. № 1469-VIII. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1469-19#Text (дата звернення 11.11.2025).

3. Паласевич М., Лучаківський А. Фінансові механізми стимулювання енергоефективності економіки: міжнародний досвід та перспективи для України. *Сталий розвиток економіки.* 2024. № 3(50), С. 136-140. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-21 (дата звернення: 16.11.2025).

УДК 354:328.185

ОТГ ТА РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧА АГРАРНА ПОЛІТИКА: БАЗАЛЬТОВЕ БОРОШНО І ЕФЕКТИВНЕ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

UTC AND RESOURCE-CONSERVING AGRICULTURAL POLICY: BASALT FLOUR AND EFFICIENT LAND USE

Радіонов Вадим Сергійович, аспірант кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна, agrokontur.ua@gmail.com, https://orcid.org/0009-0001-0439-492X

Vadim Radionov, graduate student of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv, Ukraine, agrokontur.ua@gmail.com https://orcid.org/0009-0001-0439-492X

Сільськогосподарські землі це стратегічний ресурс для розвитку громад, забезпечення продовольчої безпеки та сталого локального економічного зростання. В Україні процес децентралізації відкрив для ОТГ нові повноваження щодо управління землею й реалізації агрополітик на місцях. Ефективне використання земель вимагає синтезу управлінських, технічних та наукових підходів: від оптимізації структури землекористування до застосування агрономічних технологій, що

відновлюють родючість ґрунту. Одним із перспективних природних засобів підвищення продуктивності й відновлення ґрунтів є застосування базальтового борошна – мінерального продукту, що містить макро- та мікроелементи, підвищує ємність обміну катіонів та довгостроково поповнює запаси силікату кальцію та інших корисних елементів. У цьому контексті важливо визначити роль ОТГ у підвищенні ефективності використання сільськогосподарських земель та розробити практичні рекомендації щодо застосування базальтового борошна як одного із засобів ґрунтової реновації.

Базальтове борошно це продукт подрібнення магматичної гірської породи (базальту), багате на силікати та мікроелементи (Si, Fe, Mg, Ca, K, trace elements). Механізми позитивного впливу: довгострокове поповнення мінерального запасу ґрунту; покращення структури ґрунту та водного режиму; підвищення буферної ємності ґрунту, стабілізація pH; джерело силікату, що підвищує стійкість рослин до хвороб і стресів; сприяння накопиченню органічної матерії при поєднанні з агроекологічними практиками (сидерація, компостування) [1].

Світовий досвід демонструє зростаючий інтерес до ремінералізації ґрунтів як елементу стійкого землеробства. Одним із найбільш відомих міжнародних центрів, що системно впроваджує цю технологію, є організація Remineralize the Earth (RTE), яка реалізує проєкти на території ЄС, США та Бразилії. У межах цих програм базальтове борошно застосовується як джерело природних силікатів та мікроелементів для відновлення деградованих ґрунтів, підвищення врожайності й покращення харчової цінності культур. Практика RTE підтверджує, що ефект від внесення вулканічних мінералів є накопичувальним і проявляється протягом кількох сезонів, що робить такі підхід перспективним для регіонів зі зниженим рівнем родючості.

Результати сучасних наукових досліджень також свідчать про високу ефективність базальтового борошна. Зокрема, у міжнародному експерименті «Potential of basalt dust to improve soil fertility and crop nutrition» (2022) [2]

продемонстровано, що внесення подрібненого базальту значно покращує забезпеченість ґрунту кальцієм, магнієм, калієм та кремнієм, а також стимулює розвиток кореневої системи культур. Подібні висновки зроблені й у серії польових дослідів у Corn Belt, де технологія enhanced weathering (розсіювання силікатних мінералів) поєднується з класичними методами землеробства [3]. Показано як агрономічний ефект (зростання урожайності кукурудзи та сої), так і кліматичний ефект як фіксація атмосферного CO_2 у ґрунтовому профілі.

Для України особливий інтерес становлять дані міжнародних експериментів на піщаних та малородючих ґрунтах, подібних до частини територій Полісся та Півдня України. Ці підходи можуть бути успішно адаптовані ОТГ України для створення демонстраційних ділянок та довгострокових програм відновлення родючості земель (табл1.).

Таблиця 1 - Рекомендації для ОТГ щодо впровадження програм підвищення ефективності використання земель

	Напрям	Зміст
1	Розробити місцеву програму управління землями	включає інвентаризацію земель, пріоритезацію відновлення деградованих ділянок та фінансові механізми підтримки пілотних ініціатив.
2	Створити пілотні демонстраційні ділянки	з включенням внесення базальтового борошна (спільно з університетами/науковими центрами) та системою моніторингу результатів.
3	Сприяти кооперації фермерів	для спільних закупівель матеріалів (базальтового борошна), послуг агрохімічного аналізу та техніки, що знижує одиничні витрати.
4	Інвестувати в навчання	проведення семінарів для фермерів з практик ґрунтозахисту й ефективного використання мінеральних підживлень.
5	Шукати фінансові джерела	державні програми, міжнародні гранти на сталий розвиток, партнерство з бізнесом (локальні кар’єри базальту, постачальники).
6	Інтегрувати підходи точного землеробства	(GPS картування, диференційоване внесення), що підвищує ефективність використання добрив і знижує витрати

Складено автором на основі джерел 1-3

ОТГ мають суттєвий потенціал для підвищення ефективності використання сільськогосподарських земель. Застосування базальтового борошна є перспективним напрямом для ремінералізації й підвищення стійкості виробництва, ОТГ необхідно починати з демонстраційних проектів

у партнерстві з науковими установами, використовували кооперативні моделі закупівель і прагнули до інтеграції застосування базальтового борошна в комплексні стратегії сталого землекористування.

Список використаних джерел:

1. Вперше в Україні справжнє базальтове борошно від вітчизняного виробника. URL: https://geodar.info/

2. EU Soil Observatory (EUSO). Soil health indicators for EU agriculture. Brussels, 2022. URL: https://esdac.jrc.ec.europa.eu/euso-annual-bulletin-2022

3. Agriculture, Forestry and Other Land Uses (AFOLU) 2022. URL: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_Chapter07.pdf

СЕКЦІЯ 4
ІННОВІНГ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

УДК 339.138:330.34

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЕНТНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
MARKETING COMMUNICATIONS AS A TOOL FOR BUILDING THE RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Бєднін Ігор Олександрович, спірант спеціальності «Менеджмент»,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
e-mail: igorbednin77@gmail.com
Ihor Oleksandrovych Bednin, PhD student (Postgraduate student) majoring in Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
e-mail: igorbednin77@gmail.com

Сучасні територіальні громади України функціонують в умовах підвищеної невизначеності та багатовекторних ризиків, зумовлених економічними кризами, воєнними подіями, демографічними зрушеннями та глибокими соціальними трансформаціями. У таких обставинах актуалізується потреба у формуванні резилентності територіальних громад як інтегральної спроможності локальних систем передбачати загрози, адаптуватися до змін, мінімізувати втрати від потрясінь і забезпечувати відновлення з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку. Резилентність набуває практичного значення не лише як концепт кризового менеджменту, а як системна характеристика територіального управління, що поєднує соціальний капітал, інституційну спроможність, економічну стійкість та здатність до мобілізації ресурсів [1].

Важливою передумовою підвищення резилентності громад є ефективна комунікаційна взаємодія між органами місцевого самоврядування, суб’єктами господарювання та населенням. Саме тому маркетингові комунікації доцільно розглядати як інструмент, що забезпечує не тільки інформування, а й формування довіри, узгодження інтересів стейкхолдерів, залучення громадян до прийняття рішень та консолідацію місцевих спільнот.

У площині місцевого розвитку маркетингові комунікації виходять за межі традиційного трактування як технології просування товарів і послуг і трансформуються у механізм управління соціальними процесами, репутацією території та спільною дією в умовах криз.

На практиці маркетингові комунікації у діяльності територіальних громад охоплюють інформаційні кампанії, публічні консультації, цифрові платформи взаємодії, соціальні мережі, освітні заходи, партнерські проєкти, комунікації у сфері залучення інвестицій та підтримки підприємництва. Їх системне використання сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень, зміцненню підзвітності влади, залученню мешканців до процесів розвитку громади та формуванню позитивного іміджу території. У результаті громада отримує не лише кращу комунікацію як «канал передачі інформації», а й інструмент управління очікуваннями, поведінковими практиками та довірою.

Особливого значення набувають освітні та просвітницькі кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності населення щодо ризиків, можливостей, правил взаємодії з органами влади, механізмів участі, доступних програм підтримки тощо. Поінформовані мешканці швидше адаптуються до змін, демонструють більшу готовність до співпраці, активніше долучаються до локальних ініціатив і взаємодопомоги, що посилює соціальний капітал громади й підвищує її спроможність діяти в умовах потрясінь.

Окремим напрямом є залучення бізнесу до розвитку територій через інструменти публічно-приватної взаємодії та соціальної відповідальності. Маркетингові комунікації дозволяють підприємствам демонструвати участь у підтримці громади, спільних проєктах та ініціативах відновлення, що підвищує довіру до бізнесу та одночасно формує мережеві партнерства між владою, підприємцями та громадянами. В умовах криз така партнерська модель є ключовою, оскільки забезпечує диверсифікацію ресурсів, швидкість реагування та більшу сталість управлінських рішень.

Крім того, маркетингові комунікації виконують координаційну функцію у процесах відновлення громад після кризових подій. Через системне інформування поширюються дані про наявні ресурси, програми підтримки, грантові можливості, інструменти для підприємців, соціальні послуги, інвестиційні пропозиції та можливості міжмуніципальної співпраці. Це дає змогу ефективніше мобілізувати внутрішній потенціал громади, залучати зовнішні ресурси та підвищувати конкурентоспроможність території в середньо- і довгостроковій перспективі [2].

Таким чином, маркетингові комунікації доцільно визначати як стратегічний елемент місцевої політики розвитку, що інтегрує інтереси влади, бізнесу та населення й створює основу для резилентного розвитку територіальних громад. Водночас посилення ролі комунікацій обумовлене загальною цифровізацією суспільства та зростанням залежності соціально-економічних процесів від інформаційного середовища. За даними досліджень медіаспоживання, доросле населення значну частину часу проводить у взаємодії з медіаконтентом, а цифрове середовище дедалі більше концентрує соціальну активність: комунікацію, навчання, пошук послуг, фінансові та адміністративні операції. Це означає, що інститути місцевого розвитку мають адаптувати інструментарій маркетингових комунікацій до цифрових каналів**,** забезпечуючи оперативність, адресність і двосторонній характер взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Семенюк С. Маркетингові комунікації цифрової епохи. Соціально-економічні проблеми і держава. 2024. Вип. 2 (31). С. 64-73. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24ssbkte.pdf

2. Пепчук С., Яценюк І. Цифровий маркетинг як елемент маркетингових комунікацій. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA», March 22, 2024. Riga, Latvia. С. 23-25

УДК 332.1:620.9:351.82

ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У СИСТЕМІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ENERGY SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE SYSTEM OF ADAPTIVE MANAGEMENT

Кльок Євгеній Олегович,
аспірант спеціальності D3(076) «Менеджмент», факультет бізнесу та права,
Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк, Україна
E-mail: klok_y@ukr.net
ORCID: 0009-0005-8164-8523

Енергетична безпека територіальних громад є базовою умовою життєздатності та стійкості держави; проте повномасштабна війна зруйнувала тисячі енергооб'єктів, що призвело до втрати близько 50% потужностей енергосистеми і багатогодинних відключень електроенергії [1; 2]. За цих умов особливої актуальності набуває впровадження адаптивного управління енергетичним розвитком, що забезпечує гнучке реагування на загрози та оперативне ухвалення рішень на місцях, адже саме місцева витривалість стала фундаментом національної стійкості під час війни [1].

Російська агресія завдала енергозабезпеченню громад удару: обстріли об'єктів генерації та мереж спричинили руйнування і енергетичну кризу. До воєнних ризиків додалися гібридні загрози – кібер- та інформаційні атаки, що послаблюють енергосистему громади [3]. Ускладнюють ситуацію також структурні проблеми, серед яких застарілі мережі та обладнання, низький рівень резервних потужностей – усе це робить громади менш стійкими до потрясінь.

Одним із інноваційних напрямів посилення енергобезпеки громад є розвиток розподіленої генерації на основі відновлюваної енергії. Енергетична децентралізація на базі ВДЕ розглядається як стратегічний шлях відновлення та зміцнення енергонезалежності: 40 українських громад спільно з експертами закликали владу спростити умови для розвитку локальної генерації. Практика підтверджує ефективність таких рішень – на об'єктах критичної інфраструктури із сонячними станціями вдавалося зберегти водо-

чи електропостачання навіть під час загальмережевих відключень [4].

Для посилення енергетичної безпеки територіальних громад слід упроваджувати принципи адаптивного управління, оскільки саме цей підхід, заснований на безперервному моніторингу, ефективному зворотному зв'язку та оперативному реагуванні підсистем, забезпечує гнучкість, стійкість і результативність енергетичного розвитку громад. Ефективність адаптивного управління енергетичною безпекою територіальних громад значною мірою зумовлюється їхньою спроможністю до саморозвитку та інституційної гнучкості, що формується під впливом фінансової децентралізації. Як зазначає І. Цимбалюк, інклюзивна модель розвитку створює взаємозв'язок між економічною самодостатністю регіонів і їхньою соціальною стійкістю, формуючи основу для впровадження енергетичних інновацій [7; 8]. При цьому фінансова самостійність виступає базовою передумовою енергетичної безпеки громад, адже стійкі місцеві бюджети забезпечують можливість реалізації енергоефективних проєктів і розвитку відновлюваної енергетики [6].

Для зміцнення енергобезпеки важливо поєднати зусилля держави, громад і бізнесу. У 2025 році держава виділила 396 млн грн субвенцій на встановлення сонячних панелей, теплових насосів та акумуляторів у закладах соцсфери – щоб гарантувати їх роботу навіть під час блекаутів [5]. Окрім державних програм, слід активно залучати приватний бізнес. Державно-приватне партнерство надає інвестиції та дозволяє розподілити ризики.

Дотримуючись гнучкого підходу до енергорозвитку необхідно створити систему моніторингу ризиків – постійно відстежувати стан мереж, прогнозувати загрози та розробляти сценарні плани реагування. Паралельно варто регулярно оновлювати план сталого енергетичного розвитку, що охоплює модернізацію інфраструктури, підвищення енергоефективності й впровадження ВДЕ, з визначенням пріоритетів за результатами енергоаудитів.

Отже, громади України є передовою ланкою енергетичної стійкості. Їхня безпека потребує адаптивного управління: зміцнення інфраструктури, розвитку

зеленої енергетики та впровадження цифрових інновацій. Підхід, підкріплений державною підтримкою і партнерством з бізнесом, створить децентралізовану енергосистему, що стане основою енергетичної безпеки України.

Список використаних джерел

1. Перепелюкова О. Забезпечення економічної безпеки територіального розвитку в умовах ризиків і загроз. *Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті*: матеріали 29-го Міжнар. молодіж. форуму (16–19 квітня 2025 р). Харків : ХНУРЕ, 2025. Т. 8. С. 75–79.

2. Гамалій І. З жовтня по березень росіяни 271 раз влучили в об'єкти енергетичної інфраструктури України. *LB.ua*. 08 липня 2023. URL: https://lb.ua/economics/2023/07/08/564289_z_zhovtnya_berezen_rosiyani_271_raz.html

3. Щуров І. Механізм управління як інструмент коригування поведінкової моделі енергетичної безпеки національної економіки в умовах конструктивної дестабілізації. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2022. Вип. 14(28). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-06

4. 40 громад закликали Уряд сприяти швидшому розвитку відновлюваної енергетики. *Енергетичний перехід*. 21 жовтня 2024. URL: https://surl.li/kmsvdx

5. Українські громади отримають близько 400 млн грн на розвиток відновлюваної енергетики для соціальної інфраструктури. *Міністерство розвитку громад та територій України*. 30 жовтня 2025. URL: https://surl.li/sgorsg

6. Цимбалюк І., Павліха Н., Корнелюк О. Місцеві бюджети як основа фінансової самостійності та конкурентоспроможності територій. *Економіка та суспільство,* 2023. (55). DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-107

7. Цимбалюк І. Саморозвиток регіону на засадах інклюзивності в умовах фінансової децентралізації. *Збірник наукових праць ДонДУУ*. 2019. № 4. С. 69-80.

8. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Науковий базис формування теорії

інклюзивного розвитку регіону. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал*. Луцьк: Вежа-Друк, 2020. № 3 (23). С. 136-142.

УДК: 351.88

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ ДО ВИКЛИКІВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ
ADAPTATION OF THE LOCAL SECURITY SYSTEM IN UKRAINE TO THE CHALLENGES OF A FULL-SCALE INVASION

Курепін Вячеслав Миколайович,
канд.екон. наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Kurepin Viacheslav
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Vocational Training Methodology
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
kypins@ukr.net
ORCID ID:0000-0003-4383-6177

Військовий стан в Україні суттєво трансформував ситуацію в територіальних громадах, продемонструвавши обмеженість традиційних моделей гарантування безпеки в умовах активних бойових дій, масштабного внутрішнього переміщення населення та деструкції критично важливої інфраструктури. Такі умови висвітлили наявність системних дисфункцій, які потребують комплексного реагування та переосмислення усталених підходів до безпеки.

До повномасштабної збройної агресії безпекові ініціативи переважно зосереджувалися на забезпеченні громадського порядку, запобіганні правопорушенням та реалізації базових заходів цивільної захисту. Однак нові воєнні реалії актуалізували необхідність розширення змісту поняття «безпека» та розроблення принципово нових механізмів її підтримання. Відбулася глибока структурна модернізація безпекових політик, а також розширення кола суб'єктів, залучених до їх формування та реалізації [2, с. 277].

Особливо виразними ці зміни стали у прифронтових та деокупованих громадах, де органи місцевого самоврядування опинились перед безпрецедентними управлінськими та гуманітарними викликами. Фахівці у сфері цивільної захисту наголошують, що трансформація стосується не лише формальних процедур, а й концептуального переосмислення самої сутності безпеки: від вузького розуміння фізичного захисту до інтегрованого підходу, що охоплює соціальну згуртованість, психологічну стійкість та інформаційну безпеку.

Відчутною тенденцією стало значне підвищення пріоритетності безпекових питань у стратегічному розвитку територіальних громад [4, с. 787]. Після початку повномасштабного вторгнення спостерігається докорінна зміна ставлення органів місцевого самоврядування до питань безпеки, що підтверджується, зокрема, аналізом місцевих бюджетів: частка видатків на безпекові програми в середньому зросла на 150-200% порівняно з довоєнним періодом. Активізувалися процеси пошуку нових, у тому числі технологічно-інноваційних, підходів до організації безпеки.

Зростає усвідомлення необхідності комплексного бачення безпеки, яке інтегрує як фізичні, так і соціальні її складники [1, с. 685]. У низці громад формуються спеціалізовані структурні підрозділи та вводяться відповідальні посади на рівні керівництва, що свідчить про інституціоналізацію безпекових функцій. Фіксується якісний зсув у плануванні безпекових заходів, з орієнтацією на превентивність та довгострокове управління ризиками.

Позитивною динамікою є також готовність громад до розширення міжмуніципальної співпраці у сфері безпеки, що сприяє координації ресурсів та кращому реагуванню на загрози. Крім того, посилюється залученість громадськості до обговорення та прийняття рішень у безпековій сфері, що відображає поступове зміцнення культури партисипативного управління.

Війна актуалізувала потребу в комплексному баченні безпеки, що виходить за межі традиційного фокусування [3, с. 222] на фізичному захисті та охоплює соціальні, психологічні та інформаційні виміри. Посилення ролі

місцевого самоврядування, зростання інституційної спроможності громад та зміна структури бюджетних пріоритетів свідчать про формування нової парадигми локального управління безпекою.

Констатуємо, адаптація системи місцевої безпеки в Україні до викликів повномасштабного вторгнення засвідчує глибоку трансформацію підходів до управління ризиками та забезпечення стійкості територіальних громад. Зростання уваги до превентивних заходів та довгострокового планування відображає переорієнтацію від реактивних до проактивних механізмів протидії загроз.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Взаємодія органів державної влади і засобів масової інформації. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 684-686. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22547.

2. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491 с. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130.

3. Сухорукова А. Л., Коваль Є. І. Сучасні інструменти та методи контролю за використанням земельних ресурсів у фермерських господарствах. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 221-223. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22535.

4. Сухорукова А. Л., Циганкова Є. О. Надання адміністративних послуг населенню в умовах воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня

2025 р.). Одеса, 2025. С. 786-788. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22548.

УДК: 352.07

БІЗНЕС ЯК КАТАЛІЗАТОР МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ: УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ІНФРАСТРУКТУРИ ТА СЕРВІСІВ
BUSINESS AS A CATALYST OF LOCAL DEVELOPMENT: IMPROVING BUSINESS INFRASTRUCTURE AND SERVICES

Курепін Вячеслав Миколайович,
канд.екон. наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Kurepin Viacheslav
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Vocational Training Methodology
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
kypins@ukr.net
ORCID ID:0000-0003-4383-6177

Розвиток є неперервним процесом трансформації та удосконалення стану певного суб'єкта, що супроводжується підвищенням рівня його якісних характеристик, сформованих внаслідок накопичення відповідних кількісних змін. У контексті територіальних громад місцеве розвиток безпосередньо ототожнюється з категорією «місцевого економічного розвитку», що відображає системну взаємодію економічних, соціальних та інституційних факторів на локальному рівні.

Місцевий економічний розвиток є об'єктивним, складним і багатоаспектним процесом, що охоплює функціонування щодо цілісної соціально-економічної системи, в межах якої відображаються всі ключові сфери суспільної життєдіяльності. Така комплексність зумовлює потребу в застосуванні системних, міждисциплінарних підходів, що передбачають залучення широкого кола фахівців різного профілю, а також узгодження їх професійних позицій, які часто можуть відрізнятися або навіть суперечити одна одній. Кожен експерт, виходячи зі специфіки власної професійної

діяльності та соціальної ролі, по-своєму інтерпретує зміст та механізми розвитку [3, с. 301].

Незалежно від обраного визначення чи підходу до класифікації, місцевий розвиток має низку фундаментальних ознак. Він розглядається як динамічний процес, що передбачає активну діяльність, а не фіксований стан, та ґрунтується на спільної участі членів громади. Його зміст визначається партнерською взаємодією між органами місцевої влади та бізнес-сектором [1, с. 143], а ключовим суб'єктом такого розвитку виступає територіальна громада чи сукупність громад, об'єднаних спільними цілями.

Рушійну силу розвитку становитиме локальні конкурентні переваги, тоді як центральним механізмом функціонування виступає економічна база громади. Водночас основним критерієм результативності місцевого розвитку є здатність забезпечувати зростання добробуту населення [2, с. 176], підвищення рівня та якості життя членів громади.

Місцевий економічний розвиток є неможливим без узгодженої та спільної діяльності територіальних громад [4, с. 510]. Він охоплює комплекс дій, програм і проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та покращення економічного середовища громади. У процесі конкуренції з іншими міськими територіями за створення максимально сприятливих умов для бізнесу, зокрема розвитку якісної інфраструктури та забезпечення високого рівня послуг за мінімально можливою вартістю для підприємств, міста отримують можливість стимулювати масштабування наявного бізнесу, формування нових підприємницьких ініціатив і залучення інвестиційних ресурсів.

Підвищення якості послуг та інфраструктурного забезпечення дає змогу підприємствам зменшувати собівартість продукції та послуг, що сприяє розширенню обсягів реалізації, створенню додаткових робочих місць і зростанню податкових надходжень. У свою чергу, збільшення бюджетних ресурсів через активізацію підприємницької діяльності та підвищення рівня зайнятості створює умови для подальшого вдосконалення якості

муніципальних послуг та інвестування в інфраструктурний розвиток. Це формує позитивний кумулятивний ефект, за якого міста стають ще привабливішими для бізнесу та забезпечують підвищення стандартів життя мешканців.

Отже, бізнес відіграє ключову роль у прискоренні місцевого розвитку, формуючи економічні передумови для підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. Його активність сприяє модернізації бізнес-інфраструктури, розширенню спектра послуг та покращенню якості сервісів, що створює сприятливе середовище для зростання підприємницької діяльності. Бізнес, виступає каталізатором місцевого розвитку, формує основу для довгострокового економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

2. Іваненко В. С. Місцеве самоврядування під час кризи. Євроінтеграційний дизайн: стратегії відновлення України : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 6 трав. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, М. С. Орлів. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2025. С 173-176. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21872.

3. Сухорукова А. Л. Вплив комунікативної складової на систему прийняття державноуправлінських рішень // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : тези доповідей X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року) / за ред. Г.В. Табацкової. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 300-302. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16593.

4. Сухорукова А. Л., Курепін В. М. Розробка бізнес-стратегій діяльності підприємств аграрного профілю. Економіко-правові аспекти

господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С 508-511. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22540.

УДК: 351.832

РОЗУМІННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ В ГРОМАДІ: АДАПТАЦІЯ БЕЗПЕКОВИХ ПРПОГРАМ
UNDERSTANDING THE COMMUNITY SAFETY SYSTEM: ADAPTATION OF SAFETY PROGRAMS

Лотарєва Дар'я Валеріївна,
здобувачка вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Lotareva Darya
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
dashalotareva04@icloud.com

Аналіз виявлених тенденцій та викликів засвідчує багатошарову та динамічну трансформацію безпекового середовища у територіальних громадах України. Простежується взаємозалежність між сприятливими та стримувальними факторами. Виразною є регіональна диференціація змін: громади, розташовані поблизу лінії фронту, швидше адаптують та оновлюють свої безпекові програми, тоді як віддалені території найчастіше зберігають елементи довоєнної інерційності. Загалом окреслені труднощі мають переважно системний характер, що зумовлює необхідність їх комплексного вирішення шляхом узгоджених дій на місцевому, регіональному та національному рівнях управління.

Дослідження виявляє наявність критичної тенденції до фрагментарного сприйняття безпеки у територіальних громадах, що виявляється у надмірній орієнтації на фізичні аспекти захисту населення. Програми безпеки громад, розташованих поблизу лінії фронту, переважно зосереджуються на облаштуванні укриттів, водночас ігноруючи інші ключові складові безпеки.

Особливо актуальним є недостатнє врахування інформаційної безпеки: лише незначна частка громад, включає відповідні заходи у свої програми. Відсутність системного, комплексного підходу підвищує вразливість громад перед гібридними загрозами, такими як дезінформація та кібератаки [4, с. 256].

Аналіз бюджетних витрат свідчить про незначну частку коштів, які виділяються на забезпечення безпеки, спрямовуються на фізичний захист, тоді як фінансування «м'яких» компонентів безпеки становить менше 5% від загального обсягу виділених коштів. Така дисбалансованість негативно впливає на загальну стійкість громад та знижує їхню здатність протистояти комплексним загрозам. Значною проблемою є також відсутність єдиної методології оцінки ефективності безпекових заходів, що унеможливлює об'єктивну оцінку результативності програм. Важливим кроком у цьому контексті є розробка єдиної системи індикаторів безпеки [2, с. 267], яка б охоплювала всі аспекти захисту громади: від фізичної безпеки до соціальної згуртованості.

Простежується також неспроможність значної частини громад адаптувати свої безпекові програми до умов повномасштабної війни. Аналіз показує, що громади західних регіонів продовжують діяти на основі документів, розроблених до лютого 2022 року, які не відображають актуальних загроз та нових безпекових реалій. Зміст оновлених програм свідчить про переважно формальний характер їх перегляду [1, с. 24], оскільки вони здебільшого становлять модифіковані версії попередніх документів та недостатньо враховують практичний досвід війни. У багатьох випадках такі програми не містять чітких механізмів реагування на специфічні воєнні загрози, зокрема ракетні удари та діяльність диверсійно-розвідувальних груп, що суттєво знижує їх ефективність.

Близько 25% громад України мають актуальні плани евакуації населення, у яких враховано практичний досвід евакуаційних заходів, проведених в інших регіонах. Відсутність системного підходу до оновлення

безпекових програм особливо виявляється у сфері взаємодії з військовими адміністраціями [3, с. 37] та підрозділами територіальної оборони, оскільки процедури координації між різними структурами часто залишаються неврегульованими або подані у надмірно узагальненій формі.

Додатковою проблемою є нестача механізмів оперативного внесення змін до безпекових програм у відповідь на появу нових загроз. У цьому контексті постає потреба у формуванні гнучкої системи планування безпеки, здатної забезпечити швидку адаптацію до трансформацій безпекової середовища.

Список використаних джерел

1. Зозуля О. В., Сухорукова А. Л. Удосконалення процесів державного регулювання розвитку регіонів України з врахуванням європейських стандартів. Перспективи розвитку територій: теорія і практика. Поствоєнне відновлення : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Харків, 16-17 листопада 2023 р.). Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2023. С. 23-25. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20668.

2. Іваненко В. С. Реалізація заходів цивільного захисту у реформах місцевого самоврядування // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 265-268. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15758.

3. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491 с. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130.

4. Самойленко О. О., Бацуровська І. В. Кібергігієна цифрового освітнього середовища як складова системи безпеки праці та життєдіяльності

Суспільство та національні інтереси: журнал. 2025. № 11(19). С 255-268. https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-11(19)-255-267.

УДК: 332.1

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПЛАНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БЕЗПЕКОВИХ ІНІЦИАТІВ НА ГРОМАДСЬКОМУ РІВНІ
TOOLKIT FOR PLANNING AND IMPLEMENTING SECURITY INITIATIVES AT THE PUBLIC LEVEL

Мельничук Дмитро Володимирович,
здобувач вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Melnychuk Dmytro
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
Kovalenko01@ukr.net

Розв'язання безпекових питань в межах громади, населеного пункту чи об'єднання співвласників може бути ініційоване навіть однією зацікавленою особою. Важливим є здійснення попереднього аналізу наявних проблем та потенційних ризиків, визначення можливих партнерів, формування чіткого плану дій та фіксація очікуваних результатів. Хоча спектр факторів, що впливають на реалізацію таких ініціатив, є значно ширшим, саме окреслений комплекс був виявлений у процесі взаємодії з територіальними громадами. Уніфікованого підходу чи універсальної моделі для впровадження безпекових ініціатив не існує [1, с. 266], тому їх структура та зміст мають адаптуватися відповідно до конкретних потреб та особливостей кожної громади.

Аналіз безпекових питань у громаді передбачає системне вивчення сприйняття загроз її мешканцями. Ініціативна група має налагодити комунікацію з різними категоріями мешканців: прихильниками, опонентами та нейтральними учасниками, з метою з'ясування того, які чинники вони розглядають як потенційні джерела небезпеки, а також яким чином, на їхню думку, ці проблеми можуть бути вирішені та яку особисту долю вони готові взяти в цьому процесі. На основі отриманих даних формується узагальнений

перелік безпекових проблем громади [2, с. 69], що слугує підґрунтям для подальшого комплексного аналізу.

Подальший етап полягає у оцінюванні безпекових ризиків за кожним ідентифікованим аспектом. Такий аналіз передбачає визначення можливих наслідків збереження проблеми в середньо- та довгостроковій перспективі, з урахуванням специфіки окремих територій та відмінностей у тривалості та складності процесу їх розв'язання. Важливим фактором є також ступінь залучення громади до попередніх спроб подолання проблеми та результати, яких було досягнуто на попередніх етапах, що дозволяє сформувати більш реалістичне бачення динаміки ризиків та перспектив їх мінімізації.

Залучення членів громади є необхідним на ранньому етапі дослідження безпекових проблем [4, с. 39]. Після формування переліку проблем бажано провести опитування максимально широкого кола мешканців, щоб забезпечити, що запропоновані заходи не сприйматимуться як нав’язані. Це дозволяє врахувати реальні потреби населення та уникнути ситуацій, коли обраний напрямок роботи не відповідає пріоритетам громади.

Аналіз виявлених проблем сприяє визначенню пріоритетного напряму підвищення безпеки в громаді. Можливе одночасне опрацювання комплексу проблем, проте це не завжди ефективно, оскільки велика кількість завдань може ускладнити досягнення конкретних результатів. Раціональніше виділити ключовий пріоритет та поступово вирішувати проблеми поетапно, зосереджуючи ресурси на кожній з них.

Ефективне вирішення безпекових проблем неможливе без налагодження співпраці з ключовими зацікавленими сторонами, такими як поліція, органи місцевого самоврядування, представники бізнесу, освітні заклади та засоби масової інформації. Співпраця з різними стейкхолдерами забезпечує комплексний підхід до вирішення проблеми, враховуючи інтереси усіх учасників. Визначення спільних інтересів стимулює підприємства брати участь у вирішенні проблеми, оскільки це безпосередньо впливає на їх операційну ефективність [3, с. 222].

Отже, розробка спільного плану дій щодо усунення проблеми є ключовим завданням ініціативної групи. Наявність чітко визначеного плану дозволяє створити загальне бачення напрямків роботи та структурувати розподіл зон відповідальності серед учасників. Забезпечення можливості активного впливу мешканців на процеси, що відбуваються у громаді, сприяє підвищенню рівня соціальної відповідальності та ефективності реалізації заходів.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Реалізація заходів цивільного захисту у реформах місцевого самоврядування // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 265-268. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15758.

2. Курепін В. М. Іваненко В. С. Застосування цифрових технологій у сільському господарстві для досягнення цілей сталого розвитку. Modern Economics. 2024. № 47(2024). С. 62-69. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-09.

3. Сухорукова А. Л., Коваль Є. І. Сучасні інструменти та методи контролю за використанням земельних ресурсів у фермерських господарствах. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 221-223. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22535.

4. Ярошенко В., Сухорукова А. Л. Роль волонтерства у сприянні демократичним процесам в Україні // Участь молоді у розвитку громадянського суспільства в Україні : колективна монографія. Миколаїв : Іларіон, 2021. С. 87-110. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15426

УДК 351.744:355

РОЛЬ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ВЛАДИ У ФОРМУВАННІ БЕЗПЕКОВОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ
THE ROLE OF MUNICIPAL AUTHORITIES IN FORMING A SECURITY CULTURE AND ENSURING THE PROTECTION OF THE POPULATION

Менюк Микола Васильович, аспірант Миколаївського національного аграрного університету
Скоробогатов Олександр Володимирович, аспірант Миколаївського національного аграрного університету

В умовах сучасної геополітичної нестабільності та постійних безпекових викликів, зумовлених повномасштабною військовою агресією, роль органів місцевого самоврядування трансформується з суто адміністративної у стратегічно-захисну. Для прифронтових та деокупованих територій, зокрема Миколаївської області, питання формування безпекової культури стає фундаментом виживання та подальшого відновлення громад. Муніципальна влада тут виступає не лише як розпорядник ресурсів, а як ключовий модератор взаємодії між державними структурами (ДСНС, поліція), міжнародними донорами та цивільним населенням.

Аналіз практичного досвіду Миколаївської області свідчить, що безпекова культура громади базується на принципі стійкості (resilience). Яскравим прикладом є Галицинівська громада, яка, попри постійні обстріли, однією з перших у регіоні розбудувала потужну мережу добровільних пожежних команд. Це дозволило оперативно ліквідовувати наслідки атак без очікування підкріплення з обласного центру, що демонструє перехід до моделі локальної самозарадності.

У напрямі створення безпечного освітнього середовища показовим є досвід Миколаївської міської територіальної громади. Тут муніципальна влада зосередила зусилля на облаштуванні сучасних захисних споруд у закладах освіти («Класи безпеки»), де навчання дітей правилам мінної безпеки та поводження з вибухонебезпечними предметами інтегровано в освітній процес. Це формує безпекову свідомість у наймолодшого покоління, що є критично важливим для регіону з високим рівнем замінування.

Ще одним прикладом адаптивності є **Вознесенська громада**, яка активно впроваджує цифрові інструменти безпеки. Розвиток системи відеоспостереження «Безпечне місто» та цифровізація оповіщення дозволили створити єдиний координаційний простір для муніципальної варти та поліції. Водночас у деокупованій Снігурівській громаді зусилля влади зосереджені на гуманітарному розмінуванні та інформаційній роботі з населенням щодо ризиків, пов'язаних із залишками бойових дій, що здійснюється у тісній співпраці з міжнародними організаціями.

Особлива роль у цих процесах належить проєктам USAID «ГОВЕРЛА» та «U-LEAD з Європою», які допомагають громадам Миколаївщини розробляти стратегії безпеки та залучати технічну допомогу. Таким чином, муніципальна влада формує нову парадигму безпекової культури, де мешканець громади є не пасивним об'єктом захисту, а активним і підготовленим учасником системи безпеки.

Стійкість Миколаївської області доводить, що поєднання стратегічного планування та безперервного навчання населення дозволяє мінімізувати ризики навіть у надскладних умовах війни.

Список використаних джерел

1. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 № 5403-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17.

2. Почепцов Г. Г. Стратегічні комунікації у забезпеченні національної безпеки. Київ: Альтерпрес, 2021. 320 с.

3. Кузьменко О. В. Адміністративно-правові засади захисту цивільного населення в умовах воєнного стану. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2022. Вип. 4. С. 45–51.

4. Розвадовська І. О. Роль місцевого самоврядування у забезпеченні життєстійкості територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48.

5. OECD. Strengthening Local Resilience and Disaster Risk Management in Ukraine. Paris: OECD Publishing, 2022. 84 p.

6. UNDRR. Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030. United Nations Office for Disaster Risk Reduction, 2015. 37 p.

7. U-LEAD з Європою. Посібник з організації цивільного захисту у територіальних громадах. Київ, 2021. 112 с.

УДК: 352:338

ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БЕЗПЕКОВИХ ПРОГРАМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ
CHALLENGES AND DIRECTIONS FOR DEVELOPMENT OF SECURITY PROGRAMS OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN CONDITIONS OF ARMED AGGRESSION

Таракашева Евеліна Андріївна,
здобувачка вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет,
Миколаїв, Україна;
Tarakasheva Evelina
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv, Ukraine
dashalotareva04@icloud.com

Недооцінка значення соціальної згуртованості у формуванні безпекового середовища стала характерною для багатьох територіальних громад. У більшості випадків відсутні інструменти, що дозволяють вимірювати рівень соціальної згуртованості та оцінювати її вплив на загальну безпекову ситуацію. Ігнорування соціальних вимірів безпеки створює ризик довготривалих негативних наслідків для стійкості громад, оскільки саме соціальна взаємодія визначає здатність населення адекватно реагувати на кризові обставини.

В громадах із низьким рівнем згуртованості ефективність евакуаційних заходів помітно знижується, що підтверджує ключовий характер взаємозв'язку між соціальним капіталом та результативністю реакції на загрози. У цих умовах особливу актуальність набуває впровадження

системного підходу до зміцнення соціальної згуртованості як складової безпекових програм, а також розроблення методологічного інструментарію для оцінювання її впливу на безпекове середовище.

Спостерігається диспропорція між офіційними стратегіями забезпечення безпеки та їх сприйняттям населенням. Значна частина мешканців громад не має повного розуміння логіки та обґрунтованості впроваджуваних заходів безпекового характеру [3, с. 401]. Особливі труднощі викликає ставлення до превентивних практик, які нерідко інтерпретуються як надмірно обмежувальні. Найбільший рівень непорозуміння пов'язаний із вимогами щодо облаштування укриттів та регламентації пересування у визначені періоди. Часто громадяни демонструють скепсис щодо офіційних оцінок рівня загроз, особливо у місцевостях, віддалених від районів активних бойових дій. У цьому контексті фахівці наголошують на необхідності формування оновлених підходів до комунікації з населенням у сфері безпеки [1, с. 292].

Важливою складовою ефективного забезпечення безпеки є недостатня систематизація досліджень громадської думки та врахування потреб різних соціальних груп під час планування безпекових заходів. Існує прямий взаємозв’язок між рівнем розуміння населенням суті безпекових заходів і його готовністю їх дотримуватися [4, с. 260]. Суттєвим є впровадження освітніх програм, орієнтованих на різні вікові та соціальні категорії, а також розробка механізмів зворотного зв’язку, що дозволяють інтегрувати громадську думку у процес планування та реалізації безпекових заходів.

Аналіз виявлених тенденцій і викликів свідчить про складну динаміку трансформації безпекового середовища в територіальних громадах України, що характеризується взаємодією позитивних та негативних факторів. Виявляється значна регіональна специфіка змін: громади, розташовані ближче до лінії фронту, демонструють прискорену адаптацію безпекових програм, тоді як віддалені регіони часто зберігають інерційність довоєнних підходів.

Більшість викликів мають системний характер і потребують комплексного вирішення на різних рівнях управління. У цьому контексті до першочергових заходів належить розробка комплексних програм безпеки [2, с. 374], створення ефективних механізмів адаптації та впровадження систем моніторингу і оцінки результативності безпекових заходів, а також розвиток професійної підготовки фахівців із безпеки та міжмуніципального співробітництва.

Важливе значення набуває здатність громад адаптувати наявні інструменти та створювати нові механізми реагування, що враховують оперативну динаміку загроз, потреби населення та специфіку взаємодії з державними та військовими структурами.

Констатуємо, трансформація безпекових програм територіальних громад України відбувається в умовах радикальної зміни безпекової середовища, зумовленої повномасштабною війною та зростанням спектру гібридних загроз.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Форми участі народовладдя на місцях під час воєнного стану // Правові засади організації та здійснення публічної влади : матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річчю від дня народження доктора юридичних наук, професора, академіка-засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Леоніда Петровича Юзькова (м. Хмельницький, 31 березня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 291-293. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13727.

2. Косевич К. В., Сухорукова А. Л. Сучасні методи підвищення кваліфікації кадрів для органів управління, суб’єктів господарювання // Сучасні тенденції розвитку економіки, фінансів та управління: нові можливості, проблеми, перспективи : Всеукраїнська наук.-практ. конф. з

міжнародною участю (Київ, 10 листопада 2021 р.). Київ : Київський університет імені Б.Грінченка. 2021. С. 372-375.

3. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491 с. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130.

4. Самойленко О. О., Бацуровська І. В. Кібергігієна цифрового освітнього середовища як складова системи безпеки праці та життєдіяльності Суспільство та національні інтереси: журнал. 2025. № 11(19). С 255-268. https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-11(19)-255-267.

УДК 338.43:339.5:351.86

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

TRANSFORMATION OF LOGISTICS CHAINS FOR FOOD SECURITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL STATE

Ткаченко Максим, аспірант Миколаївського національного аграрного університету

Питання продовольчої безпеки територіальних громад в умовах повномасштабної війни набуло статусу критичного елемента національної безпеки та соціальної стабільності. Традиційні логістичні моделі, що базувалися на принципах глобалізації, вузької спеціалізації регіонів та централізованих постачань через великі розподільчі хаби, виявилися вразливими до фізичного блокування транспортних артерій, окупації територій та цілеспрямованого руйнування ворогом складської інфраструктури. За таких умов муніципальна влада була змушена взяти на себе невластиві їй у мирний час функції оперативного управління товарними потоками, що вимагає розробки нових, адаптивних логістичних ланцюгів на рівні громад.

Трансформація системи продовольчого забезпечення передбачає стратегічний перехід до концепції «локальної стійкості». Ключовим інструментом муніципальної політики стає радикальне скорочення логістичного плеча через розвиток коротких ланцюгів постачання. Це передбачає не лише стимулювання прямої взаємодії «виробник — споживач», а й створення локальних продовольчих кластерів. Муніципалітети мають виступати гарантами збуту для місцевих фермерських господарств та домогосподарств, інтегруючи їх у систему забезпечення закладів соціальної сфери — шкіл, лікарень та пунктів тимчасового проживання ВПО. Така децентралізована модель мінімізує залежність громади від великих національних ритейлерів, чия логістика є вразливою до паливних криз та безпекових ризиків на магістральних автошляхах.

Особливе місце у структурі муніципальної логістики займає формування та диверсифікація стратегічних продовольчих резервів. Сучасне управління запасами вимагає відмови від концентрації ресурсів на одному великому складі. Натомість впроваджується модель «розосередженого зберігання», де малі партії продовольства зберігаються у різних частинах громади. Важливим технічним аспектом є цифровізація обліку. Використання інтерактивних систем моніторингу залишків та хмарних сервісів дозволяє муніципальній владі в режимі реального часу бачити критичні точки дефіциту. Це дає змогу не лише оперативно перерозподіляти внутрішні ресурси, а й формувати точні запити на міжнародну гуманітарну допомогу, уникаючи надлишків або псування продуктів.

Досвід Миколаївської області став показовим кейсом адаптивності місцевого самоврядування в екстремальних умовах. У громадах, що перебували у безпосередній близькості до лінії фронту, муніципалітети фактично трансформувалися у логістичних операторів «останньої милі». Було створено унікальні механізми координації: муніципальний транспорт, залучений бізнес та волонтерські мережі працювали як єдина мережа доставки продовольства до найбільш ізольованих населених пунктів. Крім

того, стратегічно вірним кроком стало стимулювання локальної переробки. Відновлення роботи малих млинів, олійниць, пекарень та цехів консервації дозволило громадам регіону перейти від логістики вразливої сировини до розподілу готової продукції з тривалим терміном зберігання. Це не лише підвищило продовольчу автономію, а й підтримало місцеву економіку через збереження робочих місць.

Вважаємо, що для подальшого зміцнення продовольчої безпеки муніципальна влада має зосередитися на трьох стратегічних напрямах:

інвентаризація та паспортизація локальних виробничих потужностей для розуміння реального потенціалу самозабезпечення громади;

створення муніципальних логістичних хабів, які можуть слугувати пунктами збору, фасування та короткострокового зберігання локальної продукції;

розвиток міжмуніципального співробітництва, де сусідні громади можуть створювати спільні ланцюги постачання, обмінюючись надлишками продукції (наприклад, зерновими в обмін на овочеву групу).

Підсумовуючи, можна стверджувати, що продовольча безпека територіальної громади сьогодні безпосередньо залежить від гнучкості та автономності її логістичної системи. Майбутнє муніципального управління полягає у зміцненні внутрішніх горизонтальних зв’язків, максимальній підтримці локального виробника та впровадженні інтелектуальних інструментів контролю ресурсів. Створення інклюзивних, територіально розподілених ланцюгів постачання є єдиною дієвою запорукою стійкості громади перед загрозою зовнішніх продовольчих шоків та довготривалих криз.

Список використаних джерел

1. Прушківська Е. В., Касьян С. П. Логістичне забезпечення продовольчої безпеки в умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL:

https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1435 (дата звернення: 01.12.2025).

2. Сторонянська І. О. Стійкість територіальних громад в умовах війни: засади забезпечення та напрями зміцнення. *Регіональна економіка*. 2022. № 2. С. 5–14.

3. Березіна Л. М., Назаренко О. В. Формування стратегічних резервів продовольства як фактор національної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 22–28.

4. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО). План реагування для України на 2024 рік. Рим : FAO, 2024. 42 с.

5. OECD. Food Security and the War in Ukraine: Policy Responses. Paris : OECD Publishing, 2022. 28 p. URL: https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/food-security-and-the-war-in-ukraine-policy-responses (дата звернення: 01.12.2025).

6. Звіт про оцінку збитків та потреб на відновлення України (RDNA3) : лютий 2022 – грудень 2023 / Світовий банк ; Уряд України. Київ, 2024. 156 с.

7. Кузьменко О. В. Адміністративно-правові засади захисту цивільного населення в умовах воєнного стану. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2022. Вип. 4. С. 45–51.

8. Методичні рекомендації щодо організації цивільного захисту у територіальних громадах / Програма «U-LEAD з Європою». Київ, 2021. 112 с.

УДК: 338.244

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ ОБМЕЖЕННЯ РОЗВИТКУ БЕЗПЕКОВИХ ПРОГРАМ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
KEY FACTORS LIMITING THE DEVELOPMENT OF SECURITY PROGRAMS IN TERRITORIAL COMMUNITIES

Щербаков Олександр Леонідович,
здобувач вищої освіти інженерно-енергетичного факультету,
Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, Україна;
Shcherbakov Oleksandr
student of the Faculty of Engineering and Energy
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
kypins@ukr.net

Розвиток безпекових програм у територіальних громадах України визначається складною взаємодією структурних, інституційних та ресурсних факторів, що істотно впливають на здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати належний рівень захищеності населення. В умовах трансформацій безпекової середовища, спричинених повномасштабною війною, виявляються значні бар'єри, що стримують ефективне формування та реалізацію місцевих безпекових політик. Ці бар'єри охоплюють як внутрішні організаційні недоліки та обмеженість фінансових можливостей громад [4, с. 163], так і зовнішні чинники, пов'язані з нестабільністю ситуації, динамічністю загроз та необхідністю взаємодії з державними та військовими інституціями.

Критичною тенденцією стало істотне зниження рівня довіри населення до державних інституцій та органів місцевого самоврядування у сфері безпеки. Найбільш виразно це виявляється у питаннях евакуації та дотримання безпекових приписів [2, с. 172], коли частина громадян відмовляється виконувати рекомендації влади, ставлячи під сумнів їхню аргументованість та доцільність. Аналіз звернень населення свідчить, що ключовими джерелами незадоволення є непрозорість процесів ухвалення рішень у сфері безпеки та недостатня комунікація щодо характеру та масштабу загроз. У деокупованих територіях ситуація додатково ускладнюється негативним досвідом взаємодії з органами влади під час окупаційного періоду.

Відновлення довіри очевидно потребує не лише підвищення ефективності надання безпекових послуг, а й суттєвого зміцнення прозорості, відкритості та підзвітності владних структур. Дослідження засвідчує наявність прямої кореляції між рівнем довіри населення та результативністю реалізації безпекових заходів: громади з найвищими показниками довіри демонструють кращу готовність до реагування на надзвичайні ситуації. У цьому контексті актуальним є впровадження механізмів громадського контролю та практики регулярного звітування щодо використання ресурсів у сфері безпеки [3, с. 301], що сприятиме формуванню стійких партнерських відносин між владою та населенням.

Незважаючи на загальну тенденцію до зростання кількості фахівців у сфері безпеки, зберігається відчутний дефіцит кадрів, зокрема у сегментах кризового менеджменту та кібербезпеки. Значний відтік досвідчених працівників, спричинений мобілізацією або вимушеним переміщенням через бойові дії, посилює навантаження на місцеві системи безпеки. Програми підготовки персоналу не відповідають сучасним вимогам і не враховують специфіки діяльності в умовах війни. У більшості громад відсутні комплексні механізми підвищення кваліфікації працівників безпекового сектору, що ускладнюється низьким рівнем заробітної плати та нестачею ефективних інструментів професійної мотивації. Додатковою потребою є створення можливостей для залучення ветеранів та військовослужбовців із релевантним досвідом до роботи у сфері місцевої безпеки. Проблема утримання компетентних фахівців набуває особливої гостроти в умовах конкуренції з приватними структурами та міжнародними організаціями, що підсилює кадрову нестабільність у громадах.

Нестача фінансових ресурсів є одним із визначальних факторів, що стримує повноцінний розвиток безпекових програм у територіальних громадах. Аналіз структури бюджетних витрат свідчить, що більшість громад вимушено здійснюють перерозподіл коштів із стратегічних напрямів розвитку на покриття першочергових потреб у сфері безпеки. У цьому

контексті особливу актуальність набуває розбудова інструментів державно-приватного партнерства [1, с. 43], здатних компенсувати обмеженість місцевих бюджетів.

Отже, усвідомлення ключових факторів, що обмежують розвиток безпекових програм, є передумовою для удосконалення управлінських механізмів, підвищення адаптивності місцевих стратегій та формування цілісного підходу до зміцнення стійкості громад.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану // Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 10-11 трав.2023р.). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 41-44. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13902.

2. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491 с. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130.

3. Сухорукова А. Л. Вплив комунікативної складової на систему прийняття державноуправлінських рішень // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : тези доповідей X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року) / за ред. Г.В. Табацкової. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 300-302. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16593.

4. Сухорукова А. Л. Напрями вдосконалення державних механізмів регулювання розвитку податкової сфери в сучасних умовах. Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій : збірник матеріалів II міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава , 25 квітня 2024 року). Полтава : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. С. 162-165. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18461

СЕКЦІЯ 5
ПІДПРИЄМНИЦЬКА ТА МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД, ЇХ ТРАНСКОРДОННЕ, МІЖМУНІЦИПАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО, ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО

УДК: 330.34:332.1:303.732.4(438)

ЗАСТОСУВАННЯ БАГАТОВИМІРНОГО ПОРІВНЯЛЬНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

ASSESSING REGIONAL INNOVATION AND GROWTH IN POLAND USING MULTIDIMENSIONAL COMPARATIVE ANALYSIS (MCA)

Глазова Яна Василівна, к.е.н., доцент Опольський університет, Ополе, Польща
Glazova Yana, PhD in Economics, adiunkt University of Opole, Poland
Yana.glazova@uni.opole.pl; https://orcid.org/0000-0002-8630-0930
Глазов Микита Олександрович, аспірант, Бердянський державний педагогічний університет, Запоріжжя, Україна
Glazov Mykyta, PhD student, Berdyansk State Pedagogical University, Zaporizhia, Ukraine
Nikgla98@gmail.com; https://orcid.org/0009-0008-7730-8800

Innovation and entrepreneurship currently constitute the key pillars of Poland's economic growth, determining the competitiveness, adaptive capacity of enterprises, and the pace of structural transformation of the economy. The modern economy relies on the synergy of new technologies, human capital, and efficient business models.

Between 1992 and 2023, the Polish economy demonstrated exceptional growth dynamics, achieving an average GDP growth rate of 4%, significantly above the EU average of 1.7%.[1] This indicates that economic growth created favourable conditions for the development of innovation; however, this process was characterised by varying intensity across regions.

Classical theories of economic growth – from Schumpeter's "creative destruction" to the endogenous models of Romer and Lucas – confirm that innovation, knowledge, and human capital constitute the most important internal

determinants of development.[4] In the Polish context, investments in talent, education, research, and modern economic infrastructure are particularly crucial.

The systemic nature of innovation requires effective cooperation between the public, scientific, and industrial sectors. Research indicates that limitations in knowledge transfer, cultural barriers, the small scale of commercialisation projects, and the lack of stable support mechanisms – particularly for SMEs – hinder the full utilisation of Poland's innovation potential.

Regional disparities in innovation across Poland are significant and stem from differences in infrastructure, the quality of human resources, and investment levels. To address research questions concerning changes in innovation levels between 2014 and 2022, a Multidimensional Comparative Analysis (MCA) was applied, based on five indicators related to R&D, innovation expenditures, and firms' sales outcomes.[2]

The results of the MCA indicate clear clustering of voivodeships into groups with varying levels of innovation development, confirming the existence of highly innovative, moderately developed, and less developed regions. Changes observed between 2014 and 2022 show improvement in most regions, yet the pace of progress remains uneven and structural disparities persist.[3]

Innovation growth does not always coincide with the dynamics of economic growth; however, in the long term, regions with higher levels of R&D and innovative activity among enterprises demonstrate greater flexibility, resilience to economic crises, and more stable development trajectories.

A key strategic conclusion is the need to further strengthen regional innovation ecosystems, particularly through: developing science–business collaboration, supporting research commercialisation, reinforcing the SME sector, implementing educational programmes, and pursuing more targeted regional policies tailored to local potentials and barriers.

Future research should focus on detailed diagnosis of regional factors and evaluation of public policy effectiveness in the field of innovation, enabling more

precise design of growth strategies and the reduction of disparities between regions.

References:

1. International Monetary Fund. (2024). World Economic Outlook Database: October 2024. Retrieved from https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/WEO-Database/2024/October/WEOOct2024all.ashx (accessed: 28.09.2025)

2. Karmowska, G., Marciniak, M. (2014). Wielowymiarowa analiza porównawcza rozwoju regionalnego Polski Wschodniej i Zachodniej [Multidimensional comparative analysis of regional development in Eastern and Western Poland]. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 347, 225–234. https://doi.org/10.156/11pn.2014.347.20

3. Kraska, E., Rogalska, J., Glazova, Y., Żabiński, A. (2025). Zróżnicowanie rozwoju regionalnego w Polsce – wybrane aspekty [Regional development disparities in Poland: selected aspects]. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. https://doi.org/10.15611/2025.53.5

4. Schumpeter, J. A. (1960). Teoria rozwoju gospodarczego [The theory of economic development]. PWN.

УДК 334.012.64:330.354:332.142.6

ПРИКЛАДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ВПРОВАДЖЕННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ІННОВАЦІЙ У ГРОМАДАХ: ПОЛІТЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОКАЛЬНИХ ПОСЛУГ

APPLIED MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF ENTREPRENEURIAL INNOVATIONS IN COMMUNITIES: POLITICAL ECONOMIC DETERMINANTS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF LOCAL SERVICES

Ємець Ольга Іванівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м.Івано-Франківськ, Україна
Yemets Olha Ivanivna, PhD (Econ.), Associate Professor,
Department of Entrepreneurship, Trade and Applied Economics,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
olaif2005@gmail.com ORCID ID: 0000-0003-1338-2880

Сучасний розвиток територіальних громад в Україні дедалі більше залежить від ефективності використання інновацій у підприємницькій діяльності. Локальні послуги – освітні, соціальні, комунальні, транспортні, культурні чи адміністративні – стають ключовим інструментом формування якості життя населення та економічної привабливості громади. Прикладний менеджмент як інструмент управління змінами забезпечує практичну реалізацію інноваційних рішень, вибудовуючи взаємодію між органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадськістю. Ефективність цих процесів визначається дією політекономічних детермінант – законів вартості, конкуренції, зростання потреб, продуктивності праці та економії часу.

Політекономічні детермінанти інноваційного розвитку громад:

1. Закон зростання потреб. Суспільний попит на нові та якісніші послуги стимулює громади до впровадження інновацій – цифрових сервісів, модернізованих комунальних послуг, інклюзивних рішень.

2. Закон вартості. Раціональне використання ресурсів визначає необхідність інновацій, які знижують витрати на управління локальними послугами та дозволяють формувати конкурентні тарифи.

3. Закон конкуренції. Зростання конкуренції між громадами за інвесторів, туристів та людський капітал спонукає їх створювати унікальні продукти – смарт-сервіси, сучасну інфраструктуру, нові формати підприємницької діяльності.

4. Закон продуктивності праці. Автоматизація, цифровізація та нові організаційні моделі підвищують ефективність роботи комунальних підприємств та сервісних організацій.

5. Закон економії часу. Важливість швидких адміністративних процедур і доступності послуг стимулює розвиток e-services, електронних черг, мобільних застосунків.

Прикладний менеджменту у реалізації підприємницьких інновацій в Івано-Франківській міській територіальній громаді:

1. Цифровізація муніципальних та локальних послуг [2].

Івано-Франківська МТГ активно впроваджує цифрові рішення, що безпосередньо створюють умови для інновацій у підприємництві:

1.1. Платформи та сервіси «Smart City»

- система «0 800 50 15 54» для звернень мешканців;
- цифрові кабінети для реєстрації бізнесу;
- електронні черги та онлайн-запис у ЦНАП;
- інтерактивні карти комунальних ресурсів та інфраструктури.

1.2. Електронні інструменти для підприємців

- електронні аукціони майна та землі (Prozorro.Продажі), що відкривають доступ МСБ до ресурсів;
- цифрові сервіси для укладання договорів на комунальні послуги;
- онлайн-послуги з подання заявок на дозвільні документи.

Результат: зменшення витрат часу, полегшення входу на ринок, підвищення прозорості бізнес-середовища.

2. Розвиток інноваційної інфраструктури громади [1].

2.1. Простори для підприємництва та інновацій

• *Промприлад.Реновація* – інноваційний урбан-проєкт, де працюють стартапи, бізнеси, ІТ-компанії та освітні ініціативи; формує інноваційну екосистему міста.

• *Івано-Франківський бізнес-інкубатор* – підтримка стартапів, навчальні програми, наставництво.

• Коворкінги та хаби (Urban Space 100, інноваційні студії, робототехнічні лабораторії).

2.2. Грантові та акселераційні програми

• локальні програми підтримки МСБ з міського бюджету;

• конкурси стартапів, що підтримують інноваційні бізнес-проєкти (у сферах ІТ, сервісів, туризму, креативних індустрій);

• можливість участі у міжнародних грантах через партнерства громади з європейськими містами.

Результат: створення середовища для швидкого запуску, тестування та масштабування інноваційних ідей.

3. Публічно-приватне партнерство (PPP) і співпраця бізнесу з владою

3.1. Реалізовані напрямки

• модернізація вуличного освітлення за участі приватних компаній (енергоефективні технології);

• приватні оператори у сфері благоустрою (озеленення, прибирання, догляд за громадськими просторами);

• впровадження окремих сервісів «розумного міста» через ІТ-компанії.

3.2. Механізми стимулювання

• концесійні угоди;

• можливість долучення приватного сектору до розвитку комунальних об’єктів;

• залучення інвесторів до будівництва інфраструктури (паркінги, торговельні простори, транспортні рішення).

Результат: поява нових сервісів, підвищення ефективності управління ресурсами, розширення ринку послуг.

4. Інновації у сфері міських та комунальних послуг

4.1. Енергоефективність та ЖКГ

- розумні системи обліку ресурсів (тепло, вода, електроенергія);
- модернізація мереж із застосуванням інноваційних матеріалів;
- впровадження екоінновацій – сортування відходів, станції переробки, екопункти.

4.2. Мобільність і транспорт

- електротранспорт та розвиток велосипедної інфраструктури;
- GPS-системи моніторингу громадського транспорту;
- цифрові квитки та онлайн-оплати.

4.3. Туристичні та культурні сервіси

- інтерактивні маршрути міста;
- VR/AR-проєкти для промоції історичних локацій;
- системи онлайн-бронювання та інформаційні туристичні додатки.

Результат: покращення якості послуг, підвищення інвестиційної привабливості та зростання доходів громади.

5. Соціальні інновації та участь громади

5.1. Бюджет участі

Мешканці подають інноваційні проєкти, голосують і реалізовують їх разом із владою.

5.2. Підтримка соціального підприємництва

У громаді працюють проєкти:

- інклюзивні майстерні,
- соціальні кафе,
- освітні ініціативи для вразливих груп.

5.3. Мобілізація громадських організацій

ГО пропонують інноваційні рішення у сфері екології, урбаністики, освіти, безпеки.

Результат: формування середовища співтворення та інноваційної культури.

Прикладний менеджмент виступає основним інструментом практичної реалізації підприємницьких інновацій у громадах. Дія політекономічних законів визначає необхідність модернізації локальних послуг, а інновації – стають ключовим фактором їх конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Стратегія розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади до 2040 року. URL: https://strategy.if.ua/wp-content/uploads/2025/09/Strategiya_preview.pdf.

2. Стратегія цифрового розвитку інновацій України до 2030 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text.

УДК 004.9:338.46(477)

АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

ANALYSIS AND WAYS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF IT ENTERPRISES IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW AND GLOBAL COMPETITION

Жук Василь Васильович,
аспірант, ПВНЗ «Європейський університет»,
Київ, Україна
https://orcid.org/0009-0006-0040-033X
Zhuk Vasyl Vasyliovych,
PhD Student, Private Higher Educational Institution «European University»,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0009-0006-0040-033X

У сучасних умовах глобальної конкуренції та триваючого воєнного стану українська ІТ-галузь функціонує в унікальному середовищі, що поєднує високотехнологічні можливості з екстремальними зовнішніми ризиками. Попри скорочення обсягу експорту ІТ-послуг з 7,3 млрд дол. США у 2022 році до 6,4 млрд дол. США у 2024 році, сектор зберігає 4-те місце у Східній Європі, демонструє найвищу ефективність серед emerging markets

(21 тис. дол. США доходу на фахівця) та залишається ключовим валютним драйвером економіки (37,4 % експорту послуг) [1-3].

Дослідження показало, що конкурентні позиції українських IT-підприємств формуються під одночасним впливом чотирьох груп факторів:

- воєнні ризики (енергокриза, міграція 18-20% кадрів, зростання CAC;
- глобальна конкуренція (Індія, Філіппіни, Латинська Америка);
- внутрішні обмеження (низьке фінансування R&D – менше 3% доходів, нестабільність регуляторного середовища);
- сильні сторони (людський капітал 300-310 тис. фахівців, nearshoring-перевага, пільговий режим Diia.City) [3, 5, 8].

Проведений SWOT-аналіз підтвердив наявність потужних конкурентних переваг, які можливо конвертувати у стійке зростання лише за умови системного усунення критичних слабкостей. На рис. 1 узагальнено стратегічну матрицю українського IT-сектору станом на кінець 2025 року.

	ВИСОКІ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ	НИЗЬКІ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ
Високі можливості	- Людський капітал 300–310 тис. фахівців - Ефективність 21 тис. дол. США/фахівець - Nearshoring (Європа) - Diia.City + гранти	- Відтік кадрів (–64 тис.) R&D < 3% - Енергокриза та інфраструктура - CAC +20–25 %
Низькі можливості	- AI / DefenseTech / HealthTech ніші - Бренд «Ukraine Tech» - Післявоєнне відновлення	- Глобальна конкуренція за ціною - Уповільнення світового IT-ринку - Подальша ескалація війни - Нові санкційні обмеження (зона високого ризику)

Рисунок 1 - Стратегічна матриця конкурентоспроможності IT-сектору України (2025 рік) [1–9]

На основі аналізу обґрунтовано шість пріоритетних стратегічних напрямів розвитку на 2025-2028 роки:

- створення спеціалізованих технологічних хабів (Львів – AI, Харків – DefenseTech, Київ – FinTech);

- посилення співпраці з університетами та корпоративного навчання (20 тис. сертифікатів/рік);

- масштабування Diia.City та грантових програм (до 5000 резидентів і 150 млн дол. США на R&D щорічно);

- перехід до високотехнологічних ніш з доданою вартістю (AI, DefenseTech, HealthTech);

- розбудова міжнародного бренду «Ukraine Tech»;

- програми утримання та повернення фахівців (ціль – повернення 20–25 тис. спеціалістів).

Отже, умови воєнного стану та глобальної конкуренції не скасовують, а навпаки – посилюють потенціал українського IT-сектору як nearshoring-хабу Європи. Системна реалізація запропонованих стратегічних напрямів дозволить до 2028 року збільшити експорт IT-послуг до 10–12 млрд дол. США, підняти частку IT у ВВП до 5-6% та перетворити воєнні виклики на довгострокові конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році : статистичний збірник. Київ, 2024. 148 с.

2. IT Ukraine Association. Ukrainian IT Industry Overview 2023–2024. Kyiv, 2024. 56 p.

3. DOU.ua. Результати опитування IT-фахівців України (грудень 2024). URL: https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-dec-2024/ (дата звернення: 10.11.2025).

4. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review. 1990. Vol. 68, № 2. P. 73–93.

5. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2023–2024. Geneva, 2024. 612 p.

6. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Стратегічний менеджмент: підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2023. 392 с.

7. Пономаренко В. С., Тищенко О. М., Кривов’язюк І. В. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 416 с.

8. BRDO. Огляд ІТ-галузі України 2024: виклики воєнного часу та перспективи відновлення. Київ, 2024. 42 с.

9. OECD. Digital Economy Outlook 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. 328 p.

УДК 332.1:351:658.8

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ІМІДЖУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

FORMATION OF A POSITIVE INVESTMENT IMAGE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

Кривко Олег Васильович, аспірант Миколаївського національного аграрного університету
Скворцов Дмитро Олександрович, аспірант Миколаївського національного аграрного університету

У сучасних геополітичних реаліях інвестиційний імідж територіальної громади стає критичним активом. Якщо в мирний час конкуренція за капітал точилася навколо податкових пільг та логістики, то в умовах війни ключовим стає управління ризиками та репутація надійності. Формування позитивного іміджу сьогодні — це здатність місцевої влади продемонструвати інвестору, що громада має чіткий план стійкості, прозорі процедури та міжнародну підтримку.

Оцінка інвестиційного іміджу в умовах сьогодення базується на конкретних показниках стійкості (KPI): рівні охоплення промислових об’єктів захисними спорудами; швидкості надання муніципальних послуг через цифрові канали; здатності громади залучати міжнародні гранти.

Для громад Миколаївської області, яка є прифронтовим та стратегічно важливим регіоном, імідж будується на трьох рівнях. По-перше, безпекова

інфраструктура виступає фундаментом, адже інвестиційна привабливість починається з наявності укриттів, систем автономного енергозабезпечення та розвиненої системи цивільного захисту. Громада має презентувати себе не як зону небезпеки, а як простір, де мінімізовано бізнес-втрати.

По-друге, цифрова прозорість через впровадження геоінформаційних систем (ГІС) та інтерактивних інвестиційних паспортів кардинально змінює сприйняття території. Коли інвестор може дистанційно перевірити вільні ділянки, потужність мереж та містобудівну документацію, це знімає корупційні побоювання та скорочує час на прийняття рішень.

По-третє, міжнародний патронат, такий як співпраця Миколаєва з Данією, стає для приватного капіталу «знаком якості» та гарантією дієвості європейських правил гри. Участь іноземних партнерів у розробці майстер-планів міст свідчить про стратегічний підхід до розвитку, що є вкрай важливим для довгострокових інвестицій.

Для підвищення привабливості муніципальна влада має змістити акцент із прохання про допомогу на пропозицію партнерства. Це реалізується через публічну презентацію успішних кейсів підприємств, що працюють під час війни, розробку інвестиційних паспортів нового покоління з алгоритмами страхування воєнних ризиків та орієнтацію на «зелений» вектор розвитку. Енергонезалежність через відновлювані джерела енергії не лише відповідає екологічним вимогам, а й забезпечує живучість бізнесу в умовах дефіциту ресурсів.

Інвестиційний імідж громади в умовах війни — це динамічна категорія, що базується на довірі та цифровій прозорості. Для громад Миколаївщини ключем до успіху є синергія безпекових гарантій та міжнародного партнерства. Муніципальна влада, яка впроваджує сучасні інструменти управління та активно комунікує зі світом через кейси відновлення, створює фундамент для залучення капіталу вже сьогодні, не чекаючи завершення бойових дій.

Список використаних джерел:

1. Розвадовська І. О. Роль місцевого самоврядування у забезпеченні життєстійкості територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2215 (дата звернення: 01.12.2025).

2. Методичні рекомендації щодо розроблення інвестиційних профілів територіальних громад / Проєкт USAID «ГОВЕРЛА». Київ, 2024. 45 с.

УДК: 351.746.2

ЗРОСТАННЯ РОЛІ БЕЗПЕКОВИХ ПРИОРИТЕТІВ У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
THE INCREASING ROLE OF SECURITY PRIORITIES IN FORMING LOCAL GOVERNMENT POLICIES

Курепін Валерій Миколайович,
завідувач сектору з питань надзвичайних ситуацій
та цивільного захисту населення,
Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення
Миколаївської міської ради,
Миколаїв, Україна,
Kurepin Valeriy
head of the Emergency Situations and Civil Protection Sector
Department of Emergencies and Civil Protection of the
Population of Mykolaiv City Council,
Mykolaiv, Ukraine
kypins@ukr.net

Зміна безпекової динаміки територіальних громад під час військового стану в Україні суттєво змінили традиційних підходів до забезпечення безпеки в умовах інтенсивних бойових дій, масштабного переміщення населення та руйнування об'єктів критичної інфраструктури. Сформовані обставини продемонстрували наявність глибинних системних дисфункцій, подолання яких потребує комплексних управлінських рішень та переосмислення наявних безпекових практик.

Позитивною динамікою в умовах повномасштабної війни стало помітне розширення кадрового потенціалу у сфері місцевої безпеки завдяки інтеграції ветеранів та представників внутрішньо переміщених осіб. Особливу цінність становить залучення фахівців із практичним досвідом

участі в бойових діях та реагуванні на надзвичайні ситуації. Присутність таких кадрів у громаді істотно підвищує ефективність планування та реалізації безпекових заходів [2, с. 438].

Важливою тенденцією є також формування постійно діючих команд безпеки, діяльність яких ґрунтується на поєднанні компетенцій військових, рятувальників та цивільних експертів, що сприяє комплексності та оперативності прийняття рішень. Спостерігається активний розвиток програм перекваліфікації та додаткової професійної підготовки для фахівців безпекового сектору [4, с. 453], що забезпечує підвищення рівня їхньої компетентності та адаптацію до нових викликів.

Водночас критичного значення набуває спроможність територіальних громад створювати належні умови праці, мотиваційні механізми та можливості професійного зростання для залучених спеціалістів.

Сукупність окреслених тенденцій формує підґрунтя для подальшої трансформації системи місцевої безпеки та зміцнення стійкості громад в умовах воєнних загроз. Разом з тим зберігається ряд викликів, пов'язаних з ефективною організацією та розвитком безпекової середовища на місцевому рівні [3, с. 317], що потребує системного та стратегічного підходу.

Аналіз свідчить про поглиблену увагу територіальних громад до розвитку спеціалізованих напрямів безпеки, насамперед у сфері протимінної діяльності. Помітним є також посилений акцент на створення та модернізацію інфраструктури безпеки, передусім укриттів та систем оповіщення, тоді як питання надання першої медичної допомоги та інші «м'які» компоненти безпеки залишаються менш пріоритетними.

Експерти констатують суттєве удосконалення координації між службами, відповідальними за реагування на надзвичайні ситуації, що сприяє підвищенню оперативності та ефективності їхньої діяльності. Одночасно спостерігається інтенсивне розвиток волонтерських ініціатив, спрямованих на поширення знань щодо безпечної поведінки серед населення. Вирішальним фактором подальшого успіху визначається здатність громад

утримувати наявні досягнення та забезпечувати стійкий розвиток сформованих напрямів безпекової роботи.

У територіальних громадах фіксується зростання потреб у кваліфікованій експертизі у сфері безпеки [1, с. 270]. Динаміка збільшення кількості звернень до профільних експертних інституцій щороку свідчить про якісний перегляд підходів до планування та реалізації безпекових заходів на місцевому рівні. Особливо виразним є посилений інтерес до вивчення міжнародних практик забезпечення безпеки громад у контексті збройних конфліктів, що відображає прагнення до інтеграції глобальних стандартів у локальній політики.

Отже, територіальні громади активно розширюють співпрацю з зовнішніми фахівцями, залучаючи їх до розроблення, експертизи та моніторингу власних безпекових програм з метою підвищення їх ефективності та відповідності сучасним викликам.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С. Екологія та війна, погляд через минуле у майбутнє, глобальні виклики, загрози // Ekologia i racjonalne zarządzanie przyrodą: edukacja, nauka i praktyka [Zasób elektroniczny]: materiały z międzynarodowej konferencji naukowo-praktycznej (Łomża – Żytomierz, 15.11.2023 r.). Łomża : MANS w Łomży, 2023. С. 265-275. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16200.

2. Курепін В. М., Курепін Д. В., Іваненко В. С. Цивільний захист: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти. Миколаїв : МНАУ, 2025. 491 с. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20130.

3. Сухорукова А. Л. Впровадження інформаційних технологій в регіонах: проблеми та перспективи // Сучасні тенденції розвитку економіки, фінансів та управління: нові можливості, проблеми, перспективи : Всеукраїнська наук.-практ. конф. з міжнародною участю (Київ, 10 листопада

2021 р.). Київ : Київський університет імені Б. Грінченка. 2021. С. 316-319. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15423.

4. Сухорукова А., Житняковська А. Трансформація управлінських та економічних систем в умовах емерджентної економіки: проблеми, імперативи та вектори розвитку. Проблематика і перспективи сталого розвитку України в аспекті синергії інтеграції економіки, бізнесу та HR-інжинірингу : матеріали III всеукраїнської наукової конференції студентів та молоді (м. Хмельницький, 15 травня 2025 р.). Хмельницький : ХНУ 2025. С. 452-454. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22288

УДК 351.84:338.48-44:314.15

РОЛЬ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У РОЗВИТКУ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

THE ROLE OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN THE DEVELOPMENT AND TRANSFORMATION OF THE HOSPITALITY SECTOR OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Мандрик Ліна Петрівна, заступник директора з навчальної роботи ВСП «Технолого-економічний коледж Миколаївського національного аграрного університету»
Кошміла Катерина Віталіївна, здобувачка передфахової вищої освіти ВСП «Технолого-економічний коледж Миколаївського національного аграрного університету»

Масова міграція населення, спричинена воєнними діями, призвела до суттєвого перерозподілу людського капіталу в Україні. Сфера гостинності виявилася однією з найбільш динамічних платформ для інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО), оскільки вона здатна швидко абсорбувати робочу силу та адаптувати бізнес-моделі під мінливі потреби громади. ВПО сьогодні виступають не лише як джерело трудових ресурсів, а як активні суб'єкти інноваційних змін, що приносять у приймаючі громади нові стандарти сервісу, технологічні рішення та підприємницьку культуру.

Професійна інтеграція ВПО у сферу гостинності має багатогранний характер. По-перше, відбувається «професійна дифузія»: фахівці з великих

міст (Харкова, Маріуполя, Донецька), де рівень конкуренції та вимог до сервісу традиційно був вищим, стають провідниками нових стандартів обслуговування у менших громадах. Це стосується не лише якості приготування страв, а й впровадження CRM-систем, сучасного маркетингу в соціальних мережах та систем управління якістю (HACCP).

По-друге, феномен релокованого бізнесу створює умови для «економічного відродження» територій. Підприємці з-поміж ВПО часто відкривають не просто заклади харчування, а концептуальні простори. Це можуть бути кав'ярні-ростерії, пекарні за автентичними рецептами або арт-кафе, які стають новими центрами соціалізації. Такі заклади виконують важливу психологічну функцію — вони стають майданчиками для адаптації інших переміщених осіб, створюючи атмосферу «дому далеко від дому» через знайомі смаки та традиції.

По-третє, ВПО суттєво впливають на гастрономічну карту громад. Поява закладів із кримськотатарською кухнею, східними прянощами чи унікальними херсонськими продуктами розширює пропозицію на ринку та стимулює розвиток гастрономічного туризму. Навіть у прифронтових регіонах, таких як Миколаївщина, сфера гостинності завдяки ВПО демонструє неймовірну адаптивність: заклади трансформуються у волонтерські хаби, кейтерингові служби для забезпечення гуманітарних місій та коворкінги з безперебійним живленням.

Ефективна роль муніципальної влади у цьому процесі полягає у створенні «сприятливої екосистеми» для реалізації потенціалу ВПО. Це включає надання пільгових умов оренди комунального майна для релокованого бізнесу, організацію програм мікрогрантів на відкриття власної справи та проведення професійних форумів для обміну досвідом між місцевими рестораторами та новими мешканцями громади. Важливим є також сприяння у легалізації трудових відносин та спрощення дозвільних процедур.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що ВПО є каталізатором «якісного стрибка» у сфері гостинності. Вони не просто заповнюють вакансії, а створюють нову додану вартість, роблячи громади більш сучасними, відкритими та стійкими до криз. Спільні зусилля муніципальної влади, бізнесу та ВПО у розбудові сервісної індустрії закладають надійний фундамент для економічного процвітання територій у повоєнний період відновлення.

Список використаних джерел

1. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18 (дата звернення: 01.12.2025).

2. Бойко М. Г., Бощан Т. В. Розвиток індустрії гостинності України: виклики та можливості в умовах воєнного стану. *Економіка та управління*. 2023. № 3. С. 44–52.

3. Оцінка потреб та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у територіальних громадах України : аналітичний звіт / Міжнародна організація з міграції (МОМ). Київ, 2024. 88 с.

4. Кузьменко О. В. Адміністративно-правове регулювання діяльності сфери послуг в умовах воєнного стану. *Право і безпека*. 2023. Вип. 2. С. 31–39.

5. Розвадовська І. О. Роль місцевого самоврядування у забезпеченні життєстійкості територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: https://economyandsociety.in.ua (дата звернення: 01.12.2025).

6. Сторонянська І. О. Стійкість територіальних громад: засади забезпечення та напрями зміцнення людського капіталу. *Регіональна економіка*. 2022. № 2. С. 5–14.

7. Березіна Л. М. Трансформація ринку праці та соціальна інтеграція переміщених осіб у сфері послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 1. С. 10–16.

УДК 352:330.34:334.722

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR EFFECTIVE USE OF RESOURCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Марковська Тетяна Сергіївна, викладач обліково-економічних дисциплін
Сіра Софія Сергіївна, здобувачка фахової передвищої освіти
ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж МНАУ»
місто Миколаїв, Україна
Markovska Tetiana Serhiivna, teacher of accounting and economic disciplines
Sira Sofiya Serhiivna, student of professional pre-higher education
VSP «Technological and Economic Vocational Coll
ege of the MNAU»
city of Mykolaiv, Ukraine
sonylin2004xsmas@gmail.com ORCID iD: 0009-0001-4008-7783

Публічно-приватне партнерство (ППП) є одним із ключових інструментів зміцнення економічної спроможності територіальних громад, оскільки дозволяє поєднати фінансові ресурси, управлінський досвід та інноваційні технології приватного сектору з можливостями органів місцевого самоврядування [3]. В умовах воєнного стану, скорочення бюджетних надходжень та зростання потреб у відновленні інфраструктури ППП набуває особливої актуальності як механізм залучення інвестицій і підвищення ефективності місцевого розвитку [2].

Сутність ППП полягає у довгостроковій взаємодії громади та бізнесу з метою реалізації суспільно значущих проєктів. Такий формат співпраці забезпечує розподіл ризиків, підвищення прозорості, раціональне використання ресурсів та вдосконалення якості публічних послуг. Перевагами ППП є залучення додаткових інвестицій без перевантаження місцевого бюджету, впровадження сучасних технологій, скорочення строків реалізації інфраструктурних проєктів, створення робочих місць і стимулювання місцевого економічного розвитку [3].

У практиці територіальних громад України застосовуються різні форми

ППП: концесії, оренда комунального майна з інвестиційними зобов'язаннями, спільна діяльність, створення спільних підприємств, договори реконструкції та енергосервісні контракти (ESCO). Нормативно-правове регулювання ППП ґрунтується на Законах України «Про публічно-приватне партнерство», «Про концесію» та «Про місцеве самоврядування», що забезпечують гнучкість при виборі оптимальної моделі співпраці [1].

Після початку повномасштабної війни ППП стало одним із ключових інструментів відбудови громад, оскільки забезпечує доступ до приватного та міжнародного капіталу. Пріоритетними напрямами ППП є модернізація систем водопостачання й теплопостачання, розвиток «зеленої» енергетики, реконструкція комунальної інфраструктури, будівництво соціальних об'єктів, відновлення логістики, транспортної та енергетичної інфраструктури [2]. Завдяки ППП громади можуть реалізовувати проєкти, що не могли б бути профінансовані лише за рахунок місцевого бюджету.

Серед успішних прикладів реалізації ППП в українських громадах можна назвати створення сучасних центрів надання адміністративних послуг у партнерстві з приватними інвесторами (Вінниця, Славутич), впровадження енергосервісних контрактів у закладах освіти та охорони здоров'я (Київ, Львів, Хмельницький), модернізацію водоканалів та тепломереж у громадах за участю міжнародних фінансових інституцій, а також створення індустріальних парків у Львівській та Київській областях. Ці приклади демонструють ефективність ППП за умови прозорої комунікації та належного управління.

Попри значний потенціал, розвиток ППП у громадах стримується низкою чинників: недостатньою компетентністю органів місцевої влади у сфері підготовки та супроводу проєктів, низьким рівнем довіри між владою та бізнесом, складністю бюрократичних процедур, нормативною нестабільністю, зниженням інвестиційної привабливості в умовах війни та нестачею якісних техніко-економічних обґрунтувань. Для подолання цих бар'єрів необхідно вдосконалювати підготовку кадрів, забезпечувати

прозорість процесів, спрощувати процедури реалізації проєктів ППП та формувати сприятливе інвестиційне середовище.

Перспективи розвитку ППП в Україні пов’язані з активним залученням міжнародних інвесторів, розвитком «зеленої» енергетики, модернізацією комунального господарства, створенням індустріальних парків і цифровізацією управління ресурсами. ППП має всі шанси стати одним із ключових інструментів післявоєнного відновлення та переходу громад до сталого розвитку.

Отже, публічно-приватне партнерство є стратегічно важливим механізмом зміцнення фінансової спроможності територіальних громад і підвищення якості життя населення. Воно дає змогу поєднати потенціал влади та бізнесу, забезпечує доступ до інновацій, сприяє модернізації інфраструктури та створює умови для сталого економічного зростання, що особливо актуально в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про публічно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI. Верховна Рада України. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17

2. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст. *Актуальні проблеми державного управління,* 2022, № 1(60), с. 63–77. https://jppasa.donnu.edu.ua/article/view/15744

3. Сторонянська І.З., Федулова Л.І. Сталий розвиток територій в умовах посткризового відновлення. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2022. 96 с.

УДК 334.7:316.42

ПІДТРИМКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА СОЦІАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ

Мощук Петро Олександрович,
здобувач вищої освіти спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»,
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв
Moshchuk Petro Oleksandrovych,
a higher education student specializing in 281
"Public administration and management,"
Mykolaiv National Agrarian University,
Mykolaiv
e-mail: cfvjktn14@gmail.com

Підтримка молодіжного бізнесу та соціальних ініціатив у громадах є важливим чинником місцевого розвитку. Вона поєднує економічні, соціальні та культурні ефекти: створення робочих місць, утримання молоді в регіоні, вирішення локальних проблем і формування активної громадянської позиції. Молодіжне підприємництво найчастіше розвивається у сфері креативних індустрій, ІТ та цифрових сервісів, але стикається з труднощами — нестачею стартового капіталу та управлінських навичок. Це підкреслює потребу у комплексних програмах підтримки, адаптованих до місцевих умов [1].

Доцільним є започаткування підтримки з проведення комплексної діагностики: опитування молоді, аналіз ринку праці, огляд інфраструктури (навчальні заклади, бібліотеки, центри зайнятості, бізнес-асоціації) та визначення секторів із найбільшим потенціалом. На основі цього громада може визначити пріоритети та сформувати інструменти підтримки, що знижують ризики і прискорюють вихід проєктів на ринок [1].

Одним із найефективніших інструментів є мікрогранти, які дозволяють протестувати ідею, створити прототип або здійснити перші продажі. Важливо, щоб вони супроводжувалися менторством та інкубаційною програмою (4–8 тижнів), що охоплює бізнес-планування, фінансову

грамотність, маркетинг і юридичні аспекти. Це підвищує життєздатність стартапів і відкриває доступ до клієнтів та партнерів [1][3].

Соціальне підприємництво, яке поєднує бізнес-модель із суспільною місією, потребує окремих грантових програм, юридичних консультацій та навчання зі створення сталих моделей доходу. Для таких проєктів варто передбачати спеціальні ресурси й соціальні індикатори ефективності, що дозволяють оцінювати не лише економічні, а й суспільні результати [2].

Інфраструктурна підтримка включає створення коворкінгів і хабів на базі шкіл, бібліотек чи культурних центрів. Використання комунальних приміщень та залучення партнерів робить їх доступними й економними. Такі простори знижують бар'єри входу для молодих команд і фрилансерів [3].

Фінансування має бути комбінованим: місцевий бюджет, донорські програми, приватні внески та співфінансування учасників. Прозорість забезпечується договорами, звітністю та відкритою публікацією результатів. Успішні проєкти можуть масштабуватися через співфінансування бізнесу чи інвесторів (match-funding, інвестиційні пулі) [1][3].

Моніторинг ефективності варто будувати на кількох ключових показниках: кількість робочих місць, зареєстрованих ФОП/ТОВ, обсяг продукції чи послуг, частка проєктів із додатковим фінансуванням та рівень задоволеності учасників. Регулярний збір відгуків і документування історій успіху сприяють коригуванню програм та залученню нових ресурсів [1][2].

Практичний план пілотної програми може включати:

1) опитування молоді та аналіз ринку;

2) конкурс мікрогрантів;

3) інкубатор із менторством;

4) доступ до коворкінгу;

5) пітч-день для презентації результатів;

6) моніторинг і звіт.

Запуск обмеженої кількості пілотних проєктів дозволяє отримати перші результати у середньостроковій перспективі [1][3].

Ключовим чинником є залучення молоді на всіх етапах («нічого для молоді без молоді»). Це підвищує легітимність програм і робить їх більш актуальними. Важливо також розвивати медіаграмотність і комунікаційні навички, щоб молоді підприємці могли ефективно просувати свої продукти й залучати клієнтів [1][2].

Отже, поєднання швидких інструментів (мікрогранти, інкубатори, менторство) та системних рішень (змішане фінансування, інфраструктура, моніторинг) створює сприятливе середовище для розвитку молодіжного підприємництва й соціальних ініціатив у громадах [1][2][3].

Список використаних джерел:

1. Прушківська Е. В., Коваленко Є. Т. Тенденції розвитку молодіжного підприємництва в країнах ЄС та Україні // Журнал наукових досліджень. – 2023. – № 1. – С. 19–25. – URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/evngu_2023_1_19.pdf

2. Наумова М. Сутність соціального підприємництва та його роль у соціально-економічному розвитку суспільства // Журнал. – 2014. – № 4. – С. 7–12. – URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/Uap_2014_4_7.pdf

3. Івченкова О. Ю. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 3 (53). – С. 141–146. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_3_26

УДК 368:332.142

СТРАХУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ГРОМАД
INSURANCE OF ENTREPRENEURIAL RISKS AS A FACTOR IN ENHANCING THE ECONOMIC RESILIENCE OF COMMUNITIES

Нікітіна Діана Олександрівна, здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Diana Nikitina, Bachelor's degree student majoring in Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Економічна стійкість територіальних громад значною мірою залежить від того, наскільки ефективно місцевий бізнес може протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам. У сучасних умовах підприємці постійно стикаються з підвищеною невизначеністю, адже воєнні ризики, коливання ринків, зміни в законодавстві, нестабільність енергопостачання та логістики створюють додатковий тиск на бізнес [1]. У таких обставинах важливо не тільки підтримувати розвиток підприємництва, а й формувати інструменти, які дозволяють мінімізувати можливі збитки та забезпечувати стабільність діяльності.

Страхування підприємницьких ризиків охоплює захист від непередбачуваних обставин, що можуть завдати шкоди бізнесу. До таких ризиків належать втрата або пошкодження майна, перерви у виробничих процесах, фінансові втрати, відповідальність перед третіми особами та галузеві ризики, наприклад погодні для агросектору [2]. Страховий механізм забезпечує фінансову компенсацію підприємству у випадку настання страхового випадку, що дозволяє зберегти платоспроможність, уникнути банкрутства та швидше відновити діяльність.

Страхування має значний вплив на громади, оскільки запобігає втраті місцевих підприємств. Коли компанія зазнає пошкодження майна, руйнування виробничих приміщень або втрати товарних запасів, відсутність страхового захисту може призвести до повного зупинення роботи або навіть ліквідації. Це означає втрату робочих місць, податкових надходжень,

зниження попиту на місцеві послуги та скорочення обороту коштів у громаді. Таким чином, громада уникає різкого падіння економічної активності й зберігає базу для свого подальшого розвитку.

Водночас страхування підприємницьких ризиків сприяє формуванню інвестиційної привабливості територіальних громад. Інвестори при виборі локації для відкриття бізнесу аналізують не лише наявність ресурсів, транспортну доступність чи податкові умови, а й рівень ризиків. Якщо громада демонструє високий рівень страхового покриття місцевого бізнесу, це означає, що підприємницьке середовище є більш захищеним, а інвестиції менш вразливі до невдач. Тому, страхування стає одним із факторів, що сприяють залученню зовнішнього капіталу та розвитку економіки громад [3].

Страхові виплати виконують роль своєрідного фінансового каталізатора. Отримані компенсації підприємства спрямовують на ремонт приміщень, відновлення обладнання, закупівлю сировини, оплату праці працівників, логістичні послуги та інші нагальні потреби. Усі ці витрати залишаються в місцевому економічному середовищі, активізуючи рух коштів і підтримуючи діяльність інших підприємств. У результаті посилюється внутрішня економічна динаміка громади, що сприяє швидшому відновленню після кризових ситуацій.

Перед укладенням договорів страхові компанії проводять аналіз ризиковості об’єкта, що часто спонукає бізнес модернізувати обладнання, підвищувати техніку безпеки, встановлювати системи відеоспостереження, охоронної сигналізації чи протипожежного захисту [4]. Це знижує загальний рівень небезпеки не лише для підприємства, а й для громади.

Попри значну користь, розвиток страхування в громадах стикається з низкою бар’єрів. Часто підприємці недостатньо обізнані щодо можливостей страхового захисту або не довіряють страховим компаніям. Для малого бізнесу страхові премії можуть бути занадто дорогими, а державні програми підтримки працюють нерівномірно й можуть змінюватися з часом. У деяких громадах ринок страхових послуг є недостатньо розвиненим, що обмежує

доступ підприємців до якісних страхових продуктів. Подолання цих труднощів потребує комплексного підходу та партнерства між владою, бізнесом і страховими компаніями.

У підсумку страхування підприємницьких ризиків є важливим чинником забезпечення економічної стійкості територіальних громад. Воно захищає бізнес від фінансових втрат, підтримує зайнятість, стабілізує бюджетні надходження, сприяє інвестиційній привабливості та створює умови для швидкого відновлення економічної активності. У сучасних умовах страхування має стати невід'ємною частиною місцевої економічної політики та основою довгострокової стратегії розвитку громад, які прагнуть стійкості, конкурентоспроможності та економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Височин А., Височин Д., Щербак І. Аналіз ризиків і вразливостей у фінансовій стійкості територіальних громад [Електронний ресурс]. *Економіка та суспільство*. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4104/4035

2. Луценко І. В. Страхування підприємницьких ризиків [Електронний ресурс]. URL: https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7e38bf8a-e3e1-4a69-bb00-ad8779c5bf12/content.

3. Інноваційний розвиток у дотриманні економічної безпеки галузевих та територіальних господарських систем і комплексів [Електронний ресурс]. URL: https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2025/disser

4. Левченко О. М., Довгенко Я. О., Яременко Л. І. Страхування в Україні. *Central Ukrainian Institute of Economics and Management* (CMI). 2024. DOI: https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-5.

УДК 338.28:352.071.5(477)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ У СТІЙКОМУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ
THE ROLE OF INTERNATIONAL SUPPORT IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

Садовець А.Ю., здобувач вищої освіти
e-mail: sadovets2006@gmail.com
ORCID: 0009-0008-1825-4574
Науковий керівник: Горобченко О. А.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Sadovets Anastasia, higher education student
Scientific advisor: Horobchenko Oksana, PhD (Economics),
Associate Professor Department of Enterprise Economics
Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Повномасштабне вторгнення російських військ у лютому 2022 року суттєво вплинуло на функціонування територіальних громад України, змінюючи напрями розвитку держави та спосіб життя її громадян. Анексія Криму та події 2014 року створили додаткові виклики для місцевого самоврядування. У результаті воєнних дій громади зіткнулися з суттєвим дефіцитом фінансових ресурсів, що обмежило їхню здатність надавати базові послуги та забезпечувати соціальну підтримку населення. Водночас зросла роль міжнародних грантів та партнерств, які стають критично важливим інструментом підтримки місцевого розвитку, відновлення інфраструктури, інтеграції внутрішньо переміщених осіб та підвищення інституційної спроможності громад.

Суттєву підтримку територіальним громадам надають провідні міжнародні організації та програми, зокрема People in Need («Людина в біді»), яка реалізує мікрогрантові ініціативи для відновлення малого бізнесу; програма EU4Business, спрямована на стимулювання підприємництва та працевлаштування; Caritas Ukraine (Caritas Internationalis), що забезпечує соціальну та гуманітарну підтримку вразливих груп населення. Важливу роль відіграють також партнерські проєкти UNDP (United Nations Development Programme) та USAID (United States Agency for International Development), які

через грантові програми, консультаційну підтримку та розвиток локальної інфраструктури сприяють відновленню економічної активності та посиленню інституційної спроможності територіальних громад [3].

Зокрема, у липні 2023 року USAID започаткував партнерство з 15 громадами Чернігівської та Сумської областей у межах проєкту «ГОВЕРЛА», що передбачає підвищення спроможності місцевого самоврядування та підтримку відновлення критично важливої інфраструктури [2].

Фінансова допомога міжнародних партнерів є ключовою умовою забезпечення життєздатності української економіки та обороноздатності армії. Під час війни основною метою грантової та кредитної підтримки є пом’якшення негативних соціально-економічних наслідків та підтримка критично важливих секторів економіки. Найважливішими сферами допомоги є порятунок цивільного населення, надання медичної допомоги, забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб, а також відновлення критичної інфраструктури, зокрема енергетики та транспорту. Значну увагу приділяють збереженню виробничо-економічного потенціалу та підтримці малого та середнього бізнесу. Допомога поділяється на фінансову (гранти та кредити), військову та гуманітарну, і надається більш ніж 50 країнами та міжнародними організаціями [1, с. 96].

Залучення міжнародних грантів та участь у партнерських програмах сприяють зміцненню інституційної спроможності територіальних громад шляхом модернізації місцевої інфраструктури, підвищення професійних компетенцій органів місцевого самоврядування та впровадження ефективних механізмів надання соціальних послуг. Така підтримка забезпечує більшу прозорість управлінських процесів, активне залучення мешканців до прийняття рішень і створює сприятливі умови для сталого розвитку на рівні громад.

Отже, посилення партнерств є визначальним фактором сталого та ефективного відновлення економіки та соціальної інфраструктури України. Міжнародне та міжсекторне співробітництво сприяє мобілізації ресурсів,

обміну досвідом, впровадженню передових практик управління та підвищенню прозорості реалізації відновлювальних проєктів. Довгострокові партнерства забезпечують системний, інклюзивний розвиток регіонів, враховують потреби громад та зменшують інституційну інерцію. У перспективі міжнародні партнери можуть підтримати Україну через макрофінансову допомогу, узгодження законодавства з нормами ЄС, фінансові інструменти для галузевої трансформації, страхування ризиків та спільні проєкти для передачі знань і залучення інновацій.

Список використаних джерел

1. Боднарюк І.Л., Мединська Т.В., Олійник Н.Р. Міжнародна допомога Україні у воєнних умовах: фінансова, військова та гуманітарна підтримка. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. № 73. С. 93–102. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-14

2. Проєкт USAID «Говерла» оголосив партнерство з 15 новими громадами. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/proekt-usaid-hoverla-oholosyv-partnerstvo-z-15-novymy-hromadamy (дата звернення 20.11.2025).

3. Некрасова Л., Бутковська В. Вплив грантових програм підтримки вразливих груп населення на розвиток територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2024. (62). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-102

УДК 336.1:352:338

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ САМОДОСТАТНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

DIRECTIONS FOR INCREASING THE FINANCIAL INDEPENDENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

Христенко Ольга Андріївна
Кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
e-mail: olhakhrystenko@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0431-5328
Поточилова Ірина Сергіївна
Магістр, асистент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
e-mail:potochilova@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-7785-4053
Olha Khrystenko
PhD in Economic Sciences, Associate rofessor of the Department of business economics,
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-0431-5328
Iryna Potochylova
Master, Assistant of the Department of business economics
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-7785-4053

Сучасний етап розвитку України характеризується кардинальними трансформаціями системи місцевого самоврядування, спрямованими на забезпечення реальної автономії територіальних громад. Реформа децентралізації, розпочата у 2015 році, створила принципово нові умови для функціонування органів місцевого самоврядування, передавши їм широкі повноваження та відповідальність за соціально-економічний розвиток підконтрольних територій. У цьому контексті питання фінансової самодостатності територіальних громад набуває критичного значення, оскільки саме фінансові ресурси є матеріальною основою реалізації всіх інших повноважень місцевої влади.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю комплексного аналізу результатів фінансової децентралізації, виявлення існуючих проблем та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення фінансової спроможності територіальних громад в умовах нових викликів, включаючи наслідки пандемії COVID-19 та воєнного стану.

Метою дослідження є узагальнення результатів формування та використання фінансових ресурсів територіальних громад України в процесі децентралізації, виявлення проблем управління фінансовими ресурсами та визначення напрямів зміцнення фінансової спроможності в сучасних умовах.

Проведений аналіз показав, що реформа децентралізації в Україні призвела до кардинальної перебудови адміністративно-територіального устрою. Якщо до 2014 року в країні функціонувало понад 11 тисяч місцевих рад, більшість з яких не мали достатньої спроможності для виконання власних повноважень, то у 2020 році була сформована нова структура, що включає 1470 територіальних громад, здатних забезпечити належний рівень надання публічних послуг населенню.

Концепція спроможної територіальної громади визначає її як адміністративно-територіальну одиницю, що має здатність самостійно забезпечити належний рівень надання послуг у сферах освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту та житлово-комунального господарства з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури.

Дослідження динаміки доходів місцевих бюджетів виявило позитивні тенденції фінансової децентралізації. Частка власних доходів у надходженнях місцевих бюджетів зросла з 40,9% у 2015 році до 66% у 2020 році, що свідчить про зміцнення фінансової автономії територіальних громад. Одночасно частка міжбюджетних трансфертів скоротилася з 59,1% до 34%, що підтверджує зменшення залежності місцевих бюджетів від центрального уряду. [1]

В абсолютному вимірі загальний обсяг власних доходів місцевих бюджетів зріс майже втричі – з 99,8 мільярда гривень у 2015 році до 289,99 мільярда гривень у 2020 році. Особливо вражаючою є динаміка доходів бюджетів територіальних громад, які продемонструвати найвищі показники зростання, збільшившись з 21,3 мільярда гривень у 2018 році до 285,1 мільярда гривень у 2022 році.

Ключовим фактором успіху фінансової децентралізації стали зміни до Бюджетного та Податкового кодексів України, прийняті у 2015 році. Ці зміни передбачали передачу об'єднаним територіальним громадам додаткових бюджетних повноважень і закріплення стабільних джерел доходів. Було запроваджено новий вид податку – акцизний податок з роздрібного продажу підакцизних товарів, розширено базу оподаткування податком на нерухоме майно, підвищено фіскальну незалежність громад щодо встановлення ставок місцевих податків і зборів. В результаті цих заходів було залучено приблизно 40% нових ресурсів для розвитку місцевого самоврядування країни, що створило матеріальну основу для реалізації повноважень територіальних громад.

Аналіз структури видатків місцевих бюджетів показав, що основні кошти спрямовуються на забезпечення функціонування соціальної сфери. Зокрема, видатки на освіту зросли з 165,7 мільярда гривень у 2018 році до 249,1 мільярда гривень у 2021 році. Позитивною тенденцією є збільшення частки капітальних видатків, що свідчить про спрямування коштів на оновлення місцевої інфраструктури та створення основи для довгострокового розвитку територій [2].

Незважаючи на позитивні результати реформи, нами було виявлено низку системних проблем. По-перше, спостерігається значна диференціація у рівні забезпеченості фінансовими ресурсами різних територіальних громад, що призводить до нерівності в якості та обсягах публічних послуг на різних територіях.

По-друге, існують проблеми з ефективністю управління земельними ресурсами та комунальним майном. Поширеною практикою є встановлення органами місцевого самоврядування занижених ставок місцевих податків, що негативно впливає на фіскальну потужність місцевих бюджетів.

По-третє, спостерігаються недоліки в управлінні мережею закладів освіти, культури, охорони здоров'я, включаючи нераціональне використання їхніх потужностей. Проблемою залишається постійне дотування збиткових комунальних підприємств без суттєвого поліпшення їх фінансового стану.

Для забезпечення фінансової самодостатності територіальних громад пропонується комплекс заходів. По-перше, необхідно законодавче закріпити стабільні відрахування від загальнодержавних податків на користь органів місцевого самоврядування. По-друге, важливо впровадити систему повної інвентаризації майна та майнових прав громад, удосконалити методику оцінки земельних ділянок для ефективного збору податку на нерухоме майно. По-третє, рекомендується переглянути структуру видатків територіальних громад з метою збільшення частки капітальних витрат і видатків на розвиток, що сприятиме створенню стабільної основи для економічного зростання. По-четверте, необхідно розширити повноваження органів місцевого самоврядування щодо акумулювання податкових та інших обов'язкових платежів на рівні громад.

Запропонований системний підхід передбачає комбінацію власних джерел надходжень з ресурсами державної підтримки, а також розширення можливостей створення інноваційних джерел місцевих доходів, включаючи розвиток креативних індустрій.

Список використаних джерел

1. Міністерство фінансів України. Довідки щодо стану виконання місцевих бюджетів. URL: https://mof.gov.ua/ uk/vykonannia-dokhodivmistsevykh-biudzhetiv.

2. Децентралізація в Україні. URL: https://decentralization.gov.ua.

УДК 351.82:330.322:332.1

РОЛЬ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІЙ
THE ROLE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN POST-WAR RECONSTRUCTION OF TERRITORIES

В’ячеслав ШЕБАНІН
доктор технічних наук, професор кафедри вищої та прикладної математики, Миколаївський національний аграрний університет
Viacheslav Shebanin,
doctor of technical sciences, professor of the department of higher and applied mathematics, Mykolaiv national agrarian university.
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0391-396X
Ірина Кормишкіна,
д-р філософії, пошукувач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет
Iryna Kormyshkina,
Doctor of Philosophy, applicant, department of public management and administration and international economics, Mykolaiv national agrarian university
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7883-8423

Одним із ключових викликів для України, яка протягом тривалого часу протистоїть військовій агресії, стане масштабна відбудова зруйнованої інфраструктури, зокрема автомобільних доріг, мостів, транспортних розв’язок, аеродромів, морських портів, систем зв’язку та водопостачання, житлового фонду, а також закладів охорони здоров’я й освіти. Водночас за умов постійних руйнувань та обмеженості фінансових можливостей державного і місцевих бюджетів забезпечення життєдіяльності територій потребує залучення додаткових фінансових, організаційних і управлінських ресурсів [1]. За таких обставин публічно-приватне партнерство (далі ППП) набуває особливої ваги як інструмент післявоєнного відновлення територій, оскільки дозволяє прискорити реконструкцію інфраструктурних об’єктів, активізувати економічну діяльність та підвищити стійкість територіальних громад.

Саме з метою реалізації зазначених завдань було ухвалено Закон України «Про публічно-приватне партнерство» № 4510-IX від 19.06.2025 року, який запроваджує оновлений механізм залучення приватних партнерів,

передбачає систему гарантій захисту їхніх інтересів і створює сприятливі умови для участі інвесторів та донорів у проєктах післявоєнного відновлення України. В основі ППП лежить договірне співробітництво між публічним і приватним партнерами, що відповідає ознакам публічно-приватного партнерства, визначеним статтею 3 зазначеного Закону [2]. До таких ознак належать залучення приватного партнера до фінансування, створення, модернізації та обслуговування об’єктів із можливістю їх управління або експлуатації, а також довгостроковий характер проєктів і розподіл ризиків між сторонами.

Реалізація ППП відбувається у різних формах, зокрема через концесію, спільну діяльність, договори управління чи будівництва, що дозволяє залучати приватного партнера до створення, реконструкції, модернізації та експлуатації об’єктів інфраструктури. Найбільш ефективними для відновлення територій вважаються концесійні проєкти — насамперед у сфері автомобільних доріг, житлового будівництва та природних монополій. Вони забезпечують залучення значних приватних інвестицій, впровадження сучасних стандартів управління та дієвий контроль з боку держави за виконанням зобов’язань.

Фінансування проєктів публічно-приватного партнерства здійснюється шляхом поєднання приватних інвестицій, бюджетних коштів, кредитних ресурсів, міжнародної фінансової допомоги та донорських програм. Поряд з цим, довгостроковий характер ППП створює передумови для окупності інвестицій і сталого функціонування об’єктів, а також забезпечує розподіл ризиків між публічним і приватним партнерами [1; 2]. Таким чином, ключовою перевагою застосування публічно-приватного партнерства у процесі відновлення територій є його здатність залучати багатоканальне фінансування для реалізації суспільно значущих інфраструктурних проєктів, які не можуть бути повністю профінансовані за рахунок державного чи місцевих бюджетів.

Ключовою перевагою взаємодії в межах ППП є чітке розмежування

ролей сторін. Публічний партнер забезпечує формування стратегічних цілей відновлення територій, створення нормативно-правових умов, ініціювання проєктів, надання доступу до майна або земельних ділянок, а також здійснення контролю та моніторингу виконання зобов'язань. Натомість приватний партнер бере на себе фінансування, проєктування, будівництво, модернізацію та подальшу експлуатацію об'єктів, використовуючи управлінський досвід, інноваційні технології та ефективні бізнес-практики [1]. Наступною не менш важливою перевагою ППП є розподіл ризиків, який здійснюється з урахуванням спроможностей кожної сторони. У процесі післявоєнного відновлення це має особливе значення, оскільки дозволяє мінімізувати фінансове навантаження на публічний сектор і водночас підвищити привабливість проєктів для приватних інвесторів. Такий підхід сприяє більш ефективному управлінню проєктами та зменшенню ймовірності їх зриву.

Важливою рисою ППП є інституційна складова, яка передбачає чітке правове регулювання, конкурсні процедури відбору приватного партнера, залучення незалежних експертів і радників, а також механізми контролю та моніторингу виконання договірних зобов'язань. Це сприяє прозорості, підзвітності та зниженню корупційних ризиків у процесі відновлення територій.

Отже, публічно-приватне партнерство у післявоєнному відновленні територій України відіграє ключову роль як механізм мобілізації ресурсів, прискорення реконструкції та забезпечення сталого функціонування інфраструктури. Воно дозволяє поєднати фінансові, організаційні та управлінські можливості державного і приватного секторів, забезпечує ефективний розподіл ризиків та впровадження сучасних стандартів управління. Завдяки ППП відновлюються інфраструктура, активізується економічна діяльність громад, створюються робочі місця та підвищується стійкість територій.

Список використаних джерел

1. Публічно-приватне партнерство: нові можливості для відбудови України. «Юридична Газета» URL : https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/publichnoprivatne-partnerstvo-novi-mozhlivosti-dlya-vidbudovi-ukrayini.html

2. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19.06.2025№ 4510-IX URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text

УДК: 330.322.1:334.012.64(477)

РОЗВИТОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

DEVELOPMENT OF INVESTMENT MANAGEMENT FOR INDIVIDUALS IN THE CONTEXT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Шпак Андрій Дмитрович,
к.е.н., асистент кафедри менеджменту і маркетингу
Карпатський національний університет
імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, Україна
andriy.shpak@pnu.edu.ua
ORCID 0009-0002-4260-1683
Andriy Shpak,
candidate of economics, assistant professor,
department of management and marketing
Carpathian national university
named after Vasyl Stefanyk,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
Лесів Вероніка Михайлівна,
здобувачка освіти першого(бакалаврського) рівня
спеціальності «Менеджмент організацій»
Карпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна
Veronika Lesiv,
student of the first (bachelor's) level of education,
majoring in «Organizational management»
Carpathian national university
named after Vasyl Stefanyk, Ivano-Frankivsk, Ukraine

Реформа децентралізації в Україні надала територіальним громадам розширені повноваження щодо управління власними фінансами та

ресурсами. Проте для реалізації ефективних місцевих проєктів громади потребують додаткових джерел фінансування. Одним із таких джерел є кошти фізичних осіб, залучені через механізми державно-приватного партнерства (ДПП).

У цьому контексті інвестиційний менеджмент для фізичних осіб виступає ключовим інструментом розвитку локальної економіки, підвищення фінансової грамотності населення та формування довіри до інституцій місцевого самоврядування.

Метою є визначення сутності, механізмів та перспектив розвитку інвестиційного менеджменту фізичних осіб у контексті державно-приватного партнерства територіальних громад України.

Інвестиційний менеджмент фізичних осіб у межах територіальних громад — це процес планування, організації та контролю за вкладенням коштів приватних осіб у місцеві ініціативи для отримання соціального та економічного ефекту [3].

Державно-приватне партнерство (ДПП) забезпечує інституційний механізм співпраці громади, бізнесу та громадян через угоди про спільне фінансування, муніципальні облігації, соціальні інвестиційні фонди та інноваційні цифрові платформи.

Роль територіальних громад полягає у створенні прозорого інвестиційного середовища, наданні інформаційної підтримки потенційним інвесторам та запровадженні освітніх програм із фінансової грамотності.

Міжнародний досвід (зокрема Польщі, Естонії, Чехії) демонструє ефективність залучення фізичних осіб до муніципальних інвестицій через податкові пільги, гарантії повернення коштів і прозорість використання інвестицій [1].

Перспективні напрями розвитку в Україні включають:

створення регіональних платформ колективних інвестицій;

запровадження муніципальних інвестиційних фондів;

удосконалення правової бази щодо участі фізичних осіб у ДПП;

цифровізацію процедур управління інвестиційними процесами.

Розвиток інвестиційного менеджменту для фізичних осіб у системі державно-приватного партнерства сприяє фінансовій самостійності громад, розширює можливості для соціально-економічного зростання та підвищує рівень громадянської відповідальності за розвиток територій. Залучення приватних інвестицій через ефективні механізми ДПП формує основу для стійкого місцевого розвитку та інтеграції України у європейський економічний простір [2].

Подальше вдосконалення системи інвестиційного менеджменту потребує активної участі органів місцевого самоврядування у створенні сприятливих умов для інвестиційної діяльності фізичних осіб. Йдеться про формування прозорої нормативної бази, розвиток фінансово-консультаційних сервісів для населення, підвищення рівня цифровізації управлінських процесів та забезпечення публічної звітності за реалізацію спільних проєктів. Важливим є й запровадження механізмів гарантування безпеки інвестицій, що підвищить довіру громадян до участі у ДПП [4].

Особливу роль відіграє підвищення інвестиційної культури населення - через освітні програми, муніципальні ініціативи та інформаційні кампанії, спрямовані на роз’яснення переваг і ризиків участі у спільних проєктах. Саме формування нової філософії фінансової участі громадян, заснованої на партнерстві та спільній відповідальності, може стати запорукою сталого розвитку територіальних громад України у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Гудзь О. Інвестиційний менеджмент: нові ціннісні орієнтири // *Економічний розвиток України*. – 2025. – № 2. – С. 15–22. – Режим доступу: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1241.

2. Міністерство економіки України. Нормативно-правові акти у сфері державно-приватного партнерства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=c5fe4de5-3213-413e-ac82-71fef98f6933.

3. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19 черв. 2025 р. № 4510-IX // *Відомості Верховної Ради України*. – 2025. – № 27. – Ст. 289. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/go/4510-20.

4. Федоренко В. Г. Теоретичні аспекти дослідження інвестиційної діяльності // *Збірник наукових праць КНТУ*. – Кропивницький: КНТУ, 2023. – № 22(2). – С. 231–238. – Режим доступу: https://kntu.kr.ua/doc/zb_22%282%29_ekon/stat_20_1/54.pdf

УДК 005.21:005.334:334.72](06)

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

FEATURES OF ENTERPRISE MANAGEMENT STRATEGY IN CRISIS CONDITIONS

Щербатюк Анна Романівна,
здобувачка вищої освіти Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
anna.shcherbatiuk@udpu.edu.ua
Shcherbatiuk Anna Romanivna,
student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine

В умовах нестабільної економіки підприємству потрібен стратегічний аналіз і оцінка ризиків. Під час кризи традиційні методи стають недостатніми, тому важливі адаптивні стратегії, що дають змогу швидко реагувати на зміни, мінімізувати ризики та протидіяти невизначеності. Це допомагає зберігати стабільність роботи й зміцнювати конкурентні позиції.

Криза на підприємстві являє різке загострення протиріч у його діяльності, що загрожує стабільності. Вона може виникати через зовнішні фактори, як-от економічна та політична нестабільність, зміни в конкурентному середовищі, або через внутрішні проблеми, такі як недосконала організація виробництва, неефективна інвестиційна та маркетингова політика і стратегічні помилки.

Сучасний бізнес активно використовує поняття "антикризове управління" — управлінську діяльність, що передбачає аналіз внутрішніх і

зовнішніх факторів для своєчасного виявлення кризи. Його мета — розробити та впровадити заходи для швидкої стабілізації, відновлення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. [5].

Антикризове управління підприємством передбачає забезпечення фінансової стійкості, подолання кризових явищ, оптимізацію витрат та впровадження ефективних управлінських рішень. Воно також охоплює нагляд за фінансово-господарським станом, формування дієвої кадрової політики та розробку нових стратегій розвитку [4].

Антикризове управління стає особливо актуальним в періоди пролонгованих та всеохоплюючих криз, таких як воєнна агресія російської федерації проти України. Кожне підприємство зазнає наслідків воєнного стану, і ці впливи проявляються з максимальною інтенсивністю. У таких умовах навіть реалізація планових проєктів стикається з непередбачуваними ситуаціями, незважаючи на їх детальну підготовку та планування.

Теорія антикризового управління, досліджена багатьма українськими науковцями, розглядає вплив передкризових, кризових і післякризових стадій макроекономіки на підприємства [1, 3]. У кризу важливими є контролінг, оперативний контроль, коригування дій, диверсифікація проєктів і злагоджена робота керівництва. Це забезпечує своєчасну реакцію на загрози, підтримку стабільності та підвищення ефективності бізнесу. Отож, ключові засади концепції антикризового управління бізнесом можна виразити наступним чином:

- Впровадження антикризового управління обґрунтоване через високий ризик криз, що виникають через невідповідність між змінами зовнішнього середовища та внутрішнім потенціалом підприємства;

- Розвиток кризових явищ має поетапний характер, тому підприємствам необхідне безперервне системне антикризове управління з урахуванням ресурсів, стратегічних цілей і тактичних завдань;

- Специфіка виникнення та розвитку організаційної кризи дозволяє ідентифікувати причинно-наслідкові зв'язки та фактори, що впливають на організаційні структури підприємницької діяльності;

- Підприємства, що демонструють високі фінансово-економічні результати та мають розвинені управлінські функції, найбільш успішно пристосовуються до негативного впливу зовнішніх і внутрішніх детермінант;

- Антикризове управління підприємства має спиратися на різні механізми, інструменти та технології, відповідні фазам кризового тиску: проактивне, поточне та посткризове;

- Забезпечення механізму антикризового управління необхідними ресурсами є ключовим для адаптації до умов кризи [2].

Антикризове управління має бути частиною системи управління підприємством і стратегії розвитку, забезпечуючи ефективність та сталий ріст. Воно починається з аналізу ризиків, вразливостей і причин криз, оцінки наслідків та системного планування, що дозволяє своєчасно коригувати стратегію та мінімізувати негативні наслідки.

Список використаних джерел

1. Гріщенко І., Сисоєва І., Циганчук В. Методи підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств на основі кластерного підходу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64.

2. Грущенко О., Бездітко С. Основні концептуальні підходи антикризового управління підприємством. *Збірник наукових праць «ΛΟГОΣ»*. 2025. (24 січня 2025 р.; Сеул, Південна Корея). С. 68–72.

3. Кавецький В. В. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 12.

4. Копитко М., Грицан В. Сутність, значення та особливості антикризового управління підприємством в умовах впливу на нього чинників війни та євроінтеграційних процесів. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2024. Вип. 1. С. 36–42.

5. Попова О. Ю., Хобта В. М., Лізунова О. М. Сучасні тенденції розвитку економіки та обліку: наукові горизонти. *Сучасні тенденції розвитку економіки та обліку: наукові горизонти* : Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 21 березня 2024 року. Луцьк : ДВНЗ «ДонНТУ». 2024. С. 112–115.

СЕКЦІЯ 6
СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РОЗВИТКУ ЇХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

UDC: 35.088.6:004.738.5(477)

IMPLEMENTATION OF DIGITAL PLATFORMS IN THE MANAGEMENT PROCESSES OF TERRITORIAL COMMUNITIES: OPPORTUNITIES, BARRIERS, AND LEGAL ASPECTS

Husenko Anzhela Anatoliivna, Senior Lecturer, Department of Public Administration and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
angelagusenco@gmail.com,
https://orcid.org/0000-0002-3989-2400
Husenko Vladyslav Anatoliiovych, higher education student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine,
qmd4325621@gmail.com

Digital transformation has become one of the key drivers of development for territorial communities in Ukraine, especially in the period of post-war recovery, modernization of public services, and the improvement of governance efficiency. The use of digital platforms opens new opportunities for communities to optimize resource allocation, ensure transparency, strengthen the analytical capacity of public authorities, and expand citizen participation in local self-governance.

Digitalization significantly improves access to administrative services: the integration of services such as *Diia* and *Diia.CNAP*, along with the development of municipal platforms, enables residents to receive services remotely, minimizing corruption risks and accelerating interaction with authorities. At the same time, the implementation of Big Data, digital registries, and geographic information systems enhances territorial planning, supports well-grounded managerial decisions, and promotes more efficient use of budget funds. Equally important is the development of e-democracy: online petitions, participatory budgeting, and mechanisms of electronic consultations increase government openness and encourage resident involvement in decision-making. Altogether, these processes create a favourable

environment for business and investment, stimulating economic growth within communities.

However, digital transformation is also accompanied by a number of challenges. Institutional fragmentation, the absence of unified standards, and the lack of synchronization between state and local platforms complicate information exchange. Technical constraints, uneven Internet coverage, and insufficient digital literacy among parts of the population hinder the widespread use of modern services. Additionally, communities often face staff shortages and financial limitations, while the growing volume of digital data highlights issues of cybersecurity and information protection.

Legal aspects of digitalization require special attention. Although legislation in the areas of local self-governance and administrative service provision provides basic foundations for the introduction of digital solutions, it needs updating to address contemporary technological challenges. This concerns, first and foremost, the need to adapt regulations to new mechanisms of interoperability, open data, personal data protection, algorithmic transparency, and electronic interaction procedures. Another important task is the establishment of clear processes for information exchange between state registries, CNAP platforms, and local management systems, which requires detailed technical standards and procedural regulations.

In this context, lawmakers should focus on creating a national interoperability standard for digital systems of territorial communities, updating the Law “On Local Self-Government in Ukraine” in line with digital procedures, improving regulations on cybersecurity and personal data protection, defining requirements for open data, and developing mechanisms of public-private cooperation in digitalization. Equally important is the establishment of a training system for personnel capable of supporting digital platforms at the local level.

The experience of Ukrainian communities already demonstrates practical results of implementing digital tools. For example, integration into the *Diia* ecosystem, active use of GIS solutions in Lviv, Vinnytsia, and Ternopil, smart city

projects in Mariupol (before 2022), and the application of 3D modelling, drone monitoring, and digital twins in communities undergoing reconstruction illustrate successful digital transformation. International experience also offers numerous innovative practices: for instance, Vilnius has introduced a comprehensive Smart City platform for managing transport and energy consumption, while Tallinn demonstrates a high level of openness through an extensive open data portal, stimulating citizen participation and the development of private digital services.

The success of digital transformation at the local level largely depends on the coherence of strategic decisions, technical standards, and personnel policies. It is crucial to develop national and regional roadmaps, implement unified data and cybersecurity requirements, foster digital competencies among officials and residents, and ensure stable financing through government programs, international technical assistance, and cooperation with the private sector.

In conclusion, digital platforms are becoming an essential component of the modernization of local self-governance in Ukraine and a key instrument of post-war recovery. They enhance governance efficiency, transparency, resource savings, and public participation. However, realizing the full potential of digitalization requires a systematic approach that combines legislative updates, infrastructure development, professional capacity-building, and the introduction of interoperability standards. Only within such a comprehensive framework can digital solutions become a catalyst for the sustainable development of Ukrainian territorial communities.

References

1.Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 № 280/97-VR. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 1997. № 24. St. 170.

2.Pro administratyvni posluhy : Zakon Ukrainy vid 06.09.2012 № 5203-VI. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2013. № 32. St. 409.

3.Pro elektronnu identyfikatsiiu ta elektronni dovirchi posluhy : Zakon Ukrainy vid 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19 (data zvernennia: 05.12.2025).

4.Tsyfrova hromada : ofitsiinyi vebsait Ministerstva tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. URL: https://hromada.gov.ua (data zvernennia: 05.12.2025).

УДК 658.89:614.2

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ НА РИНКУ МЕДИЧНОГО ОБЛАДНАННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ЦИФРОВІ РІШЕННЯ

MARKETING STRATEGY MANAGEMENT IN THE MEDICAL EQUIPMENT MARKET: CURRENT TRENDS AND DIGITAL SOLUTIONS

Pylypiv N. I.
Doctor of Economic Sciences, professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Trade, and Applied Economics,Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ukraine
Podyacha Y. V.
Applicant of the second (master's) level of higher education in the specialty 076 «Entrepreneurship and Trade» Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ukraine

У сучасних умовах розвитку економіки конкурентоспроможність підприємств визначається не лише якістю продукції, а й здатністю ефективно формувати та реалізовувати власні маркетингові стратегії. Особливо це актуально для ринку медичного обладнання, який характеризується високою динамічністю, технологічністю та підвищеними вимогами до точності прийняття управлінських рішень. За таких умов підприємства потребують науково обґрунтованих підходів до взаємодії зі споживачами та формування стійких конкурентних позицій.

Управління маркетинговими стратегіями посідає ключове місце в системі стратегічного розвитку підприємства. Маркетингова стратегія – це не лише комплекс інструментів, а й цілісний, логічно вибудуваний план дій, що визначає напрями роботи з ринком, цілі, механізми позиціонування та принципи взаємодії з партнерами й споживачами. Саме стратегічний підхід забезпечує узгодженість рішень, адаптацію до змін ринкового середовища та формування довгострокової конкурентної переваги.

Процес управління маркетинговими стратегіями охоплює планування, моніторинг, прогнозування, виявлення ризиків та координацію діяльності всіх підрозділів підприємства [2, с.156]. Однією з найважливіших його складових є системне дослідження ринку. Аналіз потреб та поведінки споживачів, вивчення конкурентного середовища, оцінювання тенденцій розвитку галузі дають змогу формувати реалістичні прогнози попиту й визначати перспективні напрями діяльності [1]. Сучасні цифрові інструменти – аналітичні платформи, Big Data, прогнозні моделі – значно підвищують точність таких досліджень.

Важливим елементом маркетингової діяльності є сегментація ринку, яка дає змогу розподілити споживачів на групи за їхніми характеристиками та потребами. Це забезпечує більш точне позиціонування продукції та персоналізацію маркетингових комунікацій, що є критичним для ринку медичного обладнання, де вимоги клієнтів можуть суттєво відрізнятися.

На рисунку 1 представлено структуру управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві.

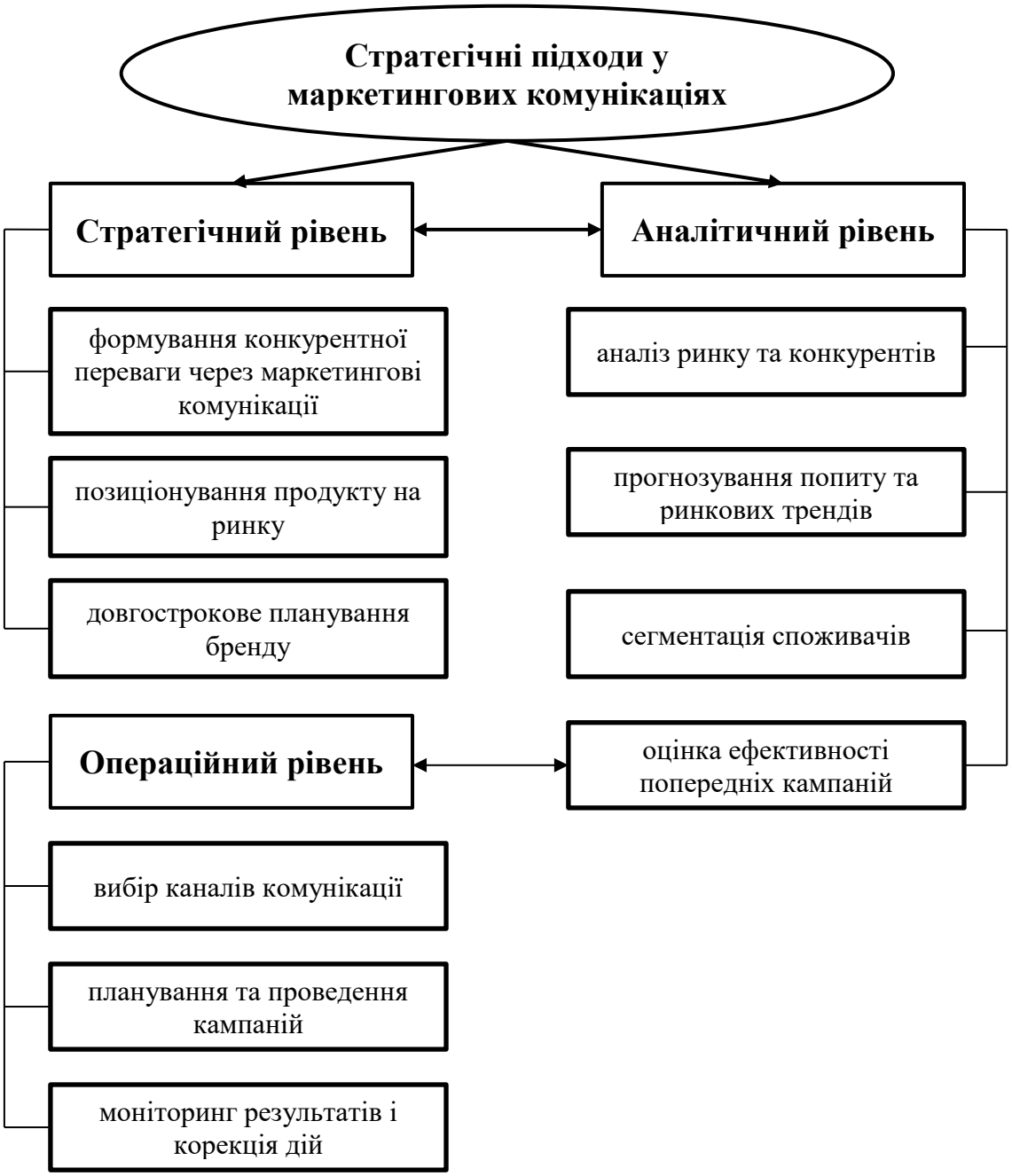

Рисунок 1 - Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві

Схема показує взаємозв’язок стратегічного, аналітичного та операційного рівнів управління. Вона підкреслює, що всі елементи маркетингової діяльності мають працювати узгоджено для ефективного реагування на зміни ринку.

Сучасні тенденції розвитку бізнесу нерозривно пов’язані з цифровізацією. Її вплив охоплює всі аспекти діяльності підприємства: від

автоматизації процесів до впровадження електронного документообігу, використання CRM-систем, інтелектуальної аналітики та штучного інтелекту для прогнозування споживчої поведінки. В Україні цифрова трансформація підтримується на державному рівні. Створення у 2019 році Міністерства цифрової трансформації України та визначення його завдань Постановою Кабінету Міністрів України № 940 від 09.10.2020 р. підтверджують стратегічну значущість цифрової модернізації економіки [3].

Використання цифрових інструментів у маркетингу дає змогу підвищити точність аналітики, оптимізувати комунікації, забезпечити персоналізацію взаємодії та підвищити результативність рішень. У сфері медичного обладнання це є важливою передумовою формування конкурентних переваг, оскільки дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни попиту та технологічні інновації.

З цього можна зробити висновок, що ефективне формування та управління маркетинговими стратегіями підприємств на ринку медичного обладнання є ключовим фактором їхнього розвитку. Цифровізація значно підвищує точність стратегічних рішень і покращує маркетингові комунікації. Поєднання аналітичних підходів із сучасними цифровими технологіями є необхідною умовою ефективного функціонування та сталого розвитку підприємств у сучасній економіці.

Список використаних джерел:

1. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство.* 2017. №12. С. 227-234. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf (дата звернення 03.11.2025)

2. Остряніна С. Практична значущість принципів управління у формуванні механізму конкурентоспроможності підприємства. *Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації: матеріали IX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18-19 квітня 2019 р.* Полтава: ПУЕТ, 2019. С. 155-158.

3. Постанова Кабінету Міністрів України № 940 від 09.10.2020 р. Питання Міністерства цифрової трансформації України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF

УДК 339.187.6:005.53:004

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

LOGISTICAL SUPPORT FOR THE COMPETITIVENESS OF TRADE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Алексенко Кирил Віталійович,
магістр Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
Aleksenko Kirill Vitaliyovych,
Master's student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine
kyryl.aleksenko@udpu.edu.ua
Хлівнюк Аліна Михайлівна,
магістр Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
Khlivnyuk Alina Mykhailivna,
Master's student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine
alina.khlivniuk@udpu.edu.ua

У сучасних умовах цифровізації економіки підприємства торгівлі зіштовхуються з посиленням конкуренції, зміною поведінки споживачів та необхідністю оперативного реагування на запити ринку. Логістичні процеси стають ключовим елементом бізнес-моделі підприємств, оскільки визначають швидкість і якість товаропросування, рівень витрат та здатність забезпечити постійний сервіс. Тому логістичне управління виступає важливим інструментом зміцнення конкурентних позицій торговельних компаній в умовах цифрового розвитку.

Сучасні трансформаційні процеси в Україні, пов'язані з децентралізацією та цифровізацією, актуалізують потребу у вдосконаленні механізмів управління ринком освітніх послуг у територіальних громадах. Підвищення рівня конкурентоспроможності закладів освіти потребує

формування ефективних маркетингово-логістичних рішень, спрямованих на задоволення потреб різних груп споживачів, оптимальне використання ресурсів та забезпечення доступності освітніх продуктів.

Ефективність діяльності торговельних підприємств значною мірою залежить від оптимізації логістичних витрат, цифрової інтеграції ланцюгів постачання, прозорості та швидкості обміну інформацією між усіма учасниками ринку. Використання цифрових інструментів (ERP-, CRM-, WMS-системи, трекінг доставок) забезпечує підвищення продуктивності та дозволяє мінімізувати втрати в логістичних операціях.

До важливих напрямів підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств належать: оптимізація запасів на основі аналітики попиту; розвиток електронної комерції та омніканальних продажів; впровадження автоматизації складських і транспортних процесів; логістичне партнерство та розвиток співпраці в межах ланцюгів постачання; використання маркетингової логістики для підвищення рівня сервісу.

Управління логістикою має бути інтегрованим у загальну стратегію управління конкурентоспроможністю – це забезпечує узгодженість між логістичними витратами й обраними конкурентними перевагами, такими як швидкість доставки, асортимент, доступність товару та рівень обслуговування.

Маркетингові інструменти відіграють ключову роль у формуванні стратегії інноваційного розвитку освітніх установ, що зумовлено необхідністю врахування вимог зацікавлених сторін, соціальних запитів та ринкових тенденцій розвитку громад [1]. Запровадження стратегічного маркетингового управління дозволяє закладам освіти формувати унікальні конкурентні переваги, посилювати взаємодію із внутрішніми та зовнішніми стейкхерами та забезпечувати гнучкість прийняття управлінських рішень під впливом нестійкого зовнішнього середовища [2].

Управління логістичними процесами в системі освітніх послуг передбачає оптимізацію ресурсного забезпечення, упровадження цифрових

інфраструктур, ефективне використання просторових можливостей громад, що сприяє доступності освітніх програм. Синергетичне поєднання маркетингового та логістичного підходів формує передумови для розвитку інноваційних моделей організації освітньої діяльності, особливо у воєнний та післявоєнний періоди, коли адаптивність і швидкість реакції на виклики набувають особливого значення [3].

Таким чином, маркетингово-логістичний підхід є стратегічним напрямом розвитку ринку освітніх послуг у територіальних громадах України. Він забезпечує оптимальне поєднання попиту і пропозиції, підвищує якість освітнього сервісу, сприяє інноваційності та конкурентоспроможності закладів освіти, що в кінцевому результаті позитивно впливає на соціально-економічний розвиток громад.

Список використаних джерел

1. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. № 53. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85

2. Пачева Н. О., Подзігун С. М., Корнієнко Т.О. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю інноваційно-орієнтованих підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки.* 2023. № 8. DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9113

3. Пачева Н.О., Лутай Л.А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство.* 2023. № 52. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2540 DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-24

УДК 352.07:355.018/.211.3

КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ ВІЙНИ НА ПРОСТОРОВУ ОРГАНІЗАЦІЮ ТИЛОВИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

KEY CHALLENGES AND FACTORS OF THE WAR IMPACT ON THE SPATIAL ORGANIZATION OF REAR TERRITORIAL COMMUNITIES

Арбузова Тетяна Василівна
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква, Україна
Arbuzova Tetyana
Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Management, Administration and International Economics, Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
tv_arbuzova@ukr.net
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-7806-8249

Повномасштабне вторгнення російських військ у 2022 році спричинило комплексні трансформації просторової організації територій України, зумовивши перегляд структурних пріоритетів розвитку громад, принципів планування та управління територіальними ресурсами [1], [2]. Для Білоцерківської міської територіальної громади (МТГ), яка стала частиною внутрішнього тилу Київської області після відступу російських військ із північних регіонів, зазначені зміни проявилися у демографічних зрушеннях, економічній структурній перебудові, зміні функціонального навантаження територій та появі нових викликів для просторової інтеграції громади [3].

На нашу думку, *ключовими викликами та факторами впливу війни на просторову організацію Білоцерківської МТГ є* [3], [4]:

1) демографічні зміни та міграційний тиск – проявилося у значному збільшенні кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що призвело до перерозподілу населення між міським ядром і периферійними населеними пунктами; зростанні навантаження на житлову, соціальну та транспортну інфраструктуру Білої Церкви як опорного міста; зменшенні частки

економічно активного населення через мобілізацію, виїзд молоді та висококваліфікованих кадрів;

2) трансформація функціональної структури території – викликом для громади стала необхідність у: переорієнтації економічної діяльності на воєнні потреби та підтримку оборонного сектору, логістики й гуманітарного забезпечення; активізації сільських територій громади як зон розміщення ВПО, складів, логістичних функцій, змінюючи їхню роль у просторовій структурі; переформатуванні об’єктів освіти, культури та спорту під центри гуманітарної підтримки, укриття, волонтерські хаби;

3) тиск на інфраструктуру та зміна просторових пріоритетів – перевантаження системи охорони здоров’я, освіти, житлово-комунального господарства внаслідок збільшення населення; вимушене перенесення пріоритетів бюджету на критичну інфраструктуру та безпекові об’єкти (укриття, енергетична стійкість, транспортні коридори); обмеження розвитку громадського простору, креативної та рекреаційної інфраструктури;

4) вплив на просторову мобільність та транспортну функцію – зміна транспортних потоків унаслідок руйнування транспортної інфраструктури в сусідніх регіонах та переорієнтації логістичних маршрутів; зростання ролі Білоцерківського транспортного вузла як логістичного «хабу тилу», що формує нову географію переміщень людей і товарів; посилення потреби в інтеграції транспортної системи громади з регіональною системою безпечної мобільності Київської області;

5) безпекові та оборонні чинники просторового розвитку – необхідність врахування зон потенційної небезпеки, обмеження забудови та нових регламентів щодо укриттів і цивільного захисту; формування нових «точок тяжіння» у просторі громади на базі військових, волонтерських і гуманітарних об’єктів; просторове розміщення критичної інфраструктури з урахуванням військових ризиків (енергетика, вода, логістика);

6) економічні наслідки та просторовий дисбаланс розвитку – зниження інвестиційної активності та підвищення ризиків для бізнесу, особливо на

периферійних територіях громади; посилення просторових диспропорцій між міським ядром та сільськими населеними пунктами, що потребує поліцентричного підходу до відновлення; втрата частини ринків збуту й необхідність переорієнтації місцевих виробництв на експортно-стійкі та обороноздатні галузі;

7) соціально-психологічні та гуманітарні фактори – підвищена потреба у просторах підтримки та реабілітації населення (ветерани, родини військових, ВПО); зростання ролі соціальної інфраструктури, коворкінгів, центрів громадської взаємодії як інструментів зміцнення соціального капіталу; переосмислення просторових рішень з точки зору інклюзивності, доступності, психоемоційної безпеки.

Отже, вплив війни на просторову організацію Білоцерківської громади проявився в демографічних змінах, тиску на інфраструктуру, трансформації функціонального призначення територій та появі нових безпекових і логістичних ролей громади. Це зумовлює потребу переходу від традиційної моделі планування до стійкої, поліцентричної та безпеково орієнтованої просторової моделі розвитку.

Список використаних джерел

1. Рада підтримала законопроєкт про нові строки для стратегічного планування: що він змінює для фінансування відновлення й розвитку громад : *RN.UA*. 22.07.2025. URL: https://regionews.ua/ukr/news/ukraine/1753185060-rada-pidtrimala-zakonoproekt-pro-novi-stroki-dlya-strategichnogo-planuvannya-shcho-vin-zminyue-dlya-finansuvannya-vidnovlennya-y-rozvitku-gromad (дата звернення 05.11.2025).

2. Вплив війни на бюджети територіальних громад. Аналітичне дослідження показників бюджетів за 2021–2023 роки громад-партнерок Програми USAID DOBRE : *Decentralization*. 20.09.2024. URL: https://decentralization.ua/news/18647 (дата звернення 12.11.2025).

3. Звіт про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2024 рік : *Управління економічного розвитку Білоцерківської*

міської ради. Економіка громади. 55 с. URL: http://91.192.153.59/eco/rozvytok-ekonomiky/zvit%20mg/zvit-mg-2024.pdf (дата звернення 17.11.2025)

4. Стратегія розвитку Білоцерківської міської територіальної громади до 2027 року (робочий проєкт до обговорення) : *Білоцерківська міська рада*. 105 с. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/typy_materialiv/vazhlyva_informatsiia/aktualno/oholoshennia_pro_hromadske_obhovorennia/183990.pdf (дата звернення 09.11.2025).

УДК 65.012.45:004.738.5:352(477)

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

BUSINESS COMMUNICATIONS MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Бондарєва Крістіна Ігорівна,
магістр Уманського державного педагогічного університету
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
Bondarieva Khristina Ihorivna,
Master's student of Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman, Ukraine
kristina.bondarieva@udpu.edu.ua

Дослідження комунікації органів місцевого самоврядування є важливим, оскільки саме ці структури найбільш наближені до громадян і виконують функцію представлення державної влади на місцях. Від якості їх взаємодії з населенням значною мірою залежить рівень розвитку територіальних громад та загальний стан суспільного життя.

Комунікація місцевих органів влади – це процес передавання та отримання інформації між владою й жителями громади. Він має бути двостороннім: влада інформує про результати своєї діяльності, а громадяни, своєю чергою, можуть висловлювати пропозиції, зауваження та констатувати проблемні питання. Однією з ключових складових комунікації є прозорість

діяльності органів влади, що забезпечується через доступ до публічної інформації та звітність перед громадою. Також ефективна комунікація передбачає врахування думки громадян, своєчасне реагування на їх звернення, скарги та ініціативи.

У сучасних умовах зростає роль цифрових засобів комунікації, які дозволяють оперативно та результативно доводити інформацію до населення. Інтерактивні інструменти, зокрема електронне голосування та онлайн-петиції, сприяють залученню громадян до процесів управління розвитком територій. Органи місцевого самоврядування все активніше використовують цілеспрямовані інформаційні кампанії для поширення власних ініціатив серед усіх груп населення. Прозора та ефективна комунікація сприяє зміцненню довіри до влади, зменшенню соціальної напруги й забезпечує керівництво громади необхідним зворотним зв’язком для ухвалення виважених управлінських рішень.

Цифровізація може стати основою для підвищення рівня самоорганізації громади, однак це можливо лише за умови відповідальної та ефективної комунікації між громадськістю та органами місцевого самоврядування.

Розвинуті держави світу вдосконалюють різні програми цифрового соціального забезпечення, запускають амбіційні проєкти з обслуговування населення, стимулюють публічні установи та громадські організації надавати широкий спектр адміністративних і соціальних послуг через електронні засоби комунікації **[1]**. Для України в цьому контексті цінним є досвід Польщі, яка активно впроваджує цифрові послуги та системно прискорює цей процес. Зокрема, запровадження «електронної платформи служб державного управління» свідчить про сприйняття управлінських інновацій та ІТ-технологій на високому державному рівні, а її реалізація передбачає залучення до контролю представників державних установ і громадських організацій **[2].**

В умовах цифровізації всіх сфер діяльності суспільства інформаційні технології набувають все більшого поширення. Інформатизація та цифровізація бізнес-процесів здійснюється майже у всіх сучасних компаніях. Лідерами цих змін виступають ІТ-фахівці, топ-менеджери, які визначили пріоритетність нових векторів розвитку, появу нових інституцій та форм людської діяльності, формування відповідних норм і моделей поведінки, а також зростання ролі та значущості іміджу підприємств і бізнесу **[3].**

Отже, успішна реалізація сучасних підходів до розвитку комунікацій та цифрової трансформації в процесах самоорганізації територіальних громад України є необхідною умовою їх сталого розвитку та важливим механізмом соціально ефективної політики децентралізації. Загальний успіх забезпечується за умови всезагальної зацікавленості у прогресивних змінах і розуміння кожним членом суспільства значущості взаємодії всіх учасників комунікації**.** Ефективне управління діловими комунікаціями в умовах цифрового розвитку територіальних громад України є важливою умовою підвищення прозорості діяльності місцевої влади, зміцнення довіри населення та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територій. Використання цифрових інструментів сприяє активнішому залученню громадян до процесів ухвалення рішень, оперативному реагуванню на суспільні потреби й формуванню нової якості взаємодії між владою, бізнесом і громадськістю. Таким чином, цифровізація комунікацій постає ключовим напрямом модернізації системи місцевого самоврядування та розвитку партнерства в громадах.

Список використаних джерел

5. Мармуляк А. С., Тригуба А. М., Маланчук О. М., Тригуба І. Л. Вплив цифрової трансформації громад на ініціацію і планування соціальних проєктів. *Управління розвитком складних систем*. Київ. 2024. № 59. С. 62 – 72.

6. Подзігун С., Чернов А. Мотивація як рушійна сила активізації діяльності працівників ІТ-сфери. *Економічні горизонти*, 2025. Вип. (1(30). С. 123–130. DOI : https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(30).2025.322347

7. Pacheva N., Podzihun S. The role of motivational management in the management system of an IT enterprise. *Сталий розвиток економіки*. 2025. (6 (57), С. 73-77. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-10.

УДК 352:004:330.34

МАЙБУТНЄ УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАД: ВІДБУДОВА ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ

THE FUTURE OF UKRAINIAN COMMUNITIES: RECONSTRUCTION AND DIGITALIZATION

Вільховатська В. В.,
Миколаївський національний аграрний університет,
здобувач вищої освіти, Україна
Vilkhovatska V. V.,
Mykolaiv National Agrarian University,
higher education student, Ukraine

Відновлення та удосконалення діяльності територіальних громад є ключовим завданням після закінчення війни. У державній регіональній стратегії 2021-2027 років чітко зазначено, що територіальні громади мають досягти спроможності стратегічно планувати розвиток та володіти здатністю керувати власними ресурсами на благо громади [1]. Цифрова трансформація стане не лише інструментом для видозміни, але засобом для вищого рівня прозорості, ефективної діяльності та зацікавлення громадян до вирішення питань місцевого рівня.

Пріоритетами для досягнення стратегії є:

– Формування безпечного середовища та соціально-економічних передумов для повернення українців у свої регіони.

– Відбудова та модернізація інфраструктури за принципом «відновити краще, ніж було».

– Продовження процесу децентралізації, посилення інституційної та фінансової незалежності громад і регіонів.

– Забезпечення екологічної рівноваги та впровадження заходів адаптації до кліматичних змін.

– Формування механізмів узгодження галузевих та державних регіональних політик.

– Підвищення результативності та відкритості державних інвестицій, удосконалення фінансових інструментів для розвитку регіонів.

– Активне залучення населення до процесів ухвалення рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях [2].

Цифрова трансформація має допомогти у досягненні цілей для територіальних громад, а саме:

1. Популяризація електронного врядування – онлайн-сервіси для громадян.

2. Забезпечення кращої прозорості та підзвітності – контроль за бюджетом та рішеннями громад.

3. Освітній процес для громадян – кращий доступ до онлайн-освіти, покращення цифрової грамотності та обізнаності населення.

4. Інноваційна економіка – цифрова кластери, залучення стартапів, залучення ІТ-бізнесу до розвитку громад.

5. Безпека та кіберзахист – створення систем захисту даних для критичної інфраструктури.

Внаслідок вдалого взаємозв’язку між відбудовою та цифровізацією країна може досягти таких результатів (Рис 1).

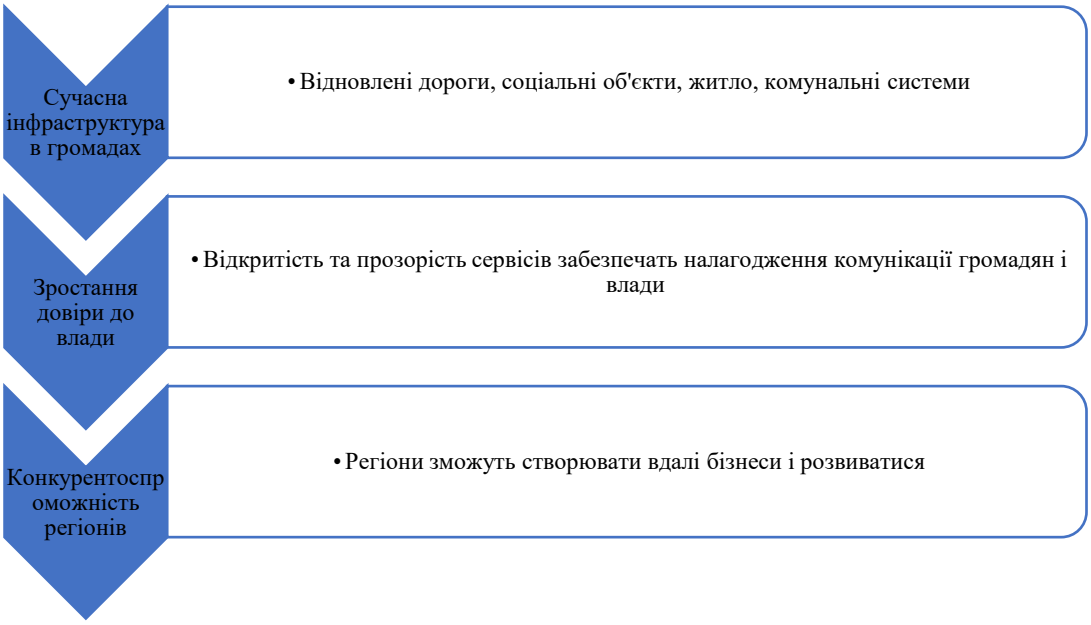

Рисунок 1 - Очікувані результати від цифровізації для громад у післявоєнний період.

Комплексне відновлення територіальних громад тісно пов'язане з процесом їх цифрової модернізації, адже ці напрями взаємодоповнюють один одного. Фізична відбудова інфраструктури створює базу для економічного та соціального розвитку, тоді як цифрові технології відкривають можливості для прозорого управління, підвищення ефективності та активної участі мешканців у прийнятті рішень.

У результаті формується нова модель розвитку громад, що ґрунтується на принципах сталості та інноваційності. Вона сприяє інтеграції України до європейського цифрового простору, покращує рівень життя населення та зміцнює позиції держави як сучасної й відкритої до партнерства.

Список використаних джерел:

1.Кабінет Міністрів України. Постанова № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» [Електронний ресурс]. – URL: https://protocol.ua/ua/pro_zatverdgennya_dergavnoi_strategii_regionalnogo_rozvitku_na_2021_2027_roki (дата звернення: 24.11.2025).

2.Міністерство розвитку громад та територій України. Міністерство відновлення презентувало проєкт оновленої Державної стратегії

регіонального розвитку на 2021–2027 роки [Електронний ресурс]. – URL: https://mindev.gov.ua/news/35052-ministerstvo-vidnovlennia-prezentuvalo-projekt-onovlenoyi-derzavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki (дата звернення: 24.11.2025).

УДК 336.1:004.738.5(477)

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ
THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EFFICIENCY OF PUBLIC FINANCE MANAGEMENT AT THE LOCAL LEVEL

Вінницька Оксана Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна
Vinnytska Oksana Anatoliivna
PhD in Economics, Associate Professorof,
Associate Professorof the Department of Finance,
Accounting and Economic Security
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Uman, Ukraine
ORCID 0000-0001-6402-6451

Цифрова трансформація системи управління публічними фінансами на місцевому рівні є ключовою складовою загальнодержавної реформи, спрямованої на модернізацію фінансових процесів, підвищення прозорості та зміцнення довіри громадян до органів влади. Цифровізація місцевих бюджетів розглядається не як окремий технічний проєкт, а як органічна частина реформи СУДФ, координованої Міністерством фінансів України. Стратегічні підходи цієї реформи задають єдині стандарти для всіх рівнів бюджетної системи, у тому числі для органів місцевого самоврядування, що забезпечує цілісність та узгодженість процесів планування, виконання та моніторингу бюджетів.

Затверджена Урядом Стратегія цифрового розвитку СУДФ до 2030 року передбачає комплексне оновлення фінансової ІТ-інфраструктури та

побудову сучасних сервісно-орієнтованих систем. Центральним елементом цієї модернізації є підхід ІТ-консолідації, який включає уніфікацію локальних програмних рішень, перехід до хмарних технологій і створення єдиної інтегрованої інформаційної архітектури. Така модель відповідає європейським практикам і забезпечує швидший обмін даними між суб'єктами бюджетного процесу, зменшення дублювання функцій та підвищення якості управлінських рішень [1].

Для місцевого рівня ІТ-консолідація означає необхідність переходу від розрізнених фінансових програм до централізованих систем з уніфікованими протоколами роботи. Це дозволяє забезпечити стабільність роботи критичних інформаційних ресурсів, підвищити захищеність даних і гарантувати безперервність надання державних послуг онлайн. Стандарти, закладені на національному рівні, стимулюють місцеві органи влади впроваджувати сучасні цифрові інструменти, навіть якщо їхня попередня ІТ-інфраструктура була обмеженою або застарілою.

Окрема увага в рамках реформи приділяється питанням кіберзахисту та гарантування цілісності бюджетних даних. З огляду на інтеграцію місцевих фінансових систем до єдиної СУДФ, будь-яка вразливість на локальному рівні потенційно може вплинути на безпеку всієї фінансової системи. Тому встановлюються суворі вимоги: фіксація історії всіх змін у даних, захист від несанкціонованого доступу, забезпечення неможливості коригування журналів операцій та гарантування автентичності інформації, що підписується електронним підписом. Ці вимоги формують високий стандарт цифрової стійкості, обов'язковий для всіх органів місцевого самоврядування.

Фундаментальним елементом прозорості публічних фінансів є платформа «Є-data», що реалізує державну політику відкритих бюджетних даних. Вона забезпечує доступ громадськості до інформації про доходи, видатки та фінансові зобов'язання, сприяючи формуванню підзвітності місцевої влади. Взаємодія «Є-data» з системою електронних закупівель ProZorro створює повний цикл цифрової прозорості: ProZorro відкриває

процес закупівель, а «Є-data» – процес оплати за ними. Така інтеграція дозволяє зменшити корупційні ризики та підвищити ефективність використання бюджетних коштів [2].

На місцевому рівні важливу роль відіграють інструменти електронної демократії. Бюджет участі, електронні петиції, онлайн-консультації та інші цифрові механізми дозволяють жителям громад долучатися до прийняття рішень щодо фінансових пріоритетів. Це сприяє формуванню культури співуправління та підвищує довіру до виконання бюджету. У контексті післявоєнного відновлення такі інструменти є надзвичайно важливими, оскільки вони забезпечують ефективне збирання пропозицій щодо відбудови, допомагають визначати першочергові потреби та здійснювати моніторинг реалізації проєктів.

Повномасштабна війна істотно прискорила цифрову трансформацію місцевих фінансів, водночас ускладнивши її. Громади були змушені оперативно впроваджувати цифрові рішення для управління надзвичайними ситуаціями, обліку пошкодженого майна, координації гуманітарної допомоги та забезпечення безперервності бюджетного процесу. Портал Дія став важливим елементом цієї системи, забезпечивши швидку подачу заявок, доступ до державних сервісів та електронну комунікацію з органами влади.

Водночас залежність від цифрових систем підвищує ризики кіберзагроз, що потребує постійного удосконалення безпекових протоколів. Порушення цілісності даних або атака на локальний елемент фінансової системи може мати масштабні наслідки, тому кіберзахист стає критично важливою складовою управління фінансами в умовах війни.

У підсумку цифровізація публічних фінансів на місцевому рівні сприяє модернізації бюджетних процесів, забезпечує прозорість, підвищує підзвітність влади та створює умови для активної участі громадян у розподілі бюджетних ресурсів. Подальший розвиток цифрових сервісів, уніфікація ІТ-систем та посилення кібербезпеки є ключовими чинниками підвищення ефективності та стійкості місцевих фінансових систем у сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Мінфін: Уряд затвердив Стратегію цифрового розвитку системи управління державними фінансами до 2030 року. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/

2. Як Prozorro та Є-Data допомагало робити бюджет прозорим: дивіться у «Хроніках відкритих даних». Prozorro *Інфобокс*. .URL: https://infobox.prozorro.org/

УДК 378.014.6:001.89

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ФУНДАМЕНТ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ ТА НАУКОВОЇ КУЛЬТУРИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ І ВИКЛИКИ

ACADEMIC INTEGRITY AS A FOUNDATION OF QUALITY EDUCATION AND SCIENTIFIC CULTURE: MODERN APPROACHES AND CHALLENGES

Зима Олег Олександрович
аспірант спеціальності 201 «Агрономія»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Oleg Oleksandrovych Zima
Postgraduate student, specialty 201 "Agronomy"
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Академічна доброчесність у сучасному освітньому середовищі набуває особливого значення, оскільки саме вона формує довіру суспільства до результатів наукової діяльності, забезпечує якість підготовки майбутніх фахівців і визначає рівень розвитку наукової культури держави. В умовах глобалізації науки, інтенсивного використання цифрових ресурсів, високої конкуренції в академічному просторі та постійного збільшення обсягів інформації проблема доброчесності постає не лише як етична вимога, а як фундаментальна умова існування науки. Саме тому питання формування культури академічної відповідальності, зокрема серед аспірантів та молодих дослідників, є надзвичайно актуальним.

Проблематика академічної доброчесності широко представлена в міжнародних і українських дослідженнях. Серед зарубіжних учених значний

внесок зробив Д. МакКейб, який у своїх багаторічних емпіричних студіях доводить, що масштаби академічної нечесності залежать від загальної культури університетського середовища, чіткості правил та ефективності інституційної політики [1]. Він підкреслює, що зрозумілий і справедливий механізм реагування на порушення, разом із послідовним формуванням ціннісних орієнтирів, суттєво знижує рівень недоброчесних практик. Інший дослідник, Т. Фішер, розглядає академічну доброчесність як складову університетського управління, акцентуючи увагу на важливості регулярних тренінгів, розвитку культури довіри, доступності технологічних засобів перевірки текстів та активній позиції викладачів у підтримці етичних стандартів [2].

Українські науковці також приділяють значну увагу питанням доброчесності. Зокрема, С. Кісельова аналізує нормативно-правові засади академічної доброчесності та наголошує на потребі уніфікації стандартів у різних закладах вищої освіти [3]. О. Слюсаренко досліджує педагогічні умови формування доброчесної поведінки студентів, зосереджуючи увагу на ролі викладача як носія моральних цінностей та прикладу для здобувачів освіти [4]. І. Дегтярьова розглядає взаємозв’язок між науковою культурою, реплікабельністю результатів і якістю досліджень, підкреслюючи, що академічна етика є базовою умовою розвитку достовірної та відповідальної науки [5].

Спираючись на доробок цих учених, я продовжую дослідження, зосереджуючи увагу на тому, як аспіранти формують власну культуру доброчесності в умовах високих вимог до наукової продуктивності, зростання інформаційного навантаження та активного використання цифрових технологій. Аспірант у цьому контексті постає не лише здобувачем третього рівня освіти, а й творцем нової наукової традиції, для якого питання етики є елементом професійної ідентичності.

Метою цієї роботи є систематизація сучасних підходів до розуміння академічної доброчесності та формування власної концептуальної моделі розвитку доброчесної культури серед аспірантів. Задля досягнення цієї мети застосовано аналіз наукової літератури, порівняльне дослідження міжнародних і національних підходів, а також структурно-функціональний метод, що дозволив окреслити роль різних учасників освітнього процесу у формуванні чесної академічної практики.

Проведений аналіз дає змогу розглядати академічну доброчесність як складне багатовимірне явище, яке охоплює етичні, психологічні, педагогічні та управлінські аспекти. У центрі цієї моделі перебуває здобувач освіти, який повинен усвідомлювати свою відповідальність за якість наукових результатів, вміти працювати з джерелами, дотримуватися правил цитування, уникати плагіату, фабрикації та фальсифікації даних. Однак індивідуальна відповідальність аспіранта неможлива без підтримки з боку університетської спільноти, відповідної політики закладу освіти, доступу до якісних курсів з академічного письма та наявності інституційних механізмів перевірки.

Не менш важливою є роль викладачів і наукових керівників, які формують академічне середовище та виступають носіями стандартів доброчесності. Від їхньої позиції значною мірою залежить ставлення молодих дослідників до етичних норм, адже приклад авторитетної особистості є дієвим фактором у формуванні навчальної та наукової культури. Разом з тим, інституційні інструменти - кодекси честі, прозорі процедури оцінювання, системи перевірки текстів - мають слугувати підтримкою, але не можуть замінювати особистих моральних переконань дослідника.

Таким чином, академічна доброчесність не є лише набором правил чи формальною вимогою. Вона виступає основою професійної й наукової репутації, визначає рівень довіри до дослідника й створює передумови для інтеграції в міжнародний науковий простір. Для аспірантів дотримання доброчесності стає не просто частиною навчального процесу, а елементом

становлення їх як майбутніх учених, здатних продукувати оригінальні, якісні та значущі результати.

У підсумку можна стверджувати, що формування культури академічної доброчесності є тривалим, комплексним і двостороннім процесом, який поєднує індивідуальну мотивацію аспіранта та інституційну політику університету. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення практичних моделей інтеграції принципів доброчесності у щоденну роботу молодих науковців, а також на створення ефективних освітніх програм, здатних забезпечити розвиток відповідальної наукової спільноти.

Список використаних джерел:

1. McCabe D. Academic Dishonesty: Behavior, Policy, and Culture. – New York: Rowman & Littlefield, 2012.

2. Fischer T. Integrity in Higher Education Management. – Oxford: Oxford University Press, 2017.

3. Кісельова С. Академічна доброчесність: нормативні засади та практика реалізації. – Київ: НаУКМА, 2020.

4. Слюсаренко О. Педагогічні умови формування академічної доброчесності студентів. – Харків: ХНПУ, 2019.

5. Дегтярьова І. Реплікабельність і наукова етика: сучасні тенденції // Освітологічний дискурс. – 2021.

6. Про освіту. Закон України від 05.09.2017 року № 2145. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/card2#Card

7. Кодекс академічної доброчесності ЗВО України. – Київ, 2022.

УДК 351:332.14:624:355.01

МОДЕЛІ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІСЛЯ ВОЄННИХ РУЙНУВАНЬ
MODELS OF COMPREHENSIVE RENOVATION OF INFRASTRUCTURE OF TERRITORIAL COMMUNITIES AFTER WAR DESTROYMENTS

Альона Ключник,
д.р економічних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет
Alona Kliuchnyk,
doctor of economic sciences, professor of the department of public management and administration and international economics, Mykolaiv national agrarian university.
Юрій Кормишкін,
д.р економічних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, директор компаній «ПАЕК-Агро» та «ПАЕК-Південь»
Yurii Kormyshkin,
doctor of economic sciences, professor of the department of public management and administration and international economics, Director of PAEK-Agro and PAEK-Pivden companies.
ORCID: 0000-0002-1005-1229

Війна спричиняє масштабні руйнування інфраструктури, що створює критичні виклики для життєдіяльності територіальних громад та держави загалом. Нині відновлення зосереджене на ремонті та відбудові закладів освіти, охорони здоров’я, громадських будівель, об’єктів критичної комунальної інфраструктури (водо-, теплопостачання, енергетики), доріг, мостів та укриттів. Проте лише фізична реконструкція об’єктів не забезпечує сталого розвитку громад у повоєнний період. Для цього необхідно застосування комплексних моделей відновлення інфраструктури, що поєднують фізичне відновлення об’єктів, стратегічне планування, соціальну та економічну стабілізацію.

Моделі комплексного відновлення інфраструктури громад після війни базуються на Програмах Комплексного Відновлення (ПКВ), що є стратегічними документами, які визначають пріоритети відбудови, аналізують збитки, ресурси та включають людиноцентричні підходи:

інтеграцію безпеки, інклюзивність, збереження спадщини та сталий розвиток, поєднуючи місцеві ресурси та міжнародну підтримку для системного планування та залучення фінансування. Ці моделі передбачають багаторівневий підхід з участю усіх секторів (державний, приватний, громадський), відкриті дані та співпрацю для ефективного управління процесом відновлення [1; 2].

Сучасні моделі відновлення передбачають комплексний підхід, що поєднує оцінку руйнувань, стратегічне планування, координацію ресурсів та пріоритизацію відновлення критично важливих об'єктів інфраструктури. Вони включають інтеграцію державних, муніципальних та міжнародних ресурсів, використання інноваційних технологій для моніторингу та управління процесами відновлення, а також забезпечення економічної, соціальної та екологічної стійкості громад [1 - 4]:

- пріоритетна оцінка руйнувань передбачає швидкий системний аудит об'єктів критичної інфраструктури, зокрема доріг, мостів, закладів освіти та охорони здоров'я, енергетичних і водопостачальних мереж. Метою моделі є оперативне визначення ступеня пошкоджень, критичних вузлів та пріоритетних напрямів відновлення для забезпечення безперебійної життєдіяльності громади. Така оцінка дозволяє ефективно розподіляти ресурси, планувати відновлювальні роботи та зменшувати соціально-економічні ризики для населення;

- стратегічне планування та координація ресурсів передбачає комплексну інтеграцію державних, муніципальних та міжнародних фінансових, матеріальних і людських ресурсів для ефективного відновлення інфраструктури територіальних громад. Модель включає в себе розробку детальних планів відновлення, визначення пріоритетів серед об'єктів критичної інфраструктури, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення ефективної взаємодії між усіма задіяними сторонами — органами влади, громадськістю, міжнародними донорами та приватними інвесторами. Такий підхід дозволяє уникнути дублювання зусиль,

забезпечити прозорість управлінських рішень та підвищити ефективність відновлювальних робіт у коротко- та довгостроковій перспективі;

- механізми фінансування відновлення інфраструктури територіальних громад поєднують державні кошти, донорську допомогу, приватні інвестиції та публічно-приватне партнерство. Це забезпечує стабільну фінансову базу, розподіл ризиків, залучення додаткових ресурсів, підвищує прозорість використання коштів і ефективність управлінських рішень, а також сприяє економічній стабільності та самодостатності громад у післявоєнний період;

- інноваційні технології у відновленні інфраструктури передбачають використання ГІС, дронів та цифрових платформ для моніторингу стану об’єктів, оцінки руйнувань, планування робіт та контролю виконання проєктів. Це підвищує ефективність ресурсів, прозорість управлінських рішень та координацію між органами влади, громадами та донорами, забезпечуючи стійкість і стратегічне планування післявоєнного відновлення;

- соціальна та економічна адаптація громад у відновленні інфраструктури означає паралельне відновлення соціальних послуг (освіта, медицина, комунальні послуги) та створення умов для економічного розвитку через підтримку підприємництва, малого й середнього бізнесу та залучення інвестицій. Ключовим є активна участь громади у прийнятті рішень, що забезпечує легітимність, зміцнює згуртованість і формує основу для стійкого післявоєнного розвитку та підвищення якості життя.

Комплексний підхід дозволяє не лише відновити руйновану інфраструктуру, а й забезпечити сталий розвиток територіальних громад, підвищити їхню стійкість до майбутніх криз та створити основу для післявоєнної стабільності й економічного зростання.

Практична реалізація моделі комплексного відновлення інфраструктури територіальних громад після воєнних руйнувань передбачає кілька ключових аспектів. Насамперед відбудовуються критично важливі об’єкти — енергетичні мережі, транспорт і медичні заклади, адже вони забезпечують життєдіяльність населення. Фінансування здійснюється за

багатоканальною моделлю, яка інтегрує державний бюджет, міжнародні гранти та приватні інвестиції, що дозволяє ефективно мобілізувати ресурси та розподіляти ризики. Моніторинг і контроль реалізації проєктів забезпечуються сучасними цифровими системами, які дають змогу оперативно оцінювати прогрес та коригувати плани. Водночас прозорість і громадський контроль гарантують підзвітність процесів відновлення, підвищують довіру населення та легітимність управлінських рішень.

Таким чином, післявоєнне відновлення інфраструктури територіальних громад України потребує впровадження комплексних моделей, що виходять за межі суто фізичної реконструкції та ґрунтуються на стратегічному, людиноцентричному й стійкому підході. Такі моделі передбачають поєднання оцінки руйнувань, стратегічного планування, координації багатоканального фінансування, використання інноваційних технологій та активної участі всіх зацікавлених сторін — органів влади, бізнесу, громадськості й міжнародних партнерів. Практична реалізація комплексного відновлення забезпечує пріоритетне відновлення критично важливих об’єктів, підвищує прозорість управлінських рішень, ефективність використання ресурсів і рівень довіри населення. У результаті створюються умови для соціальної та економічної стабілізації громад, зростання їхньої стійкості до майбутніх криз і формування основи для сталого розвитку та підвищення якості життя в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Інтегрований підхід до відновлення та розвитку громади: методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування. В рамках Програми розвитку ООН (ПРООН), 2024. URL : https://surl.li/dhqorn

2. Розроблення програми комплексного відновлення території громад: методичні рекомендації. БФ «Право на захист» Київ. 2023. URL : https://r2p.org.ua/storage/page/3836/ba4baaf24f354befb551fc2f0041b50338c91ace.pdf

3. Методика розроблення програми комплексного відновлення

території територіальної громади. Програми USAID DOBRE. URL : https://decentralization.ua/uploads/library/file/895/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%9F%D0%9A%D0%92.pdf

4. Повоєнне відновлення України. Нові ринки та цифрові рішення. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/09/Digital-instruments-in-Ukrainian-recovery.pdf

УДК 005.22:004.9:352

ЦИФРОВІ МОДЕЛІ АУТСОРСИНГУ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Потриваєва Наталя Володимирівна, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування
Миколаївський національний аграрний університет, Україна
Палєєв Артем Андрійович, аспірант
Миколаївський національний аграрний університет, Україна

Цифрова трансформація публічного управління істотно змінює механізми організації та оптимізації управлінських процесів у територіальних громадах. У громадах з обмеженим кадровим і технічним потенціалом цифрові рішення стають інструментом забезпечення стабільного функціонування сервісів та зменшення операційних витрат через використання зовнішніх технологічних ресурсів.

Наукові праці, присвячені цифровізації публічного управління, наголошують на потребі переходу до гнучких моделей адміністрування, заснованих на хмарних сервісах, електронних платформах і цифрових інструментах взаємодії [3, с. 44]. Такі моделі підвищують керованість процесів, мінімізують бюрократичні бар’єри та забезпечують швидкий доступ до управлінської інформації, що особливо важливо для громад, які функціонують в умовах постійних інституційних та ресурсних обмежень.

У науковій роботі [4, с. 213] обґрунтовано стратегічну роль управлінського аутсорсингу як інструменту оптимізації витрат, підвищення

гнучкості організаційних структур та доступу до зовнішньої експертизи, що має критичне значення у динамічному та ресурсно обмеженому середовищі функціонування сучасних організацій. Одночасно наголошується на ризиках, пов’язаних з конфіденційністю даних, залежністю від постачальника послуг і можливим зниженням контролю над окремими управлінськими процесами, що вимагає належного планування, моніторингу та системного управління аутсорсинговими відносинами.

Дослідження Є. Бородіна та співавторів засвідчує, що цифрові рішення сприяють модернізації внутрішніх процесів та дозволяють громадам виконувати широкий спектр функцій без формування великого штатного апарату [2, с. 97]. Зовнішні технологічні сервіси забезпечують швидке впровадження інновацій, доступ до компетенцій, які є недосяжними для багатьох громад, та підтримку операційної стабільності адміністративних послуг.

Разом із тим, як підкреслює Ю. Богач, цифровізація місцевого управління супроводжується низкою ускладнень. До них належать ризики несанкціонованого доступу, можливі збої у постачанні послуг, а також потреба в удосконаленні компетентностей працівників органів місцевого самоврядування для кваліфікованої взаємодії з технологічними партнерами [1, с. 266].

Використання цифрових аутсорсингових моделей у територіальних громадах відкриває можливості для оптимізації управлінських функцій, оскільки дозволяє передавати частину технічно складних або ресурсомістких операцій зовнішнім виконавцям. Для громад з обмеженими кадровими, фінансовими та інфраструктурними можливостями це забезпечує економію бюджетних ресурсів і підвищення якості сервісів, оскільки спеціалізовані аутсорсингові компанії, як правило, мають доступ до сучасних технологій, професійних компетенцій та високих стандартів обслуговування. Додатковою громади можуть використовувати готові цифрові рішення, не витрачаючи час на розробку або тривале навчання персоналу.

Разом із тим аутсорсинг у територіальних громадах супроводжується низкою викликів. Серед ключових ризиків — загрози кібербезпеці, що виникають під час передачі або зберігання чутливих даних у зовнішніх інформаційних системах; залежність від провайдерів послуг, яка може ускладнювати контроль над якістю та безперервністю виконання окремих функцій; а також потреба у підвищенні цифрових компетентностей працівників органів місцевого самоврядування для ефективної взаємодії з аутсорсинговими структурами.

Отже, цифровий аутсорсинг у територіальних громадах набуває значення не лише як інструмент технічної підтримки або економії витрат, а як елемент формування нової архітектури локального врядування, у якій громади поступово переходять від моделі виконавця до моделі замовника цифрових послуг. Аутсорсингові моделі здатні згладжувати нерівності між громадами, які мають різний рівень фінансової та кадрової спроможності. Завдяки цифровим сервісам навіть невеликі громади можуть отримувати доступ до рішень, які раніше були доступні лише великим містам або обласним центрам. Це створює передумови для формування єдиного цифрового простору місцевого самоврядування, де ресурси та можливості не визначаються адміністративними кордонами чи бюджетами.

Список використаних джерел

1. Богач Ю. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 264-268. DOI: https://doi.org/10.15421/152141.

2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Вип. 9(4). С. 95-103. DOI: https://doi.org/10.15421/152141.

3. Корчак Н., Рачинський А., Ларіна Н. Цифрова трансформація та електронне врядування: наукові підходи дослідження в сфері публічного

управління та адміністрування. *Аспекти публічного управління*. 2023.Вип. 11(3). С. 43-49. DOI: https://doi.org/10.15421/152334.

4. Потриваєва Н. В., Лугова О. І., Палєєв А. А. Упралінський аутсорсинг: переваги та ризики. *Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 60-річчю кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки (м. Івано-Франківськ, 20 листопада 2023 р.). Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2023. С. 212-214. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/16151.

УДК 352:355.01

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ВІДБУДОВИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ
LOCAL SELF-GOVERNMENT AS A KEY FACTOR OF RECONSTRUCTION IN THE CONDITIONS OF MILITARY CHALLENGES

Людмила Прогонюк
доцент кафедри публічного управління та
адміністрування і міжнародної економіки
Миколаївський національний аграрний університет
канд.юрид.наук, доцент
orcid.org/0000-0003-0376-5079 progluda@i.ua
Lyudmila Prohonyuk
Associate Professor of the Department of Public Administration and
Administration and International Economics
Mykolaiv National Agrarian University
Candidate of Law, Associate Professor
Сергій Прогонюк
аспірант кафедри публічного управління та
адміністрування і міжнародної економіки
Миколаївський національний аграрний університет
progserg@I.ua
Serhiy Prohonyuk
Postgraduate Student of the Department of Public Administration and
Administration and International Economics
Mykolaiv National Agrarian University

У сучасних умовах, коли на багатьох територіях України тривають бойові дії та частина з них перебуває під окупацією, важливою стає робота

місцевих влад у умовах воєнного конфлікту. Відновлення зруйнованого житла, інфраструктури, підтримка комунальних послуг, культурно-історичної спадщини та інфраструктури є актуальними завданнями навіть у період війни. Місцеві органи влади проводять необхідні зміни та зміцнюють інституції для забезпечення нормального життя на території громад, не чекаючи директив зверху.

І перш за все, хочеться відмітити влучну доповідь Галини Зеленько, члена кореспондента НАН України доповіді на засіданні Президії НАН України 23 серпня 2024 року щодо інституційної спроможності державних інституцій функціонувати під час війни забезпечується шляхом поєднання адекватної реакції державних органів на різноманітні виклики воєнного часу та мобілізації суспільства. Пані Галина наголосила, що для забезпечення ефективності цієї взаємодії важливо створювати інститути громадського участі, що ґрунтуються на довірі громадян до державних органів на всіх рівнях - від президента до місцевого самоврядування, здібності державних інституцій працювати ефективно та забезпечувати безпеку [1]. В свою чергу Євгеня Мінакова досліджувала інституційну спроможності органів місцевого самоврядування щодо інтеграції ВПО у приймаючій громаді на сучасному етапі, відмічаючи, що приймаючі громади повинні бути готовими до інтеграції ВПО і на постійне, і довгострокове, і на короткострокове проживання [2]. Ю. Іщенко також розглядав питання інституційної спроможності органів місцевого самоврядування з акцентом на питання реінтеграції ветеранів у післявоєнний період [3]. Але все ж таки є актуальним питанням роль громад та органів місцевого самоврядування у плануванні відбудови та пошуку ефективних механізмів негайного відновлення територій в умовах воєнного стану.

Воєнні дії тривають, але держава вже займається відновленням країни, регіонів та громад. У цьому контексті місцевим органам самоврядування варто почати діяти прямо зараз для розвитку стійких проєктів. Держава покладається на допомогу територіальних громад у втіленні проєктів

відновлення. Успіх у цій справі залежить від спроможності громад об'єднатися та визначити пріоритети. "Залучення громадян - це набір засобів та технологій, який дозволяє залучити членів територіальної громади до ухвалення рішень у межах їх прав та реалізації справжнього самоврядування, що гарантується законодавством" [4].

Довіра влади до населення та громад відіграє ключову роль у формуванні взаємної довіри в суспільстві. Ця довіра є міцною основою для єдності регіонів української держави в умовах загрози з боку російських фашистів. Громади на територіях, що знаходяться під контролем, забезпечують соціально-економічні засади перемоги України, тоді як ті, що опинилися у тимчасовій окупації, демонструють високу стійкість під час війни, зберігаючи можливість опору та відновлення після звільнення. Місцеві органи самоврядування продовжують виконувати свої повноваження, спрямовані на вирішення місцевих питань з урахуванням специфіки функціонування в умовах воєнного конфлікту. Оскільки введення воєнного стану не передбачає жодних обмежень щодо повноважень, у разі нездійснення або неможливості здійснення органами місцевого самоврядування (сільськими, селищними, міськими радами та/або їхніми виконавчими органами) доручених їм Конституцією та законами України повноважень, утворюються тимчасові державні органи – військові адміністрації населених пунктів на територіях територіальних громад. У разі збройної агресії ці органи виконують делеговані повноваження місцевого самоврядування. Територіальні громади підтверджують, що розширення компетенції місцевого самоврядування через делегування частини державних повноважень його органам є виправданим та розумним кроком.

На початковому етапі широкомасштабної російської агресії місцеві громади взяли на себе обов'язки підтримки ЗСУ та частини їх функцій, забезпечення життєдіяльності громади (часто в умовах бойових дій); допомагали з евакуацією та розміщенням населення у відносно безпечних місцях; сприяли переселенню підприємств, а найголовніше – зберіганню

стабільності в суспільстві. Необхідність залучення громадян місцевою владою до управління окремими аспектами життя міста чітко визначена в конституції, законах та нормативних актах європейських країн, а також в рішеннях органів самоврядування. Таким чином, залучення громадян до місцевого самоврядування означає, що побажання, які висловлюють члени громади через місцеву ініціативу з будь-якого питання, пов'язаного з місцевим самоврядуванням, повинні бути враховані. Зрозуміло, що така ініціатива не може суперечити Конституції України та чинному законодавству. Таким чином, органи місцевого самоврядування зможуть приймати необхідні управлінські рішення з метою вирішення невідкладних потреб громад. Це може включати фінансування заходів з благоустрою населених пунктів, забезпечення безперервної роботи об'єктів критичної інфраструктури, зокрема національних електронних інформаційних ресурсів та державних інформаційно-комунікаційних систем.

Верховна Рада України ухвалила закон № 5323 "Про основи державної регіональної політики" 9 липня 2022 року. Цей закон встановлює основні принципи відновлення та розвитку регіонів та громад. Він передбачає комплексне удосконалення механізмів здійснення регіональної політики у країні. Відновлення територіальних громад потребує впровадження нової трьохрівневої ефективної та прозорої системи стратегічного планування: державна стратегія - регіональні стратегії - стратегії громад, які повинні узгоджуватися між собою та бути послідовними. Згідно з цим упроваджуються чотири типи територій: а) території відновлення; б) полюси економічного зростання; в) території з особливими умовами для розвитку; г) території сталого розвитку.

Основним інструментом фінансування державної регіональної політики в Україні є Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), а основним джерелом відновлення країни є фонд відновлення та розвитку. Через ДФРР уряд планує відновлювати регіони після конфліктів. Для цього місцеві влади повинні розробляти та впроваджувати стратегії розвитку з

попередньою згодою Міністерства регіонального розвитку. У випадку невідповідності вимогам, території можуть втратити право на фінансування проєктів з державного бюджету. Агенції регіонального розвитку мають повноправний статус у формуванні та впровадженні державної регіональної політики.

Таким чином, Програма відновлення України має бути спрямована передусім на підтримку інституцій. Згідно з дослідженнями, країни зі стійкими інститутами мають більший вплив на зростання, ніж розмір фінансової допомоги. Навіть за умов війни, довіра українців до державних і соціальних інститутів продовжує зростати. Ні жодна агенція або міжнародна організація, ні громадськість не повинні замінювати або дублювати функції державних інститутів або втручатися у роботу місцевих владних органів. Місцеві громади та громадські організації повинні активно брати участь у процесі відбудови і контролювати діяльність владних структур, використовуючи цифрові технології. Процес відновлення має розпочатися найшвидше, ще зараз, без чекання на завершення війни. Фінансова підтримка від міжнародних донорів та грантів на відновлення зруйнованих об'єктів повинна спрямовуватися на економічний розвиток, а не заміщення його.

Список використаних джерел.

1. Cite this article: Zelenko G.I. Ukraine’s Institutional Capacity in the Time of War. Visn. Nac. Akad. Nauk Ukr. 2024. (9): 49—58. https://doi.org/10.15407/visn2024.09.049.

2. Мінакова Є. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування щодо інтеграції внутрішньо переміщених осіб у приймаючій громаді: правові та практичні аспекти. *Наукові інновації та передові технології.* № 12 (26), 2023. С. 245-255. DOI:https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-245-255

3. Іщенко Ю. Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування в питаннях реінтеграції ветеранів у післявоєнний період.

Юридичний науковий електронний журнал. № 11, 2024. С. 298-301. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-11/67

4. Рада та громада або як залучати громадян до місцевого самоврядування. Посібник для працівників органів місцевого самоврядування / Н. Ільків, О. Карий, О. Кушнаренко та ін.. К.: Академпрес, 2003. 132 с.

УДК 351:004.9:338.45

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРОМИСЛОВОСТІ
PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN INDUSTRY

Георгій Решетілов
доктор філософії, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету
Reshetilov Georgiy,
doctor of philosophy, associate professor of the department of public management and administration and international economics, Mykolaiv national agrarian university
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3691-7975
Успаська Оксана
здобувачка вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», Миколаївський національний аграрний університет
Oksana Uspaska,
higher education student, specialty 073 “Management”, Mykolaiv national agrarian university.

Посилення ролі цифрового розвитку та цифрових трансформацій економіки нині є важливим чинником забезпечення стійкості й адаптивності України в умовах глобалізаційних викликів. Цифрові перетворення довели свою результативність у підтриманні функціонування інфраструктури, забезпеченні безперервного доступу до освіти й навчання, наданні медичних послуг, зміцненні кібербезпеки, а також у підтримці діяльності великого та малого бізнесу й економіки держави загалом. Україна активно інтегрується у

сучасні світові тренди цифровізації, впроваджуючи передові цифрові рішення.

Цифровізація виступає комплексним підходом, що базується на автоматизації процесів та реалізується через запровадження цифрових технологій у діяльність підприємств, установ і організацій з метою прискорення обміну інформацією, підвищення якості сервісів, захисту даних, розширення доступу до ресурсів і зростання ефективності функціонування [1]. Основними елементами сучасного стану цифровізації є:

1) впровадження електронного документообігу та цифрових платформ взаємодії між державою та промисловими підприємствами;

2) створення цифрових реєстрів та баз даних для обліку та моніторингу діяльності промислових об'єктів;

3) розвиток систем електронної звітності та онлайн-послуг для бізнесу;

4) застосування технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту для аналізу промислового сектора;

5) формування інформаційних систем для підтримки прийняття управлінських рішень.

Цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність державного адміністрування, прозорість прийняття рішень та якість надання адміністративних послуг. Особливе значення це набуває для промислового сектору, який є основою економічного потенціалу країни та потребує швидкого реагування на глобальні виклики. Впровадження стратегічних цифрових рішень у сферу публічного управління сприяє модернізації адміністративних процесів, зміцненню конкурентоспроможності промислових підприємств і держави загалом на міжнародній арені.

У контексті глобальної цифрової трансформації впровадження цифрових технологій у публічне управління промислового сектору є необхідним для забезпечення сталого розвитку та ефективного функціонування сектора. Нерівномірний розвиток цифровізації проявляється

у тому, що передові країни активно впроваджують концепції «Індустрії 4.0», «розумного виробництва» та «цифрових екосистем», тоді як країни, що розвиваються, лише починають формувати інформаційні системи для підтримки управлінських рішень. Основними напрямами розвитку цифровізації публічного управління в промисловості є:

1. Створення інтегрованих цифрових платформ — такі платформи забезпечують взаємодію між усіма учасниками промислового сектору: державними органами, підприємствами, постачальниками, споживачами та науково-дослідними установами. Вони дозволяють оптимізувати управлінські процеси, підвищити прозорість діяльності та забезпечити ефективний обмін інформацією.

2. Впровадження технологій штучного інтелекту та аналітики даних — застосування штучного інтелекту, машинного навчання та аналітики великих даних сприяє прогнозуванню розвитку промислових галузей, оптимізації регуляторних процесів, виявленню потенційних проблем і ризиків, підтримці обґрунтованого прийняття управлінських рішень та моделюванню сценаріїв розвитку промисловості.

3. Розвиток промислового Інтернету речей (IIoT) — інтеграція IIoT у системи публічного управління дозволяє здійснювати моніторинг виробничих процесів у реальному часі, контролювати дотримання технологічних, екологічних та безпекових стандартів, оптимізувати використання ресурсів і вдосконалювати системи регулювання промислової діяльності.

4. Розвиток цифрових сервісів для промислових підприємств — створення та удосконалення державних цифрових сервісів спрощує взаємодію підприємств з органами публічного управління.

5. Впровадження технологій блокчейн — використання розподілених реєстрів забезпечує прозорість публічних закупівель, відстеження ланцюгів

постачання, захист інтелектуальної власності, контроль за дотриманням регуляторних вимог, а також цифровізацію контрактів і угод [3].

Процес цифровізації стикається з низкою викликів, серед яких слід відзначити недостатній рівень цифрової грамотності працівників, загрози кібербезпеці, нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури у різних регіонах та значні фінансові витрати, необхідні для реалізації цифрових проєктів. Досягнення ефективності в цій сфері передбачає комплексне вирішення технічних, кадрових та організаційних проблем. Водночас перспективними напрямами подальшого розвитку цифровізації промисловості є створення єдиних електронних реєстрів підприємств, впровадження цифрових платформ для управління галуззю, автоматизованих систем контролю за дотриманням екологічних, безпекових та технологічних стандартів. Особливе значення має підвищення цифрових компетентностей управлінців та працівників підприємств, розвиток національної цифрової інфраструктури та систем кіберзахисту.

Цифровізація публічного управління в промисловості сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпеченню доступу до необхідної інформації, зменшенню корупційних ризиків, зміцненню довіри бізнесу до державних інституцій, створенню сприятливого інвестиційного середовища та підвищенню конкурентоспроможності галузі. Вона також дозволяє раціонально використовувати людські, фінансові та матеріальні ресурси, а дані – для прогнозування, моделювання та стратегічного планування розвитку промислового сектора, сприяючи технологічному оновленню та впровадженню інноваційних рішень.

Таким чином, цифровізація публічного управління та адміністрування в промисловості виступає стратегічним напрямом розвитку України, що забезпечує не лише модернізацію промислового сектору, але й загальне економічне зростання та інтеграцію країни в глобальний цифровий простір.

Список використаних джерел:

1. Рачинський А. П., Титаренко О. М. Цифрова трансформація публічного управління у напрямі сервісизаціЇ. Державне будівництво. 2024. № 2 (36). С. 553–567. DOI: https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-38

2. Галущак О., Галущак Г., Машлій Г. Цифровізація в Україні: Еволюційні перетворення. Галицький економічний вісник. 2023. № 2. С. 155–163. DOI: https://doi.org/ 10.33108/galicianvisnyk_tntu URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/81/1156.pdf

3. Тодощак О.В., Фролова Є.І. Оптимізація методів публічного адміністрування в умовах цифровізації. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, Серія ПРАВО. Випуск 76: Ч. 2, 2023. С. 79-84

4. Kuzhda T., Lutsykiv I. Study of the state and prospects of digital development in Ukraine. *Galic'kij ekonomičnij visnik*. 2022. Vol. 78-79, no. 5-6. P. 146–155. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.146.

УДК 352.07:338.245/.246

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПРОСТОРОВОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMING OF A SPATIAL MODEL OF COMMUNITY DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

Саккер Вячеслав Андрійович
магістрант ОП «Публічне управління та адміністрування»,
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква, Україна
Sakker Viacheslav
master’s student EP "Public Management and Administration",
Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
Іщенко Антон Аркадійович
магістрант ОП «Публічне управління та адміністрування»,
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква, Україна
Ishchenko Anton
master’s student EP "Public Management and Administration",
Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
tv_arbuzova@ukr.net

Формування просторової моделі розвитку територіальної громади в умовах війни та післявоєнного відновлення вимагає застосування комплексної методології, яка поєднує інструменти територіального планування, кризового менеджменту, підходів сталого та стійкого розвитку, безпекового аналізу й цифрових технологій. Після 2022 року в українській практиці місцевого розвитку відбувся зсув від лінійного планування до адаптивного, ризикоорієнтованого та поліцентричного бачення розвитку територій [1]. Просторовий розвиток громад, особливо тих, що зазнали руйнувань, приймають внутрішньо переміщених осіб або знаходяться в зоні потенційних загроз, потребує оновлення методології управління, із застосуванням таких підходів:

1) системний підхід – передбачає розуміння громади як сукупності взаємопов'язаних підсистем: економічної, соціальної, просторової, екологічної, інфраструктурної та безпекової. Будь-яка криза вражає громаду комплексно, а тому просторові рішення мають прийматися на основі оцінки взаємозалежностей між підсистемами та можливих ефектів каскадного впливу [2]. Системний аналіз забезпечує формування просторової моделі за принципом «відбудови з покращенням» (build back better), коли руйнування інфраструктури чи житла розглядається не лише як втрата, а як можливість модернізації [3].

2) ризик-орієнтований і безпековий підходи. Після початку повномасштабної війни ризик-орієнтоване планування стало ключовим елементом просторових рішень у громадах України. Воно передбачає: картування ризиків (воєнних, техногенних, природних, соціальних); зонування територій за рівнем безпеки; визначення оптимальних локацій для критичної інфраструктури; планування маршрутів евакуації та логістики доставлення допомоги. Важливим інструментом є створення мережі «острівців стійкості» (resilience hubs) – об'єктів, здатних забезпечити автономність та життєдіяльність населення в умовах відключень чи надзвичайних ситуацій [4].

3) просторово-орієнтований і поліцентричний підходи. Ці підходи виходять із принципів Європейської просторової політики (ESDP) та акцентують на збалансованому розвитку території шляхом формування мережі функціональних центрів, замість концентрації ресурсів у головному місті [5]. Поліцентрична модель зменшує територіальну нерівність, створює умови для доступності послуг, зміцнює стійкість завдяки «розподіленості функцій». В умовах воєнних загроз поліцентричне планування зменшує вразливість громади, адже критичні функції не зосереджені в одній точці.

4) партнерсько-орієнтований та інклюзивний підходи. Ефективність відновлення залежить від залучення стейкхолдерів – влади, бізнесу, громадських організацій, міжнародних партнерів і жителів. Партнерська модель дає змогу підвищити легітимність рішень і покращити мобілізацію ресурсів [6]. Інклюзивність у плануванні забезпечує врахування потреб соціально вразливих груп, включаючи ВПО, людей з інвалідністю, молодь та людей похилого віку, що є критичним у громадах, які приймають переміщене населення.

5) сценарний і адаптивний підходи. В умовах невизначеності просторове планування має ґрунтуватися на розробці декількох сценаріїв майбутнього: сценарій базового відновлення, адаптивного розвитку, трансформаційного (інноваційного) зростання [1]. Адаптивне планування передбачає створення гнучких механізмів перегляду та корекції просторових рішень зі зміною безпекової чи соціально-економічної ситуації.

6) доказовий (evidence-based) і цифрово-аналітичний підходи. У центрі – використання достовірних даних і цифрових інструментів: ГІС, супутниковий моніторинг, картування руйнувань (Damage Mapping), Recovery Monitoring, демографічна аналітика, кадастрові та відкриті дані [4]. Це забезпечує прийняття рішень на основі доказів, а не інтуїтивних припущень, та створює прозору основу для залучення міжнародних донорів.

Дослідження методологічних підходів до формування просторової моделі розвитку територіальної громади в умовах війни та післявоєнного

відновлення є фундаментальним, адже дозволяє адаптувати територію до нових безпекових та соціально-економічних реалій, обґрунтовано розподіляти ресурси, закладати фундамент стійкого розвитку, інтегрувати громаду в європейські й глобальні відновлювальні програми, формувати конкурентоспроможний простір, здатний до довгострокового економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Мосін А. В. Стратегічне планування регіонального розвитку в системі публічного управління в умовах глобальних викликів : дис. ... докт. філософ. : 281 / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Харків, 2025. 232 с. URL: https://karazin.ua/storage/static-content/source/documents/aspirantura/zakhysty/Mosin/Mosin.pdf (дата звернення 15.11.2025).

2. Програма комплексного відновлення регіонів та окремих територіальних громад за секторальною пріоритезацією в умовах воєнного стану та у повоєнний період як складова національної безпеки України: методичні рекомендації : *Національна академія медичних наук України*. Київ. 2025. 42 с. URL: https://health.gov.ua/wp-content/uploads/2025/07/17-07-2025-methodological-recommendations-on-comprehensive-restoration-of-regions-and-individual-territorial-communities.pdf (дата звернення 19.11.2025).

3. Build Back Better in recovery, rehabilitation and reconstruction: Consultative version : *UNISDR*, 2017. 48 p. URL: https://www.unisdr.org/files/53213_bbb.pdf (дата звернення 20.11.2025).

4. Community-Based Resilience-Building: A UNDP Guidance Note : *United Nations Development Programme*. 2025. 85 p. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-05/undp-community-based-resilience-building-guidance-note.pdf (дата звернення 16.11.2025).

5. State of the European Territory: Synthesis Repor. Luxembourg : *ESPON* EGTC, 2020. 116 p. URL: https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/8091%20ESP%20Report_SoET_7_web_mod%20colophon_0.pdf (дата звернення 20.11.2025).

6. Strengthening democratic resilience through civic participation during the war and in the post-war context in Ukraine. Participatory democracy : *Council of Europe.* January 2023 to December 2024. URL: https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy/strengthening-civil-participation-in-democratic-decision-making-in-ukraine (дата звернення 21.11.2025).

УДК 351.85:336.1:004

ЦИФРОВА АНАЛІТИКА ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
DIGITAL ANALYTICS FOR MANAGING THE FINANCIAL STABILITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Сметана А. В.,
здобувач вищої освіти групи МЕН м 1\1,
Миколаївський національний аграрний університет
ORCID: 0009-0001-7080-7681

Фінансова стійкість територіальних громад є ключовим чинником їх спроможності забезпечувати публічні послуги, реалізовувати стратегії розвитку та ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища. В умовах цифрової трансформації та післявоєнної відбудови головним інструментом підвищення ефективності управління стає цифрова аналітика, яка дозволяє здійснювати оперативний моніторинг надходжень та індикаторів розвитку громади.

У сучасних дослідженнях (OECD, UNDP, World Bank) підкреслюється, що використання цифрових систем у публічному управлінні суттєво знижує фінансові ризики, підвищує прозорість і забезпечує можливість моделювання майбутніх сценаріїв розвитку. Однак питання комплексного застосування

цифрової аналітики саме на рівні територіальних громад досі потребує розвитку.

Цифрові системи моніторингу фінансово-економічної стійкості дозволяють громадам відстежувати динаміку доходів і видатків, прогнозувати бюджетні ризики, контролювати виконання програм розвитку та своєчасно виявляти відхилення у фінансових потоках.

З метою оцінювання можливостей цифрової аналітики проведено узагальнення найбільш поширених інструментів, що використовуються українськими громадами та міжнародними муніципалітетами.

Опрацьовані інструменти включають:

- інтегровані системи бюджетування (E-Data, IAC «Місцеві фінанси»);
- інструменти бізнес-аналітики (Power BI, Tableau);
- муніципальні GIS-платформи для управління активами;
- системи ризик-менеджменту (SAP Risk Management, Oracle NetSuite Financials);
- CRM/ERM-платформи для моніторингу взаємодії з мешканцями та підприємствами.

Для комплексної оцінки рівня фінансової стійкості територіальних громад важливо використовувати не лише традиційні показники, а й інструменти цифрової аналітики, що забезпечують оперативність моніторингу та підвищують точність управлінських рішень. З огляду на це доцільним є узагальнення ключових цифрових платформ, що застосовуються для аналізу фінансових ризиків та контролю ресурсів громад. Основні з них подано в таблиці 1.

Таблиця 1 - Цифрові інструменти аналітики для управління фінансовою стійкістю громад

Інструмент	Призначення	Можливості для громад
Microsoft Power BI	Візуалізація фінансових даних	Створення дашбордів доходів/видатків, аналіз у реальному часі, контроль бюджетних програм
Tableau	Аналітика та моделювання сценаріїв	Аналіз ризиків, прогнозування доходів, моделювання бюджетних сценаріїв, оцінювання боргового навантаження
SAP S/4HANA	Централізований фінансовий облік	Автоматизація звітності, управління активами, контроль виконання програм розвитку
Oracle NetSuite Financials	Управління фінансовими операціями	Багатовалютний облік, контроль грантових коштів, моніторинг фінансування проєктів
ServiceNow Risk Management	Управління фінансовими ризиками	Раннє виявлення ризиків у доходах, видатках, закупівлях та майновому менеджменті
ArcGIS / QGIS	Картографічна аналітика	Оцінка земельних ресурсів, аналіз інфраструктури, прогнозування доходів від місцевих податків

Для прикладу оцінено три громади у таблиці 2.

Таблиця 2 - Показники фінансової стійкості територіальних громад (2022–2024 рр.)

Показник	Громада A	Громада B	Громада C
Динаміка доходів (2022–2024)	+12 %	+4 %	+18 %
Коефіцієнт автономії	0,68	0,55	0,71
Рівень дотаційності	22 %	41 %	17 %
Коефіцієнт ліквідності	1,6	1,4	1,7
Зростання капітальних інвестицій	+15 %	+7 %	+22 %
Рівень цифрової інтеграції (умовний індекс 0–1)	0,54	0,43	0,78

Отже, застосування цифрових аналітичних інструментів є ключовим чинником підвищення фінансової стійкості територіальних громад. Цифрова аналітика забезпечує:

- зростання прозорості бюджетних процесів;
- оперативне виявлення відхилень та бюджетних ризиків;
- підвищення ефективності управління активами;
- удосконалення стратегічного планування;
- можливість прогнозувати фінансові сценарії в умовах невизначеності.

Комплексне впровадження систем Power BI, Tableau, SAP, Oracle, ServiceNow та GIS-платформ формує основу цифрової екосистеми громади,

що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та забезпечує стале соціально-економічне зростання територій.

Список використаних джерел

1. Deloitte. Digital Transformation of Public Sector.
2. OECD Digital Government Review.
3. United Nations E-Government Survey.
4. World Bank. Municipal Finance Self-Assessment Tool.
5. Державна служба статистики України: офіційні дані. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua

УДК 330.341.4:332.1:004

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СТРАТЕГІЯХ СТАЛОГО ТА ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ
HUMAN CAPITAL IN THE STRATEGIES OF SUSTAINABLE AND DIGITAL DEVELOPMENT OF TERRITORIES

Уніга Олег Вікторович,
к.е.н., докторант спеціальності (051) «Економіка», факультет бізнесу та права,
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна
E-mail: uniga@ukr.net ORCID: 0009-0000-4839-8001

Посилення глобальної конкуренції, швидке поширення інтелектомістких технологій та підвищені вимоги до якості життя зумовлюють потребу регіонів у кадровому потенціалі, спроможному забезпечити інноваційність, екологічну відповідальність і соціальну стійкість. Для українських територій це набуває особливої ваги через демографічні втрати, міграційні дисбаланси та завдання післявоєнного відновлення, що робить людський капітал не лише чинником економічного розвитку, а й основою функціонування соціального середовища, цифрової трансформації та раціонального управління ресурсами.

Досвід багатьох країн світу доводить, що економічна динаміка й здатність територій утримувати конкурентні позиції значною мірою визначаються якістю людського потенціалу – поєднанням знань, навичок,

здоров’я та освітнього потенціалу населення [1]. В українських державних документах це положення також закріплено: у Стратегії людського розвитку [2] наголошено на необхідності створення такого суспільного устрою, який забезпечує громадянам доступ до освіти, медичних послуг і умов для самореалізації. Стратегічні документи розвитку територій дедалі чіткіше включають цілі, пов’язані з формуванням і зміцненням людського капіталу: у стратегіях відновлення Києва та Київської області визначено завдання щодо забезпечення якісної медицини, освіти, соціальних послуг, а також підтримки здорового способу життя й екологічної безпеки [5], що демонструє комплексний підхід до його розуміння – від сфери охорони здоров’я до розвитку інфраструктури.

У сучасному інформаційному суспільстві зростає значення людського капіталу, а його цифрова складова визначає конкурентоспроможність економіки [3]. Попри розвиток ІТ-освіти та електронних сервісів, рівень цифрової трансформації громад залишається низьким: середній бал на початку 2025 року становив 16 зі 100 (для регіонів – 30 зі 100), хоча окремі громади демонструють вищі результати, зокрема Криворізька (62,97), Вінницька (62,75) і Тернопільська (60,35). Водночас спостерігається суттєве зростання цифрової грамотності: понад 80 тис. лікарів і 240 тис. учителів пройшли навчання на платформі «Цифроград» [4]. Паралельно громади реалізують програми підвищення кваліфікації населення, співпрацюють з ІТ-компаніями та розвивають індустріальні парки (їх уже 85), що створює додаткові передумови для посилення кадрового потенціалу. Зміцнення соціальної інфраструктури внаслідок децентралізації також підтримує розвиток людського капіталу [6], а місцеві стратегії, як у Львові на 2026–2028 рр., акцентують на стійкості, освіті та психологічній підтримці населення.

Щодо цифрового розвитку територій, держпрограми (як-от «Дія.Цифрова громада») надають громадам інструменти для оцінки своїх цифрових ресурсів. Минцифри звітує, що найбільший прогрес у громадах спостерігається в оцифруванні послуг (усі громади досягли ~10 % онлайн-

послуг для бізнесу) та в цифровій грамотності населення [4]. Проте недостатньо розвинені такі напрями, як цифрова інфраструктура (фактично лише ~12 000 населених пунктів України під'єднані до волоконно-оптичних мереж) [4]. Це означає, що для синергії сталого і цифрового розвитку необхідно приділяти увагу й навчанню населення, й оснащенню громад сучасними технологіями одночасно [6].

Отже, людський капітал є важливим ресурсом розвитку українських територій: дослідження доводять, що без його зміцнення неможливі інноваційний та стійкий регіональний розвиток. Стратегії держави й громад дедалі частіше включають цілі щодо підвищення якості освіти, медицини та соціального захисту, проте дані «Індексу цифрової трансформації» вказують, що громадам усе ще бракує технологічних умов і цифрових компетентностей. У підсумку стратегічна увага до традиційних складових людського капіталу (освіта, здоров'я) та його цифрового виміру (ІКТ-навички, цифрова грамотність) залишається вирішальною передумовою довгострокової стійкості територій.

Список використаних джерел:

1. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В., Коцан Л. М., Савчук А. Ю. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с.

2. Україна. Президент. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року "Про Стратегію людського розвитку": Указ Президента України від 2 червня 2021 р. № 225/2021. *Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021

3. Мельничук В. Е., Бояринова К. О. Цифровізація розвитку людського капіталу. *Економічний вісник* НТУУ «КПІ». 2023. № 25. С. 21–25/

4. Цифровізація регіонів і громад: перші вимірювання 2025 року. *Міністерство цифрової трансформації України*. 2025. 13 травня. URL: https://surl.li/ggnxfk

5. Кожем'якіна С., Шабранська Н. Цілі розвитку людського

капіталу в стратегіях розвитку та відновлення Києва і Київської області. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-59

6. Цимбалюк І., Хомюк Н., Цимбалюк С. Інклюзивний розвиток ІТ-сфери в Україні як можливість залучення соціально вразливих груп до цифрової економіки. *Економіка та суспільство.* 2025. 75. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-36

УДК: 330.43:352

ФОРСАЙТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОГНОЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ
FORESIGHT AS A TOOL FOR FORECASTING SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN TERRITORIAL COMMUNITIES

Хилько Іван Іванович, старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Khylko Ivan Ivanovich, senior lecturer at the department of economic cybernetics, computer science, and information technology,
Mykolaiv national agrarian university, Mykolaiv, Ukraine
hilko@mnau.edu.ua,
ORCID ID: http://orcid.org/0000-0001-7983-8276

У сучасному світі, де соціально-економічні умови змінюються з неймовірною швидкістю, прогнозування стає ключовим інструментом управління для територіальних громад. Активне застосування методології форсайту сприяє не лише розумінню трендів, але й формуванню стратегії розвитку, спрямованої на сталий економічний, соціальний та екологічний прогрес. Поняття «форсайт» розглядається як інструмент стратегічного планування, спрямований на прогнозування майбутніх тенденцій та визначення довгострокових пріоритетів, що дозволяє враховувати динамічні зміни у суспільстві, науці й технологіях. Згуровський М. З. і Панкратова Н. Д. [2] досліджували основні проблеми стратегічного планування та розробляли методи прогнозування для ухвалення рішень, орієнтованих на майбутнє. Малицький Б. А., Попович О. С. та Онопрієнко М. В. [3]

обґрунтували систему навчально-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі форсайтних досліджень.

У 1990-х роках форсайт набув нового рівня застосування, його почали активно використовувати не лише для аналізу і прогнозування розвитку науки, технологій та суспільства, а й для стратегічного планування у державному управлінні, регіональному та місцевому плануванні. Це стало можливим завдяки його інтегрованому підходу, який дозволяє враховувати багатовекторні інтереси різних груп і розробляти стратегії, орієнтовані на довгостроковий розвиток. Форсайт суттєво відрізняється від традиційного прогнозування, що базується на економетричних моделях, де ключовим інструментом виступає екстраполяція або інтерполяція даних. Натомість форсайт зосереджується на мобілізації інтелектуального потенціалу системи, яка планує та формує власну стратегію розвитку [1].

Методологія форсайту базується на принципах партнерства та взаємодії, об’єднуючи ключові групи впливу, відомі як «трикутник»: влада, бізнес і громада. Цей підхід передбачає активну участь так званих стейкхолдерів – зацікавлених сторін, до яких належать не лише ті, хто безпосередньо залучений до процесу планування та реалізації стратегій, але й ті, на кого впливатимуть їх результати. Стейкхолдери відіграють важливу роль у формуванні «моделі майбутнього», оскільки саме їх знання, бачення та інтереси є основою для створення життєздатних і реалістичних стратегій.

Методичний інструментарій форсайту охоплює великий спектр підходів і методів, запозичених із різних наукових і прикладних сфер. Це дозволяє гнучко адаптувати форсайт до специфіки кожної ситуації та контексту. Використовуються як традиційні методи, зокрема аналіз трендів, експертні опитування, моделювання сценаріїв, так і нові, креативні підходи, наприклад, проведення футуристичних воркшопів, ділових ігор, мозкових штурмів та застосування візуалізації майбутнього. Такий широкий арсенал методів дає змогу врахувати різноманітність можливих сценаріїв розвитку, сприяє формуванню інноваційних рішень та адаптації стратегій до змінних

умов середовища. Застосування форсайту сприяє впровадженню нових підходів до визначення пріоритетів і розробки стратегій розвитку територіальних систем. Особливе значення цей інструмент має для країн, розвиток яких базується на засадах громадянського суспільства, адже соціальний капітал, що формується під час форсайтингу, тісно пов'язаний із наявністю розвинених структур громадянського суспільства, утворюючи взаємообумовлену систему.

Хоча форсайт здебільшого використовується на національному рівні, його впровадження на регіональному та місцевому рівнях має ряд значних переваг, серед яких [4]: більш точне визначення інноваційних точок зростання для конкретних територій; досягнення синергетичного ефекту через співпрацю споріднених структур; створення інтегрованого стратегічного плану розвитку для територіальних громад, мікрорегіонів і регіонів; об'єднання зусиль регіональної влади, місцевого самоврядування, бізнесу та наукової спільноти для досягнення спільних стратегічних цілей.

Форсайт є сучасним, дієвим інструментом стратегічного планування та прогнозування, який дозволяє не лише передбачати ключові тенденції розвитку, але й активно формувати майбутнє. Важливим є застосування форсайту для регіонального і місцевого планування, де його інструменти дозволяють більш точно визначати пріоритети, ефективно використовувати ресурси та формувати інтегровані стратегії розвитку.

Таким чином, форсайт є не лише інструментом прогнозування, але й механізмом, що допомагає громадам, регіонам та країнам адаптуватися до викликів сучасності, формуючи стійкі і перспективні моделі розвитку для досягнення економічного, соціального та екологічного прогресу.

Список використаних джерел

1. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. : навч. посіб. Асоціація міст України. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

2. Згуровський М. З., Панкратова Н. Д. Технологічне передбачення. Київ : Політехніка, 2005. 156 с.

3. Маліцький Б. А., Попович О. С., Онопрієнко М. В. Обґрунтування системи науково-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі «форсайтних» досліджень. Київ : Фенікс. 2008. 86 с.

4. Рудь Н. Т. Форсайт: сутність та методологія прогнозування. *Економічні науки*. 2020. Т. 1, № 16 (61). С. 120–131. URL: https://doi.org/10.36910/6775-2707-8701-2019-16/61-13 (дата звернення: 24.11.2024).

УДК 352.07:004:005.591.6

МЕНЕДЖМЕНТ ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ ГРОМАДИ ЯК ДРАЙВЕР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

MANAGEMENT OF ELECTRONIC PUBLIC SERVICES AS A DRIVER OF DIGITAL TRANSFORMATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Ходаков Олег Романович**,** здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Миколаївський національний аграрний університет, м.Миколаїв, Україна

Oleh Khodakov, Bachelor’s degree student majoring in Management, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Цифрова трансформація територіальних громад в Україні є одним із ключових напрямів модернізації системи місцевого самоврядування, підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення доступності публічних послуг для населення. У сучасних умовах цифровізація розглядається не лише як технологічне оновлення, а як інструмент формування відкритої, прозорої та клієнтоорієнтованої моделі публічного управління. Особливу роль у цьому процесі відіграє розвиток та ефективний менеджмент електронних сервісів територіальних громад.

Відповідно до положень Концепції цифрової трансформації територіальних громад, упровадження електронних сервісів є необхідним елементом інституційної модернізації органів місцевого самоврядування та

формування стійких моделей розвитку громад [1]. Електронні сервіси дозволяють оптимізувати управлінські процедури, зменшити бюрократичні бар'єри, підвищити рівень прозорості та зміцнити довіру громадян до місцевої влади.

Метою дослідження є аналіз ролі менеджменту електронних сервісів як ключового чинника цифрової трансформації територіальних громад та визначення управлінських механізмів, що забезпечують ефективне впровадження цифрових рішень на місцевому рівні.

Електронні сервіси слід розглядати не лише як інструменти автоматизації адміністративних процесів, а як комплексні цифрові платформи, що трансформують взаємодію між владою, бізнесом і громадянами. За даними Програми EGAP (2023), упровадження цифрових сервісів дозволяє скоротити адміністративне навантаження на працівників органів місцевого самоврядування на 30–40 % та зменшити час надання послуг у 2–3 рази [2]. У цьому контексті ефективний менеджмент електронних сервісів включає планування, координацію, моніторинг та оцінювання результативності цифрових рішень відповідно до реальних потреб громади.

Сучасний менеджмент цифрової трансформації ґрунтується на поєднанні декількох управлінських підходів, зокрема:

- проєктного управління (з використанням стандартів PMBOK), що передбачає формування чітких KPI, дорожніх карт реалізації та системи управління ризиками;
- інноваційного менеджменту, орієнтованого на інтеграцію мобільних застосунків, електронних кабінетів, геоінформаційних систем та платформ відкритих даних;
- менеджменту змін, який забезпечує підготовку персоналу, розвиток цифрових компетентностей та ефективну комунікацію з мешканцями громади.

Дослідники у сфері публічного управління наголошують, що цифровізація місцевого самоврядування є успішною лише за умови належного рівня цифрових компетентностей працівників органів місцевого самоврядування та їх готовності до впровадження інновацій [4].

Менеджмент електронних сервісів сприяє досягненню таких ключових результатів:

– прозорості управління (через відкриті дані, онлайн-бюджети, електронні петиції);

– оперативності надання послуг (скорочення черг, електронний документообіг, цифрові черги);

– економічної ефективності, оскільки, за даними OECD, цифровізація дозволяє громадам скоротити адміністративні витрати до 20 % [3].

Таким чином, електронні сервіси перетворюються на системний інструмент підвищення якості управлінських рішень і результативності діяльності органів місцевого самоврядування.

У підсумку менеджмент електронних сервісів відіграє стратегічну роль у цифровій трансформації територіальних громад, оскільки забезпечує ефективне впровадження інновацій, оптимізацію управлінських процесів та підвищення рівня взаємодії з громадянами. Цифрові рішення стають невід’ємною складовою модернізації місцевого самоврядування та формування стійких, відкритих і клієнтоорієнтованих моделей управління розвитком громад.

Список використаних джерел:

1. Індекс цифрової трансформації громад України : аналіт. звіт / Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://storage.thedigital.gov.ua/files/c/2c/efd774f4e85dd100a13e0178fd8f52ce.pdf

2. Методичні рекомендації Програми EGAP [Електронний ресурс]. URL:

https://api.egap.in.ua/storage/uploads/images/publication/metodicni_rekomendaciyi/Metodicni-rekomendaciyi.pdf

3. 2023 OECD Digital Government Index [Electronic resource]. OECD. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/01/2023-oecd-digital-government-index_b11e8e8e/1a89ed5e-en.pdf.

4. Матвейчук Л., Польовий П. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. URL: http://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/10.pdf

UDC 005.32:331.101.3]-043.86:[334.72:004]:[316.42:004](045)

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІТ-СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
MOTIVATIONAL MANAGEMENT SYSTEM AT IT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Чернов Андрій Олександрович
аспірант кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
Умань, Україна
Chernov Andrii Oleksandrovuch
Postgraduate Student of the Department of Marketing,
Management and Business Administration,
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Uman, Ukraine
andriy.chernov@udpu.edu.ua https://orcid.org/0009-0001-4714-0524

У сучасних умовах цифрової економіки ключовим стратегічним ресурсом підприємств, зокрема ІТ-сфери, стає людський капітал, рівень розвитку якого визначає ефективність бізнес-процесів, конкурентоспроможність продукції та здатність організації до інноваційного розвитку. Формування та підтримання професійного потенціалу працівників залежить від глибини їх особистої мотивації, що включає взаємодію трьох базових компонентів: бажання діяти, знання способів досягнення результату та здатність реалізувати поставлені завдання. Саме інтеграція цих елементів забезпечує внутрішню активність працівника та визначає його

продуктивність у високотехнологічному середовищі. У контексті цифрової трансформації бізнесу суттєво змінюються вимоги до персоналу: IT-фахівці повинні швидко адаптуватися до нових інструментів, працювати в умовах високої інтелектуальної напруги, розробляти інноваційні рішення та демонструвати готовність до постійного професійного зростання. За таких умов традиційні підходи до управління персоналом, що розглядають працівника як стандартний ресурс, втрачають ефективність. Натомість зростає значення мотиваційного менеджменту, орієнтованого на виявлення та розвиток внутрішніх мотивів працівників, їхню ціннісну залученість та прагнення до самореалізації.

Особливої актуальності набуває проблема визначення механізмів та інструментів, здатних стимулювати працівників IT-підприємств до результативної діяльності з урахуванням специфіки віддаленого формату роботи, гнучких графіків, мультипроєктності та інтенсивного використання цифрових технологій. Керівники IT-компаній дедалі частіше наголошують, що вирішальним чинником успішності стає не лише професійна компетентність працівника, а й рівень його внутрішньої вмотивованості, готовності до співпраці, творчого мислення та емоційної стійкості. Таким чином, проблема полягає у необхідності розроблення сучасної системи мотиваційного менеджменту, яка б поєднувала матеріальні та нематеріальні стимули, включала цифрові HR-інструменти, відповідала актуальним потребам IT-працівників і сприяла підвищенню їх продуктивності. Актуальним є також пошук інноваційних методів активізації внутрішніх мотивів співробітників, які дозволять забезпечити сталість розвитку, знизити рівень плинності кадрів та сформувати у працівників високий рівень професійної залученості. Саме ці аспекти формують наукову й практичну значущість проблеми розвитку системи мотиваційного менеджменту в IT-галузі.

Ефективна система управління персоналом є ключовою передумовою стабільного функціонування та розвитку IT-підприємств, оскільки саме вона

визначає рівень продуктивності, інноваційності, результативності та економічної ефективності організації. Одним із центральних елементів цього процесу виступає мотиваційний менеджмент, який забезпечує активізацію професійної діяльності фахівців та формує їх готовність до досягнення високих результатів. Водночас, незважаючи на значну кількість наукових підходів і методичних розробок у сфері мотивації персоналу, універсальної моделі стимулювання працівників, зокрема спеціалістів ІТ-галузі, досі не існує. Це пояснюється тим, що поведінка ІТ-фахівців формується під впливом складної системи факторів, серед яких – індивідуальні потреби, професійні цілі, ціннісні орієнтації, рівень автономності, емоційні та психологічні чинники, а також специфіка цифрового робочого середовища. Крім того, цифровізація бізнес-процесів зумовлює появу нових викликів, пов’язаних із віддаленим форматом роботи, високою інтенсивністю інформаційних потоків та швидким оновленням технологій. Усе це створює необхідність подальшого дослідження інструментів і механізмів мотивації, які здатні ефективно реагувати на зміни, що відбуваються в ІТ-сфері.

Сучасні підприємства, зокрема ІТ-компанії, значною мірою залежать від людського капіталу, продуктивності працівників і здатності організацій формувати ефективну систему мотиваційних стимулів. Персонал у сфері інформаційних технологій є головним генератором інновацій, а тому саме якісно побудований мотиваційний менеджмент визначає здатність компанії утримувати висококваліфіковані кадри, підтримувати конкурентоспроможність і створювати продукти з високою доданою вартістю.

Людський потенціал в конкурентних умовах є суттєвим фактором розвитку організації. Мотивація стає важливим елементом в системі роботи з трудовим потенціалом і ефективної діяльності організації [1]. Задача адміністрації – мотивувати персонал до продуктивної робити, обов’язок працівників – якісно виконувати поставлені керівництвом завдання [2].

У процесі дослідження встановлено, що розвиток системи мотиваційного менеджменту на підприємствах ІТ-сфери є ключовим чинником підвищення їхньої конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації та нестабільного зовнішнього середовища. Ефективна система мотивації має бути комплексною, інтегрувати матеріальні стимули, нематеріальні фактори, можливості професійного розвитку та інноваційні цифрові інструменти управління персоналом. Працівники ІТ-сфери потребують не лише гідної оплати праці, а й гнучких умов зайнятості, сприятливого психологічного клімату, перспектив зростання та залучення до інноваційної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Вплив мотиваційного менеджменту на ефективність діяльності організації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки.* 2021. Т. 3, № 11 (55). С. 42–46. DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7671

2. Чернов А. О. Теоретичні аспекти аналізу процесу мотивації працівників ІТ-сфери. *Економічні горизонти.* 2024. Вип. (4(29). С. 14–20. DOI : https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.313037

УДК 338.26:332.

УМОВИ ФОРМУВАННЯ ДІЄВОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
CONDITIONS FOR FORMING AN EFFECTIVE STRATEGY FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Чикуркова Алла Дмитрівна, доктор економічних наук, професор,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8867-4357 Alladomanchuk@gmail.com
Chykurkova Alla, Doctor of Economics, Professor (Economy),
Higher Educational Institution «Podillia State University»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8867-4357 Alladomanchuk@gmail.com

Формування дієвої стратегії соціально-економічного розвитку є ключовим завданням для забезпечення стабільності та процвітання як на

загальнодержавному, так і на регіональному чи місцевому рівнях. В умовах сучасних глобальних викликів, інституційних перетворень та високої невизначеності зовнішнього середовища, традиційні підходи до планування стають недостатньо ефективними. Необхідність розроблення саме *дієвої* (тобто такої, що приводить до запланованих результатів) стратегії викликана тим, що стабільність і передбачуваність віддаленого майбутнього стають одними з визначальних умов можливого розвитку. Отже, актуальним є дослідження та систематизація ключових умов, дотримання яких забезпечить ефективність розробки та реалізації стратегічних пріоритетів.

Питаннями стратегічного планування та соціально-економічного розвитку займалися численні вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема П. Бубенко, Я. Жаліло, О. Назаркевич та ін.. Дослідники наголошують на важливості врахування індивідуальних особливостей територій, залучення зацікавлених сторін та використання системного підходу до аналізу. Проте, питання комплексного визначення саме *умов*, які гарантують дієвість стратегії в динамічному середовищі, залишається предметом дискусій.

Метою даної роботи є визначення та обґрунтування ключових організаційно-методичних та інституційних умов, необхідних для формування дієвої стратегії соціально-економічного розвитку.

Дієвість стратегії соціально-економічного розвитку залежить від багатьох чинників. Систематизуючи їх, можна виділити кілька груп умов:

1. Організаційно-методичні умови.

- Комплексний аналіз та оцінка потенціалу. Фундаментальною умовою є глибоке вивчення наявного потенціалу, оцінка переваг та обмежень ресурсів, а також SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища.
- Визначення чітких пріоритетів та цілей. Стратегія не може бути "про все і ні про що". Вона має містити конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі (SMART) цілі.

- Розробка дієвого плану заходів. Стратегія повинна мати чіткий механізм реалізації, що включає конкретні проєкти, відповідальних осіб, ресурси та терміни.

2. Інституційні умови.

- Наявність ефективної системи управління. Необхідним є забезпечення чіткого розподілу повноважень та відповідальності між різними рівнями управління.
- Залучення стейкхолдерів (зацікавлених сторін). Визначення та аналіз інтересів усіх зацікавлених сторін (населення, бізнес, влада, громадські організації) на підготовчому етапі допомагає мінімізувати конфлікти інтересів та підвищує підтримку реалізації стратегії.
- Прозорість та підзвітність. Відкритість процесу розробки та моніторингу реалізації стратегії забезпечує довіру суспільства та ефективний контроль за використанням ресурсів.

3. Ресурсні та моніторингові умови.

- Достатнє фінансове та матеріальне забезпечення. Будь-яка стратегія потребує ресурсів. Умова її дієвості – реалістична оцінка джерел фінансування та механізмів їх залучення (інвестиції, бюджетні кошти, міжнародна допомога).
- Система моніторингу та оцінки. Постійний моніторинг реалізації стратегії дає можливість забезпечити контроль за процесом виконання та оперативно реагувати на можливі відхилення.

Формування дієвої стратегії соціально-економічного розвитку – це складний, багатоетапний процес, який вимагає дотримання низки ключових умов. До основних з них відносяться: системний аналіз наявного потенціалу, чітке визначення пріоритетів та цілей, розробка деталізованого плану заходів, забезпечення широкого залучення зацікавлених сторін, прозорість управління та наявність ефективної системи моніторингу. Дотримання цих умов дозволить територіальним громадам та державі в цілому перейти від

декларативного планування до реального сталого розвитку та підвищення якості життя населення.

Список використаних джерел:

1. Захарін С. М., Білоусова О. А. Сучасні особливості формування стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України. *Economy and society*. 2019. Вип. 10. URL: economyandsociety.in.ua (дата звернення: 01.12.2025).

2. Бубенко П. Т., Карімов О. В. Формування алгоритму розроблення та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку області. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 3. URL: economics.net.ua (дата звернення: 01.12.2025).

3. *Методичні рекомендації у сфері місцевого економічного розвитку «Порядок розроблення стратегії розвитку територіальної громади»* / Асоціація міст України. 2021. URL: auc.org.ua (дата звернення: 01.12.2025).

УДК 332.1:338.24

НАПРЯМКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

DIRECTIONS OF REGIONAL ECONOMIC TRANSFORMATION IN THE POST-WAR RECOVERY PERIOD

Шишпанова Наталія Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8347-5682
Nataliia Oleksandrivna Shyshpanova, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8347-5682

З 2014 року Україна та її регіони перебувають в умовах постійної військової агресії з боку Російської Федерації, що призвело до масштабних руйнувань і глибоких структурних дисбалансів у розвитку держави.

Найбільших втрат зазнали економічна сфера (руйнування критичної інфраструктури, промислових і сільськогосподарських об’єктів), екологічна (забруднення довкілля, загрози ядерній безпеці), соціальна (криза в системах освіти й охорони здоров’я, зростання психологічних травм), а також демографічна сфера (людські втрати, внутрішня та зовнішня міграція) [1].

У цих умовах післявоєнне відновлення України потребує не лише відбудови зруйнованих об’єктів, а й глибокої трансформації економічної моделі розвитку регіонів. Одним із найбільш перспективних напрямів такої трансформації є зелена економіка, яка може стати основою модернізації, енергетичної незалежності та довгострокової стійкості держави.

Метою дослідження є визначення основних напрямів зеленої трансформації регіональних економік України у повоєнний період з урахуванням європейського досвіду та національних стратегічних пріоритетів.

Реалізація довгострокових цілей сталого розвитку та принципів зеленої економіки закріплена в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Важливим глобальним орієнтиром є Порядок денний ООН у сфері сталого розвитку до 2030 року, який передбачає подолання бідності, захист довкілля та забезпечення добробуту населення [2].

29 листопада 2024 року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову «Про деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні», якою визначено національні завдання та індикатори досягнення 17 ЦСР. Документом запроваджено механізми моніторингу, звітності та координації державної політики у сфері сталого розвитку, що створює інституційне підґрунтя для зеленої трансформації регіонів.

У цьому контексті визначення векторів регіонального розвитку України є неможливим без аналізу ключових напрямів зеленого переходу в Європейському Союзі.

Сучасний етап зеленої трансформації країн ЄС відображений у Європейській зеленій угоді, яка охоплює всі ключові сектори економіки:

енергетику, транспорт, промисловість, будівництво, сільське господарство. Її стратегічною метою є досягнення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року.

Україна поділяє кліматичні цілі ЄС: у 2016 році держава ратифікувала Паризьку кліматичну угоду, а з 2020 року офіційно долучилася до реалізації положень Європейського зеленого курсу [2].

Ключові напрями зеленої трансформації включають:

- розвиток чистої, безпечної та доступної енергетики;
- перехід до циркулярної економіки;
- енергоефективне будівництво та реконструкцію;
- сталий і «розумний» транспорт;
- збереження біорізноманіття;
- формування екологічно безпечної продовольчої системи («від лану до столу»);
- посилення кліматичних амбіцій.

Зазначені напрями є надзвичайно актуальними для регіонів України, особливо в умовах повоєнного відновлення.

В Україні реалізується низка ініціатив, спрямованих на підтримку зеленого переходу. Проєкт «Зелена угода України» функціонує як аналітична платформа для формування кліматично орієнтованих рішень, необхідних для євроінтеграції. Інформаційна платформа «Зелена трансформація України», створена за підтримки ЄС, забезпечує координацію політик, освітню діяльність та залучення громадськості до процесів сталого розвитку.

Аналіз Індексу зеленого майбутнього, який охоплює 76 країн світу, свідчить про поступове покращення позицій України у сферах кліматичної політики, енергетичного переходу та формування зеленого суспільства. Лідерами рейтингу протягом 2021–2023 років залишаються Ісландія, Фінляндія, Норвегія та інші країни Північної Європи.

Попри негативний вплив повномасштабної війни, Україна зберігає вектор руху до зеленої економіки, що відповідає її євроінтеграційним

прагненням. Важливу роль у цьому відіграють громадські ініціативи, зокрема діяльність ГО «Суспільство і довкілля» та Центру екологічних ініціатив «Екодія».

У науковому дискурсі виокремлюють три можливі моделі зеленого відновлення:

1. Амбітна модель, що передбачає реалізацію «Зеленого повоєнного курсу України» та досягнення кліматичної нейтральності.

2. Прагматична модель, орієнтована на поєднання екологічних, економічних і соціальних цілей з урахуванням безпекових ризиків.

3. Інерційна модель, яка обмежується виконанням мінімальних екологічних зобов'язань без системних змін [3].

Найбільш реалістичною в умовах поточних викликів є прагматична модель, що дозволяє інтегрувати зелені технології у процес відбудови регіонів без надмірного навантаження на економіку.

Ключові напрями зеленої трансформації, визначені Європейською зеленою угодою, залишаються актуальними для України та її регіонів. Вони формують основу для післявоєнного відновлення, підвищення енергоефективності, екологічної безпеки та конкурентоспроможності регіональних економік.

Попри те, що в умовах війни першочерговим пріоритетом залишається безпека, саме зараз необхідно формувати стратегічні засади зеленого відновлення. Зелена економіка має стати не додатковим, а системним елементом регіональної економічної трансформації України у повоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development : Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015 (A/RES/70/1) [Електронний ресурс] / United Nations. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf

2. The European Green Deal [Електронний ресурс] / European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

3. Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 № 1190-р [Електронний ресурс] // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1190-2024-%D1%80

СЕКЦІЯ 7

МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА ТА ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ В ГРОМАДАХ

УДК 352:316.346.32-053.6

МОЛОДІЖНІ ІНІЦІАТИВИ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

YOUTH INITIATIVES AS A STRATEGIC RESOURCE FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Hrosu A. I.
student of higher education, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine
Scientific supervisor: Sirenko N. M. , dr. Econ. Sciences, professor, head of the department of finance, banking and insurance, Mykolaiv national agrarian university, Ukraine

Актуальність дослідження зумовлена пошуком внутрішніх ресурсів розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Незважаючи на формальне визнання ролі молоді, її потенціал часто залишається нереалізованим через відтік кваліфікованих кадрів, недостатню включеність у процеси прийняття рішень та обмежений доступ до ресурсів. Це призводить до поглиблення демографічних дисбалансів, зниження інноваційного потенціалу територій та втрати соціального капіталу.[1]

Молодіжні ініціативи як форма самоорганізованої діяльності спрямовані на вирішення суспільнозначущих проблем на локальному рівні. Їхній вплив на соціально-економічний розвиток проявляється в кількох аспектах. Соціальний вплив полягає у зміцненні громадянського суспільства, формуванні нових соціальних зв'язків та підвищенні рівня довіри. Молодіжні проекти в сфері культури, освіти, спорту або волонтерства сприяють підвищенню якості життя, створенню нових соціальних послуг та згуртуванню мешканців. Економічний ефект реалізується через створення нових робочих місць у сфері малого та соціального підприємництва, розвиток креативних індустрій та туристичної привабливості територій. Ініціативи, пов'язані з ІТ, ремеслами,

агротуризмом або екологічним виробництвом, не лише забезпечують зайнятість, але й формують новий імідж громади, привабливий для інвестицій [2].

Особливо ефективним механізмом підтримки таких ініціатив є модель «Молодіжних банків», яка успішно впроваджується в українських громадах. Ця модель передбачає, що рішення щодо фінансування невеликих соціальних проектів приймаються самою молоддю на конкурсній основі. Молодіжний банк ініціатив дозволяє не лише швидко та ефективно вирішувати локальні проблеми, але й формує у молодих людей навички проектного менеджменту, фінансової відповідальності та громадянської участі [3].

Ключовою умовою розкриття потенціалу молодіжних ініціатив є системна підтримка з боку органів місцевого самоврядування. Дослідження показують, що найбільш успішними є ті громади, які забезпечують інституційну підтримку через створення молодіжних рад, центрів, грантових програм та навчальних майданчиків. Важливим є не лише фінансування, але й надання інформаційної, методичної та адміністративної допомоги, а також забезпечення реального участі молоді у стратегічному плануванні [4].

Отже, молодіжні ініціативи є стратегічним ресурсом соціально-економічного розвитку територіальних громад. Вони сприяють не лише вирішенню конкретних проблем, але й формуванню довгострокового кадрового, інноваційного та соціального потенціалу території. Ефективне використання цього ресурсу вимагає від органів влади переходу до партнерської моделі взаємодії, що базується на довірі, підтримці та наданні реальних можливостей для самореалізації молоді в рідній громаді. Впровадження таких механізмів, як Молодіжні банки ініціатив, демонструє високу ефективність та має бути масштабоване на більшість територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Вплив війни на молодь в Україні URL: https://share.google/kRtaFaXn9KwwOBdDe
2. Молодіжний рух в Україні як дієва соціальна система URL: https://studfile.net/preview/14806557/page:3/
3. Молодіжні банки ініціатив URL: https://www.philanthropy.com.ua/projects/mbi/
4. ЯК СТВОРИТИ МОЛОДІЖНИЙ ЦЕНТР/ПРОСТІР У СВОЇЙ ГРОМАДІ? URL: https://share.google/Gjeh1Sbg5mYpqfiFQ

УДК 316.647.8:37.015.3:343.3

ДОБРОЧЕСНІСТЬ МОЛОДІ: ОСВІТНІ ПРОГРАМИ ТА ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ
YOUTH INTEGRITY: EDUCATIONAL PROGRAMS AND PRACTICES OF FORMING ANTI-CORRUPTION CULTURE

Тіна Бобик,
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Tina Bobyk,
student of higher education, specialty 073 "Management"
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

У сучасному світі, корупція залишається однією з глобальних проблем світу: за даними опитування НАЗК, 79,4 % українців вважають корупцію однією з найсерйозніших проблем країни – це є загрозою для соціального та економічного розвитку держави. [1] Її поширення підриває довіру громадян до інститутів влади, призводить до неефективного використання публічних ресурсів і загрожує стабільному зростанню суспільства. Саме тому питання формування антикорупційної культури та освітньої програми для молоді є актуальними, оскільки молодь це є наше майбутнє держави.

Доброчесність визначають як моральні якості людини, яка характеризується чесністю, відповідальністю перед законами, державою, та готовність діяти з приводу етичних норм, навіть у складних для себе

обставинах. У різних дослідженнях її розглядають як свідомий вибір принципів добра й справедливості, який стає частиною поведінки особистості. В той час, як корупція, навпаки, є соціально-економічним явищем, що проявляється у зловживанні владою чи службовим становищем для здобуття неправомірної вигоди. На відмінну від цього, також формується антикорупційна культура – дисципліна, що займається вивченням та розробкою теоретичних і практичних питань протидії корупції та поширення доброчесності.[2]

Важливою складовою формування антикорупційної культури є впровадження спеціальних освітніх програм, курсів, тренінгів та майстер-класів, які будуть спрямовані на розвиток молоді, їх критичного мислення, відповідальності за свої вчинки та дії, а також розуміння цінності доброчесної поведінки. Саме освіта вступає ключовим етапом впливу на світогляд майбутніх громадян, адже дозволяє не лише дати теоретичні знання, а й сформувати практичні життєві наслідки для запобігання та протидії корупції. Ефективні освітні програми дають змогу молоді усвідомити сутність корупційних ризиків, розпізнавати потенційно небезпечні ситуації, а також приймати обумовлені рішення, засновані на прозорості та етичних принципах. В Україні така освіта набирає обертів: наразі антикорупція та доброчесність викладаються вже у 560 навчальних закладах з 21 регіону, які беруть участь у відповідних освітніх проектах. Школи та університети, що долучилися до цих ініціатив, не лише створюють атмосферу відкритості та прозорості, а й діляться власним досвідом з іншими закладами, сприяючи формуванню спільнот доброчесності. [3]

На мою думку, такі освітні програми - це значно більше, ніж просто лекції. Вони формують у молодого покоління справжню культуру доброчесності. Учні та студенти не лише слухають теорію, а й обговорюють реальні життєві ситуації, розбирають приклади, вчаться приймати рішення в непростих етичних умовах. Саме завдяки цьому формується не поверхневе

уявлення про те, що «корупція — це погано», а усвідомлене ставлення: «я свідомо обираю чесність і відповідальність».

Окрім того, важливо заохочувати молодь до активної участі в антикорупційних ініціативах, громадських проектах. Наприклад, у нашому місті є молодіжний простір «Хвиля» у центрі Миколаєва, де регулярно проводяться різноманітні тренінг, лекції та інтерактивні заняття для молоді з професійними фахівцями. Такі ініціативи дають можливість не лише отримати теоретичні знання про антикорупцію та доброчесність, а й застосовувати їх на практиці: обговорювати реальні ситуації , моделювати складні етично-моральні кейси та приймати рішення у безпечному навчальному середовищі.

Отже, формування антикорупційної культури серед молоді є надзвичайно важливим завданням для розвитку сучасного українського суспільства, адже освіта відіграє ключову роль у цьому процесі. Приклад нашого міста показує, як молодіжні простори можуть стати центрами розвитку антикорупційної культури.

Таким чином, інвестування в освітні програми та розвиток молодіжних ініціатив — це не просто навчання, а формування майбутніх громадян, здатних активно протидіяти корупції, діяти відповідально і будувати стабільне, прозоре та справедливе суспільство.

Список використаних джерел:

1. 79,4% українців назвали корупцію однією з найсерйозніших проблем країни – дослідження. URL: https://unn.ua/news/rekordni-794percent-ukraintsiv-vyznaly-koruptsiiu-krytychnoiu-problemoiu-nove

2. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. *Антикорупційна культура*. Каталог загальноуніверситетських вибіркових дисциплін. URL: https://www.chnu.edu.ua/navchannia/uchasnykam-osvitnoho-protsesu/studentu/kataloh-zahalnouniversytetskykh-vybirkovykh-dystsyplin/antykoruptsiina-kultura/

3. Національне агентство з питань запобігання корупції. У новому навчальному році дисципліни з боротьби з корупцією викладатимуться у 560 школах та 65 університетах. URL: https://nazk.gov.ua/en/anti-corruption-disciplines-will-be-taught-in-560-schools-and-65-universities-in-the-new-academic-year

УДК 352:378.18

ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО РОЗРОБКИ МІСЦЕВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ: МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ
INVOLVING YOUTH IN THE DEVELOPMENT OF LOCAL DEVELOPMENT STRATEGIES: METHODS AND TOOLS

Григоренко Анастасія Сергіївна
магістр
Миколаївський національний аграрний університет
м.Миколаїв, Україна
e-mail: agrigorenko603@gmail.com
ORCID: 0009-0008-1703-3665
Hryhorenko Anastasiia
Master's Degree
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine
e-mail: agrigorenko603@gmail.com
ORCID: 0009-0008-1703-3665

У контексті децентралізації, що триває в Україні, формування ефективних стратегій розвитку територіальних громад передбачає широке залучення різних соціальних груп, зокрема молоді. Молоде покоління є носієм інноваційного потенціалу, цифрових компетентностей і нових ціннісних орієнтацій, що формують його здатність до конструктивної участі в ухваленні рішень. Однак реальний рівень молодіжної участі часто не відповідає задекларованим політичним намірам, що зумовлює необхідність поглибленого аналізу методів й інструментів ефективного залучення молоді до стратегічного планування розвитку громади [1].

Однією з найважливіших умов ефективної участі є застосування партисипативних методів. До них належать фокус-групи, стратегічні сесії, громадські обговорення, молодіжні форуми та воркшопи. Вони забезпечують

відкритий діалог між молоддю та владою, сприяють формуванню спільного бачення розвитку громади. Такі формати дозволяють молодим людям не лише подавати ідеї, а й активно долучатися до моделювання стратегічних пріоритетів і визначення ключових напрямів розвитку [2].

Зростання ролі цифрових технологій сприяло формуванню широкого спектра цифрових інструментів участі. Серед них: онлайн-опитування, спеціалізовані електронні платформи (наприклад, «електронні петиції», інтерактивні мапи проектів), соціальні мережі, мобільні додатки участі, чат-боти для збору ідей і зворотного зв'язку. Ці інструменти дають змогу швидко охоплювати велику кількість молодих людей, які активно використовують цифрові технології [3]. Особливої уваги потребує потенціал соціальних мереж, які можуть виступати майданчиком для неформальної участі молоді в дискусіях і пошуку рішень.

Не менш важливими є інституційні механізми, які забезпечують сталість участі молоді: молодіжні ради, молодіжні консультативні органи, молодіжні центри та хаби, громадські організації. За умови їхньої належної інтеграції в систему місцевого управління молодь має можливість брати участь у розгляді стратегічних документів, надавати рекомендації, контролювати процеси реалізації політики [5]. Важливо, щоб ці механізми не були формальними, а реально впливали на процеси ухвалення рішень.

Ефективне залучення молоді потребує також розвитку освітніх інструментів — тренінгів зі стратегічного планування, шкіл молодіжного лідерства, курсів з громадянської освіти, проєктного менеджменту, фасилітації. Освітні формати підвищують обізнаність молоді про механізми впливу на політику, формують компетентності аналітичного мислення, комунікації, участі у прийнятті рішень.

Таким чином, залучення молоді до розробки місцевих стратегій розвитку є комплексним процесом, що потребує поєднання різних методів, інструментів і підходів. Молодіжна участь підвищує ефективність стратегічних документів, сприяє розвитку демократичних практик і формує

нове покоління активних громадян. Поєднання традиційних і цифрових інструментів участі, розвиток інституційних механізмів та інвестиції у формування компетентностей молоді є ключовими умовами формування інклюзивної та стійкої системи місцевого розвитку.

Список використаних джерел

1. Децентралізація та молодіжна політика в Україні: аналітична доповідь. – Київ: НІСД, 2020.
2. Arnstein S. A Ladder of Citizen Participation // Journal of the American Institute of Planners. – 1969.
3. OECD. Engaging Young People in Open Government. – Paris: OECD Publishing, 2021.
4. Brown T. Change by Design. – New York: HarperCollins, 2009.
5. Youth Participation in Local Governance. Council of Europe, 2019.

УДК 351:316.346.32-053.6

ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ
TOOLS FOR INVOLVING YOUTH IN COMMUNITY DEVELOPMENT MANAGEMENT IN WAR CONDITIONS

Прогонюк Катерина Сергіївна,
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Progonyuk Kateryna Serhiivna,
student of higher education, specialty 073 "Management"
Mykolaiv National Agrarian University
Mykolaiv, Ukraine

Неодноразово в наукових дослідженнях і практиці реалізації молодіжної політики наголошується на її важливій ролі у формуванні стабільного та успішного майбутнього України. Водночас розвиток цієї сфери потребує системного й комплексного підходу, адже в суспільстві досі поширене уявлення про молодь як аполітичну та малоініціативну групу, яку складно залучити до громадсько-політичної діяльності. Проте сучасні реалії

свідчать про зростання громадянської активності молодих людей, які беруть участь у волонтерських ініціативах, проходять службу в Збройних Силах України, здійснюють громадський контроль та активно долучаються до політичних і управлінських процесів. Молодь фактично стала рушійною силою суспільних змін, адже саме студенти й молоді фахівці демонстрували активну громадянську позицію під час Революції Гідності 2013–2014 років, у період анексії Криму та продовжують її відстоювати в умовах повномасштабної війни росії проти України. У зв'язку з цим питання залучення молоді до формування та реалізації молодіжної політики набувають особливої актуальності.

Питанням державної молодіжної політики присвячено праці багатьох науковців і практиків, які ще з перших років незалежності України наголошували на значущій ролі молоді як впливової соціальної групи, що потребує системної підтримки для забезпечення соціального, економічного та політичного розвитку держави. На думку В. Орлова, молодь є особливою категорією населення зі специфічним правовим статусом, який зумовлює необхідність створення державою фінансових та інших гарантій для повної реалізації її конституційних прав [1]. Водночас В. Лісовський визначає молодь як покоління, що перебуває на етапі соціалізації, засвоює освітні, професійні й культурні функції та готується до виконання соціальних ролей дорослого суспільства [2].

Проблеми, з якими стикається українська молодь і які зумовлюють її трудову міграцію, зокрема у сфері зайнятості, досліджено в монографії Є. Сірого [3]. Автор підкреслює, що невирішеність цих питань призводить до втрати трудового потенціалу держави, стримує економічний розвиток і посилює соціальну напруженість. Науковці також наголошують на відповідальності держави й суспільства за створення умов для збереження фізичного та ментального здоров'я молоді, особливо в умовах війни, коли реалізуються програми психологічної підтримки цивільної молоді та

військовослужбовців, зокрема через впровадження у 2022 році навчальних матеріалів з травма-інформованої молодіжної роботи.

У сучасних умовах, зокрема в період воєнного стану, молодь має у своєму розпорядженні низку дієвих інструментів впливу на формування та реалізацію молодіжної політики, зокрема на локальному рівні: молодіжні ради та консультативно-дорадчі органи при органах місцевого самоврядування, які забезпечують участь молоді в підготовці рішень і програм розвитку громад; громадські організації та ініціативні групи, що реалізують молодіжні проєкти, адвокують інтереси молоді та залучають грантові ресурси; громадські слухання, консультації та електронні петиції, які дають змогу молоді безпосередньо впливати на управлінські рішення; партиципаторні механізми, зокрема бюджет участі, що дозволяє молоді ініціювати та реалізовувати власні проєкти розвитку громади; волонтерська діяльність і гуманітарні ініціативи, які в умовах війни стали важливим інструментом суспільної взаємодії та формування політики «знизу»: участь у дорадчих платформах, стратегічних сесіях та робочих групах, спрямованих на розробку молодіжних програм і планів відновлення; цифрові інструменти участі, зокрема онлайн-платформи, соціальні мережі та опитування, що розширюють можливості залучення молоді навіть в умовах безпекових обмежень. Застосування зазначених інструментів сприяє підвищенню рівня громадянської активності молоді та ефективності реалізації молодіжної політики в умовах воєнних викликів.

У Миколаївській міській територіальній громаді молодь має низку можливостей для участі у формуванні та реалізації молодіжної політики. Вона може долучатися до діяльності громадських організацій, брати участь у громадських слуханнях, форумах та інших діалогових платформах з органами місцевого самоврядування, пропонувати ініціативи та моніторити їхнє врахування у фінальних документах. Використання соціальних мереж дозволяє популяризувати молодіжні проєкти та обмінюватися кращими практиками. Молодь також може волонтерити, здобувати soft skills,

організовувати власні ініціативи та розвивати компетенції через навчальні програми, стажування і тренінги в офлайн та онлайн форматах. Крім того, молоді надається право брати участь у виборах і підтримувати політиків, які сприяють розвитку молодіжної сфери.

Список використаних джерел:

1. Орлов В. В. Основні напрямки діяльності органів виконавчої влади як суб'єктів державного управління у сфері державної молодіжної політики в Україні. Економіка та держава. 2008. № 3. С. 7–77.

2. Лісовський В. Т. Динаміка соціальних змін. Социс. 1998. № 5. С. 63–71.

3. Сірий Є. В. Особливості розвитку молодіжного підприємництва та самозайнятості молоді в Україні: монографія. Київ: ЦОП «Глобус», ФОП Кравченко Я. О., 2021. 68 с.

УДК 316.346.32-053.6:352

МОТИВАЦІЯ МОЛОДІ ДО УЧАСТІ В МІСЦЕВИХ ІНІЦІАТИВАХ
MOTIVATION OF YOUTH TO PARTICIPATE IN LOCAL INITIATIVES

Сідлецька Людмила Леонідівна
Заступниця директора з виховної роботи, старший викладач гуманітарних та соціально-економічних дисциплін
ВСП "ТЕФК МНАУ", м. Миколаїв
Sidletska Ludmyla Leonidivna
Deputy Director for Educational Work, Senior Lecturer in Humanities and Socio-Economic Disciplines
Separate structural unit "Technological and Economic Professional College of Mykolaiv National Agrarian University", Mykolaiv

Актуальність теми обумовлена необхідністю посилення участі молоді у розвитку територіальних громад, оскільки саме молоде покоління виступає ключовим ресурсом суспільних змін, інновацій та соціальної активності. Попри розширення інструментів молодіжної політики, участь молоді у місцевих ініціативах часто залишається епізодичною. Це зумовлено низкою бар'єрів: браком інформації, низьким рівнем довіри до органів місцевого

самоврядування, відсутністю стійкої мотивації та відчуттям недостатнього впливу власних дій.

Мотивація молоді має змішану природу та ґрунтується на поєднанні внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх належать прагнення до самореалізації, розвиток лідерських та соціальних компетентностей, потреба у визнанні, бажання мати вплив на локальні рішення. Важливими зовнішніми мотиваційними чинниками є доступність ресурсів громади, наявність молодіжних просторів, менторська підтримка, фінансування проєктів, а також позитивні приклади активних ровесників.

Одним із ключових бар'єрів участі залишається брак комунікації між молоддю та владою. Часто молоді люди не володіють інформацією про існуючі механізми впливу, такі як консультації з громадськістю, бюджет участі, молодіжні ради. Важливою проблемою є й те, що молодь нерідко сприймає свою участь як формальну або таку, що не має значного результату. У контексті військових викликів зростає психологічна втома та демотивація, що також впливає на участь у громадських процесах.

Для підвищення мотивації доцільно застосовувати комплексний підхід, що включає розвиток молодіжної інфраструктури, створення можливостей для проєктної діяльності, підтримку молодіжних ініціатив через мікрогранти, навчання та менторство, а також впровадження сучасних цифрових каналів комунікації. Молодіжні простори можуть слугувати майданчиками для творчості, розвитку та співпраці, а інноваційні формати — хакатони, воркшопи, тренінги — ефективно стимулюють активність і залучення молоді.

Важливим напрямом є формування відчуття реального впливу. Коли молодь бачить результати своєї діяльності, зростає її довіра до місцевої влади та готовність брати участь у нових ініціативах. Публічне визнання успіхів молодих людей, інклюзивність процесів і рівність можливостей посилюють залучення та сприяють створенню активного громадянського середовища.

Отже, підвищення мотивації молоді до участі в місцевих ініціативах є ключовою умовою сталого розвитку територіальних громад. Громадам необхідно впроваджувати комплексні стратегії підтримки молоді, розвивати партнерські моделі взаємодії та забезпечувати реальні можливості для участі у прийнятті рішень.

Список використаних джерел

1. Бартків О. С. Молодіжна політика в Україні: сучасні виклики та перспективи розвитку. Молодь і ринок. 2021. №3. С. 45–49.

2. Державна стратегія молодіжної політики на період до 2030 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12.05.2021 № 579-р.

3. Ігнатенко О. М. Громадська участь молоді в розвитку територіальних громад. Державне управління: теорія та практика. 2020. №2. С. 112–118.

4. Hart, R. Children’s Participation: From Tokenism to Citizenship. UNICEF International Child Development Centre, 1992.

5. Checkoway B. Youth participation for educational reform in the United States. Children and Youth Services Review. 2018. Vol. 95. P. 36–45.

УДК 37:364-43:352

РОЛЬ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ ГРОМАДИ У РОЗВИТКУ ВОЛОНТЕРСТВА
THE ROLE OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE DEVELOPMENT OF VOLUNTEERING

Федоренко Тетяна Валеріївна
Fedorenko Tetiana
Миколаївський національний аграрний університет, Україна
Аспірант МНАУ, культорганізатор ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж Миколаївського НАУ»
Миколаїв, Україна

Волонтерський рух в Україні сьогодні є одним із найпотужніших соціальних явищ, що відіграє надзвичайно важливу роль у житті суспільства. Події повномасштабного вторгнення росії в Україну стали надзвичайним викликом, але саме в цей період українці продемонстрували неймовірну згуртованість, самовідданість і готовність діяти. Волонтерство стало не

просто видом діяльності, а символом єдності та внутрішньої сили нашого народу. У цих умовах освітні заклади набувають особливого значення, адже саме вони формують покоління молодих людей, які усвідомлюють важливість допомоги, відповідальності та патріотизму.

Освіта — це не лише передання знань і професійних навичок. Це процес виховання особистості, формування світогляду, моральних цінностей і активної громадянської позиції. Саме тому роль навчальних у розвитку волонтерства є ключовою. Молодь, яка з перших років навчання залучається до благодійних ініціатив, виростає соціально свідомою, чуйною та здатною приймати важливі рішення на користь суспільства.

Волонтер — це не просто людина, яка допомагає іншим. Це особистість, що готова діяти добровільно, керуючись людяністю, співчуттям і прагненням змінити світ на краще. Волонтерство виховує в молоді важливі якості: відповідальність, ініціативність, вміння працювати в команді, стресостійкість, готовність приймати рішення та бути лідером. Саме тому освітні заклади виступають ідеальною платформою для розвитку таких компетентностей.

У Відокремленому структурному підрозділі «Технолого-економічний фаховий коледж Миколаївського національного аграрного університету» волонтерство є невід’ємною частиною виховної роботи. Коледж системно підтримує та розвиває благодійні ініціативи, формуючи серед здобувачів культуру відповідальності та небайдужості. Виховна діяльність спрямована на те, щоб молодь усвідомлювала свою роль у суспільстві та розуміла важливість допомоги тим, хто цього потребує.

Однією з яскравих ініціатив коледжу стала благодійна акція «Тиждень добрих справ з думкою про воїна». Здобувачі та педагоги активно долучилися до збору необхідних речей, продуктів харчування, окопних свічок і патріотичних стрічок. Молодь відповідально підійшла до процесу: збір вівся системно, речі сортувалися, формувалися окремі допоміжні комплекти, які потім були передані військовослужбовцям 36-ї окремої

бригади морської піхоти та 79-ї окремої десантно-штурмової бригади. Для багатьох здобувачів участь у цій акції стала першим усвідомленим кроком у волонтерській діяльності. Вони відчули, що їхній внесок має реальний результат, а їхня праця допомагає тим, хто сьогодні боронить Україну на передовій.

Долучення до таких акцій не лише сприяє розвитку емпатії, але й формує важливе розуміння спільної відповідальності. Діти бачать, що навіть невеликий внесок кожної людини в загальну справу стає частиною великої підтримки Збройних Сил України. Це виховує у молоді почуття сопричетності, національної свідомості й гордості за свою державу.

Ще одним важливим напрямом волонтерської діяльності коледжу стала участь у благодійній акції «5 днів для ПЕРЕМОГИ» для підтримки випускника коледжу — офіцера групи спеціального призначення Підрозділу «ОМЕГА» Павла Крутікова. Для студентського та викладацького колективу це була не просто благодійність, а прояв солідарності, вдячності та підтримки своєму випускнику й захиснику. Такі акції особливо важливі, оскільки дозволяють молоді побачити реальний приклад героїзму й усвідомити, наскільки важливо підтримувати тих, хто щодня ризикує життям.

Важливо зазначити, що до волонтерських та благодійних ініціатив коледжу долучається і культорганізатор ВСП «ТЕФК МНАУ» Тетяна ФЕДОРЕНКО. Зокрема, вона взяла участь у благодійному концерті на підтримку 2-ї роти Стрілецького батальйону, прикомандированого до 36-ї бригади, де представила коледж та виконала пісні, спрямовані на підтримку бойового духу військовослужбовців. Своїм виступом культорганізатор підкреслила важливість творчості як складової волонтерського руху та продемонструвала особистий внесок у допомогу українським захисникам.

Волонтерська діяльність у коледжі має не лише практичне, а й виховне значення. Вона формує цінності, які неможливо отримати на традиційних уроках. Працюючи над спільними проєктами, студенти вчаться комунікувати, брати відповідальність, планувати свою діяльність, проявляти

лідерські якості. Такі навички є надзвичайно важливими і в професійному, і в особистісному розвитку.

Не менш важливою є й роль педагогів, які стають прикладом для молоді. Коли викладачі беруть участь у волонтерських ініціативах разом зі здобувачами, це формує довіру, взаєморозуміння та командний дух. Молодь бачить, що їхні наставники не лише навчають, а й особисто беруть участь у важливих для країни подіях. Це мотивує, надихає та підсилює значущість роботи колективу.

Проведені в коледжі акції стали не лише проявом доброчинності, але й потужним показником єдності студентського та педагогічного колективу. Молодь показала, що розуміє ціну миру та цінність людського життя. Вони довели, що навіть у складні часи можна залишатися людяними, добрими та відповідальними.

Коледж і надалі планує розширювати напрями волонтерської діяльності, об’єднуючи всіх небайдужих. Попереду — нові ініціативи, благодійні збори, акції підтримки українських воїнів, участь у соціальних проєктах. Волонтерський рух у коледжі — це жива, активна, натхненна спільнота, яка працює задля спільної перемоги і майбутнього України.

Таким чином, роль освітніх закладів у розвитку волонтерства є надзвичайно важливою. Саме вони формують суспільно активну молодь, яка вміє співчувати, діяти, допомагати й надихати інших. Волонтерство робить студентів сильнішими, свідомішими та більш згуртованими. А головне — воно дає можливість кожній молодій людині усвідомити: її добрі справи справді змінюють світ.

Список використаних джерел:

1. ВОЛОНТЕРСТВО ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ: ШЛЯХ ДО РОЗВИТКУ ТА САМОРЕАЛІЗАЦІЇНаталія МІХІНА Дніпро, Україна/ share.google/5Fc3yCKJvaIhWndbk

2. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського /share.google/8CPjh2xPRKoVinhfB

УДК 331.5-053.6:332.14

МОЛОДІЖНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК РЕСУРС РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГРОМАД
YOUTH LEADERSHIP AS A RESOURCE FOR LABOR MARKET DEVELOPMENT AND INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF COMMUNITIES

Цимбалюк Сергій Миколайович,
кандидат економічних наук,
Волинський інститут МАУП імені В'ячеслава Липинського,
м. Луцьк, Україна
Tsymbaliuk Serhii Mykolayovych,
PhD (Economics),
Vyacheslav Lipinski Institute of Volyn, JSC «MAUP», Lutsk, Ukraine
E-mail: tsymbaliuks@ukr.net
ORCID: 0000-0002-9911-6593

Молодіжне лідерство є важливим ресурсом соціально-економічного розвитку, особливо в умовах викликів ринку праці та децентралізації. Однією з актуальних проблем залишається зайнятість молоді: молодіжне безробіття залишається високим, а молоді фахівці часто стикаються з труднощами працевлаштування.

Емпіричні дані підтверджують суперечливий характер становища молоді на українському ринку праці. Станом на 1 жовтня 2022 року рівень безробіття серед молоді віком до 35 років досяг 24 %, при цьому 48 % безробітних становили особи з вищою освітою, а на одне зареєстроване робоче місце припадало в середньому дев'ять претендентів за умов скорочення кількості вакансій на 60 % порівняно з попереднім роком. На цьому тлі у 2023 році рівень молодіжного безробіття оцінювався на рівні 17,8 %, що майже вдвічі перевищує показники для дорослого населення і свідчить про збереження високих ризиків нереалізованого трудового потенціалу [1]. Структурні диспропорції проявляються й у зайнятості: частка молоді до 25 років серед працівників підприємств становить лише 6,4 %, тоді як частка осіб віком понад 60 років – 13,1 %, при домінуванні вікової групи 25–60 років на рівні близько 80,5 % [2]. Водночас опитування показують, що 73 % української молоді орієнтуються на самозайнятість та створення власного

бізнесу [3], що за наявності інституційної підтримки й доступу до грантових та інвестиційних програм перетворює молодіжне лідерство на реальний резерв модернізації локальних ринків праці та підвищення інвестиційної привабливості громад.

У цих умовах активізація молодіжного лідерства може стати каталізатором позитивних змін на ринку праці і в розвитку громад. Молодіжне лідерство як соціально-економічне явище є багатогранним. Дослідники виокремлюють декілька сфер його реалізації (політичну, підприємницьку, громадську тощо) [4]. Молоді лідери можуть бути агентами змін у суспільно-політичному житті громади та відігравати важливу роль у розвитку підприємництва, адже молодіжне підприємництво сприяє створенню нових робочих місць та зростанню економіки громади. Активна участь молоді у бізнесі формує прошарок середнього класу та закладає підвалини соціально-економічної стабільності [5]. Підтримка підприємницьких ініціатив молоді прямо впливає на розвиток ринку праці, зменшуючи відтік талановитої молоді за межі громади та країни.

Окрім підприємництва, молодіжне лідерство проявляється через участь у проєктах місцевого розвитку та соціальних інноваціях. Молоді лідери часто генерують нові ідеї у сфері освіти, екології, цифровізації, що підвищує конкурентоспроможність громади. Залучення молодіжних лідерів до процесів управління підвищує прозорість й інноваційність рішень, покращуючи діловий клімат та формує нову культуру врядування, орієнтовану на відкритість і результат, що посилює довіру громади та інвесторів до влади.

Розвиток молодіжного лідерства позитивно впливає на інвестиційну привабливість територіальних громад через формування сприятливого середовища для бізнесу та інновацій. Органи місцевого самоврядування, зі свого боку, повинні впроваджувати політику, яка стимулює участь молоді в економічному житті. Зокрема, стратегічні плани розвитку громад мають включати заходи з підтримки молодіжного підприємництва, освіти та

зайнятості [6]. Синергія молодіжного лідерства й інвестиційної політики забезпечує прискорений розвиток місцевого ринку праці та економіки.

Отже, молодіжне лідерство виступає потужним ресурсом розвитку ринку праці та підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад. Тому владі доцільно активно залучати молодь до реалізації стратегії розвитку та стимулювати її професійне й громадське становлення, що сприятиме зниженню молодіжного безробіття, підвищенню економічної активності на місцях та формуванню позитивного іміджу громади для інвесторів.

Список використаних джерел:

1. Левчук К. О., Молдовану В. О. Невикористаний потенціал: молодіжне безробіття як загроза сталому розвитку України. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1(10). С. 46–53. DOI: https://doi.org/10.31319/2709-2879.2025iss1(10)332417pp46-53

2. Білоус О. Українців до 25 років серед працюючих вдвічі менше, ніж після 60. *РБК-Україна*. 15.07.2025. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/ukrayintsiv-25-rokiv-sered-pratsyuyuchih-1752569993.html

3. Перун В. В Україні 73% опитаної молоді обирає самозайнятість і власну справу, у ЄС таких лише 39%, – дослідження. *LB.ua*. 02.08.2023. URL: https://surl.li/hhlhrm

4. Акімова Т. Ю. Формування лідерських якостей молоді як необхідна умова розвитку держави. *Публічне управління та регіональний розвиток*, 2021, № 14, С. 850–868.

5. Краус К. М., Краус Н. М., Осецький В. Л. Молодіжне підприємництво та політика підтримки молоді в умовах воєнного стану. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 2023, № 1(11), С. 150–163.

6. Кудрик Р. А., Побурко О. Я. Теоретичні основи формування інвестиційного потенціалу територіальної громади. *Регіональна економіка*, 2025, № 1, С. 82–89.

СЕКЦІЯ 8
СОЦІАЛЬНА І ПСИХОЛОГІЧНА РОБОТА В ГРОМАДІ

УДК 304

СОЦІАЛІЗАЦІЯ ТИМЧАСОВО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ НА ПІДКОНТРОЛЬНІЙ УРЯДУ УКРАЇНИ ТЕРИТОРІЯХ ЗА ФОРМУЛОЮ «САМОЗАЙНЯТІСТЬ ПЛЮС ЖИТЛО»
SOCIALIZATION OF TEMPORARILY DISPLACED PERSONS IN TERRITORIES UNDER THE CONTROL OF THE GOVERNMENT OF UKRAINE UNDER THE FORMULA “SELF-EMPLOYMENT PLUS HOUSING”

Агібалов Ігор Володимирович
Луганський національний університет імені Тараса Шевченко
Аспірант, спеціальність 231 Соціальна робота;
керівник Регіонального офісу програми «U-LEAD з Європою» (GIZ GmBh) в Луганській області
Ihor Ahibalov
Luhansk Taras Shevchenko National University
Postgraduate student, specialty 231 Social Work;
Head of the Regional Office of the «U-LEAD with Europe» Program (GIZ GmBh) in Luhansk Oblast
agibalovukkaine@gmail.com
ORCID: 0009-0009-6838-2424

Четвертий рік активних бойових дій на територіях України провокує все більше проблем в соціальній сфері життя наших мешканців. Нажаль виникають нові території, непридатні для життя і, як наслідок нові хвилі переселенців – тимчасово переміщених осіб (далі за текстом - ТПО), що шукають прихистку у нових для себе територіях.

При цьому важливо розуміти що з урахуванням цих хвиль соціальні потреби кожної з категорій ТПО поступово змінюються. Так, категорія ТПО, що перемістились в першу фазу російської агресії 2014 року в переважній більшості пройшла період первинної соціальної адаптації та майже асимілювалась на нових територіях. Нові ТПО, які вимушені переміщатись зараз з урахуванням погіршення безпекової ситуації, проходять цей період більш планово та організовано (наскільки це взагалі можливо в умовах

воєного стану). Разом з цим найбільш чисельною категорією залишаються ТПО, що масово перемістились на початку другого етапу агресії в 2022 році. Для останьої групи характерні такі відмінності та специфіка:

- по перше – ця категорія найбільш чисельна (за оцінками – до 4 млн осіб);
- по друге – в них був доступний не такий широкий вибір безпечних місць релокації, як для категорії 2014 року;
- по третє – більша частина з них перманентно переміщується на різні території України в пошуках найбільш збалансованого варіанту з точки зору «безпека/доступність послуг/зайнятість».

Аналіз регіональних та місцевиї цільових програм роботи з ТПО свідчить про зосередженість на питаннях комплексного вирішення проблем переселенців, проте реальна дієвість цих механізмів далека від бажаного. Особливо гостро стоїть питання надання житла. На початковому етапі ця проблема вирішувалась за рахунок відкиття пунктів тимчасового перебування ТПО. Проте, початкові надії на швидке закінчення збройної агресії та деокупації територій не випрадались. В такій ситуації до більшості ТПО приходить розуміння в необхідності інтегруватись в «приймаючі громади» та шукати собі нові ролі на новому місці.

В такий ситуації досить епізодичними виглядають пропоновані, як на центральному, так і на регіональному рівні рішення, щодо надання тимчасового житла. Переваджна більшість тих, хто обирає цей варіант, це літні сім’ї, з мінімальними можливостями самозабезпечення.

Ті ж сім’ї, які бажають отримати рельну спроможність до самореалізації та початку нової робочої кар’єри, шукають території з високим рівнем пропозиції зайнятості якими, зазвичай є обласні центри та деяки малочисельні промислові міста.

В деяких випадках проблема вирішується за рахунок «корпаративного» алгоритму релокації, який притаманий для промислових міст Донеччини, в

основному за рахунок відповідної політики підприємств промислової групи «SKM»

При цьому сільські населені пункти у відносно безпечних областях західної частини України можуть прийняти, а подекуди і потребують, додаткову робочу силу. Тут переселенці можуть зіграти важливу позитивну роль, оскільки балан населення, наприклад Івано-Франківської області, між тим корінним населенням що виїхало через загрози війни до країн Євросоюзу і тим що заїхало з тимчасово окупованих територій, все одно від'ємний – зменшення населення за експертними оцінками в межах 10 відсотків.

Таким чином ключова проблема – відсутність на даний час на рівні держави дієвих інструментів комплексного вирішення питання забезпечення переселенців житлом та роботою на фоні дефіциту прецездатного економічно активного населення в сільських територіях.

В таких умовах досить актуальним вбачається створення майданчиків для реалізації місцевих програм релокованих громад для працевлаштування ВПО та програм підтримки підприємництва «приймаючих громад» за формулою «самозайнятість + житло» (з використанням вже створеної мережі шелтерів). Тут потрібна спільна робота «приймаючої» та «релокованої» громади для співставлення інтересів ТПО та можливостей на новому місці розвитвати первні види підприємницької діяльності.

В результаті використання такого підходу можна отримати реальний механізм вирішення головної соціальної проблеми ТПО – забезпечення житлом з одночасним вирішенням питання відновлення сільських територій.

УДК 364.4:37.013.42(477)

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ ПЕДАГОГІВ У РОБОТІ З УЧАСНИКАМИ БОЙОВИХ ДІЙ
DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF SOCIAL EDUCATORS IN WORKING WITH PARTICIPANTS OF COMBAT ACTIONS

Гоцуляк Катерина Іванівна,
к.п.н., викладач Івано-Франківського фахового
коледжу КНУ імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна
Kateryna Hotsuliak,
Candidate of Pedagogical Sciences,
Lecturer at the Ivano-Frankivsk Professional College
of the Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
kateryna.hotsuliak@pnu.edu.ua
ORCID ID 0000-0001-5413-0482
Гоцуляк Віолета Артемівна,
здобувачка другого (магістерського) рівня
спеціальності І10 «Соціальна робота та консультування»
Карпатський національний університет
імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна
Violeta Hotsuliak
second master's degree student,
specialty I10 «Social work and counseling»
Vasyl Stefanyk Carpathian National University,
Ivano-Frankivsk, Ukraine

Соціальні наслідки війни в Україні актуалізують потребу у фахівцях, здатних ефективно здійснювати соціально-педагогічний супровід учасників бойових дій та їхніх родин.

Зростає роль соціального педагога як посередника між людиною і суспільством, який має забезпечити не лише соціальну адаптацію, а й психологічну стабілізацію, правову підтримку, інтеграцію ветеранів у життя громади. У цих умовах надзвичайно важливим стає розвиток професійної компетентності соціальних педагогів, що включає готовність до роботи з ветеранами, знання специфіки посттравматичних станів, володіння

цифровими інструментами комунікації та правовими основами соціального захисту [3].

Професійна компетентність соціального педагога - це інтегральна характеристика особистості, що поєднує знання, уміння, цінності, досвід і особистісні якості, які забезпечують ефективне виконання професійних функцій.

У структурі компетентності виділяють когнітивний, операційно-діяльнісний, особистісно-ціннісний і рефлексивний компоненти. У контексті роботи з учасниками бойових дій особливого значення набуває емоційна компетентність — уміння підтримувати людину, яка пережила травматичний досвід, не вигораючи професійно [2].

Соціальний педагог виступає ключовою фігурою у створенні індивідуальної траєкторії соціальної реабілітації ветерана, що включає психологічну, освітню, правову та інформаційну підтримку. Основні напрями діяльності: психолого-педагогічна підтримка ветеранів і членів їхніх сімей, освітній супровід, інформаційна допомога, громадська інтеграція. Педагог діє у партнерстві з центрами соціальних послуг, військовими адміністраціями, психологами, медиками, юристами.

Розвиток компетентності соціальних педагогів повинен мати системний і безперервний характер. До основних напрямів належать участь у тренінгах і курсах підвищення кваліфікації, цифрова підготовка, створення професійних спільнот, науково-дослідна діяльність і супервізія. Важливим є також впровадження елементів андрагогіки - навчання через практичний досвід і групові обговорення [1].

Необхідно створювати програми підвищення кваліфікації на базі центрів освіти дорослих, забезпечити міжвідомчу координацію, підтримувати цифрові ініціативи та науково-методичний супровід. Соціальний педагог має відчувати себе частиною команди, що спільно вирішує завдання підтримки ветеранів.

Розвиток професійної компетентності соціальних педагогів у роботі з учасниками бойових дій є одним із ключових чинників ефективного соціального супроводу ветеранів. Сучасний фахівець повинен поєднувати знання психології травми, педагогіки, соціального права, цифрових технологій і володіти високим рівнем етичної культури.

Подальший розвиток професійної компетентності соціальних педагогів потребує цілеспрямованої державної політики у сфері післядипломної освіти, створення ресурсних центрів підтримки фахівців і впровадження інноваційних освітніх програм. Особливої уваги заслуговує інтеграція цифрових технологій у професійну підготовку соціальних педагогів, що забезпечить швидкий доступ до інформаційних ресурсів, дистанційних форм навчання та ефективну взаємодію з ветеранами у сучасному цифровому середовищі [4;5].

Розвиток професійної компетентності соціальних педагогів у роботі з учасниками бойових дій також має передбачати формування гуманістичного світогляду, культури спілкування та здатності до міждисциплінарної взаємодії. Ефективність соціально-педагогічної допомоги ветеранам визначається не лише рівнем професійних знань, а й особистісними якостями фахівця — емпатією, відповідальністю, стійкістю до стресу та готовністю діяти в умовах невизначеності. Саме такі риси забезпечують довіру ветеранів і результативність соціальної підтримки в громаді.

Список використаних джерел

1. Бочарова В. Г. Професійна компетентність соціального працівника: теоретичний аналіз. — Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2018.

2. Гречаник О. М. Психологічна підтримка учасників бойових дій у системі соціальної роботи. // Соціальна педагогіка: теорія та практика. — 2022. — № 1. — С. 45–52.

3. Канішевська Л. В. Соціально-педагогічна діяльність у сучасних умовах: проблеми та перспективи. — К.: Педагогічна думка, 2020.

4. Міністерство у справах ветеранів України. - Офіційний сайт: https://mva.gov.ua

5. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII.

УДК 352:316.42-053.6

РОЛЬ МОЛОДІЖНИХ РАД У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

THE ROLE OF YOUTH COUNCILS IN THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Марковська Тетяна Сергіївна, викладач обліково-економічних дисциплін
Латкіна Юліана Василівна, здобувачка фахової передвищої освіти
ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж МНАУ»
місто Миколаїв, Україна
Markovska Tetiana Serhiivna, teacher of accounting and economic disciplines
Latkina Yuliana Vasylivna, student of professional pre-higher education
VSP «Technological and Economic Vocational College of the MNAU»
city of Mykolaiv, Ukraine
latkinayuliana@gmail.com ORCID iD: 0009-0002-4938-6293

У сучасних умовах розвитку територіальних громад в Україні особливого значення набуває залучення молоді до процесів місцевого самоврядування. Молоді люди є активною, мобільною та інноваційною частиною суспільства, яка володіє сучасним баченням, здатністю швидко адаптуватися до змін та впливати на розвиток громад. Саме тому створення механізмів участі молоді в управлінні на місцевому рівні є необхідною умовою формування ефективної, стійкої та демократичної громади.

Одним із ключових інструментів залучення молоді є молодіжні ради, що створюються при органах місцевого самоврядування. Молодіжна рада — це добровільний консультативно-дорадчий орган, метою якого є представлення інтересів молоді, підготовка пропозицій для місцевої влади та участь у формуванні молодіжної політики. Вона допомагає налагодити діалог між молодим поколінням та владними структурами, сприяючи

демократизації місцевого управління.

Функціонування молодіжних рад має важливе значення для розвитку громад через кілька ключових аспектів. По-перше, це підвищення громадянської активності. Молодь отримує можливість висловлювати власну позицію, пропонувати ініціативи, брати участь у громадському житті та вчитися відповідальності за суспільні зміни. По-друге, молодіжні ради сприяють підготовці молодих лідерів, які в майбутньому можуть обіймати керівні посади в органах влади або громадських організаціях. По-третє, діяльність молодіжних рад дозволяє органам місцевого самоврядування краще розуміти потреби молодих людей, створювати відповідні програми й проєкти, що підвищують якість життя в громаді.

Сьогодні успішні громади активно використовують практику партисипації молоді, тобто залучення її до управління та планування розвитку території. Наприклад, у багатьох громадах молодіжні ради беруть участь у розробці стратегій розвитку, програм зайнятості, культурних проєктів, ініціатив, спрямованих на підтримку здорового способу життя або волонтерської діяльності. Також поширеною практикою є участь молоді в реалізації локальних проєктів через бюджет участі, де молоді люди можуть подавати власні ідеї та отримувати фінансування на їх реалізацію.

Загалом участь молоді в прийнятті рішень є невід’ємною частиною демократичного управління громадою. Розвиток молодіжних рад, активне впровадження громадських консультацій, підтримка молодіжних ініціатив та проєктів — усе це формує фундамент для розвитку сучасної європейської громади. Молодь не лише отримує можливість впливати на життя свого середовища, але й стає активним партнером влади, що сприяє ефективнішому, прозорішому та інноваційному управлінню.

У підсумку слід наголосити, що інвестування в участь молоді — це інвестування в майбутнє громади. Молодіжні ради та механізми громадських консультацій відкривають простір для діалогу, взаємодії та спільного творення змін. Саме молодь здатна формувати нові підходи до управління й

забезпечувати розвиток громади відповідно до сучасних викликів та потреб.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» від 27.04.2021 № 1414-IX. https://zakon.rada.gov.ua/go/1414-20/ed20230331

2. Пархоменко-Куцевіл О. Сучасні проблеми формування та реалізації державної молодіжної політики в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 2. С. 177-182. https://doi.org/10.32702/2306 6814.2024.2.177

3. Комаринець С., Машталір С. Основні напрями вирішення проблем молодіжної політики в Україні. Механізм регулювання економіки. 2023. № 1(99). С. 105-112. DOI: https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.17

4. Єрмоленко І. Молодіжна політика: сутність та основні моделі реалізації. Грані. 2023. Т. 26(4). С. 51-56. DOI: https://doi.org/10.15421/172374

5. Драпушко Р. Г., Горінов П. В., Філик Н. В. Формування молодіжної політики в умовах демографічних викликів сучасної України. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». 2022. Т. 1. С. 27-34. DOI: https://doi.org/10.18372/23079061.62.16478

УДК 351.84:364-43(477)

СУЧАСНА ВЕТЕРАНСЬКА ПОЛІТИКА НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
MODERN VETERANS' POLICY AT THE LEVEL OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Панасюк Вікторія Іллівна, к. е. н., доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
Отич Наталія Олександрівна, магістрантка, Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
Viktoriia Panasiuk, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of public management, administration and international economics, Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
Panasiuk23@ukr.net
ORCID: 0009-0007-5949-0517
Nataliia Otych, Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine

Нині перед Україною постає безпрецедентне завдання у формуванні сучасної ветеранської політики, спрямованої на створення ефективної та комплексної системи соціального захисту, здатної врахувати специфічні потреби ветеранів у процесі їхнього повернення до цивільного життя. Така політика має забезпечувати умови для подолання особистісних та соціально-психологічних наслідків участі у воєнних діях, а також сприяти інтеграції ветеранів як економічно й соціально активних громадян у процеси зміцнення обороноздатності держави, забезпечення її стійкості, відбудови та відновлення громадянських інституцій, зокрема на деокупованих територіях [1].

Одночасно ветеранська політика повинна сприяти підвищенню суспільної згуртованості та становленню динамічної моделі розвитку українського суспільства. З огляду на це державні підходи мають бути максимально доступними та орієнтованими на забезпечення гідних умов для ветеранів. Критеріями результативності зазначеної політики виступають досягнення ветеранами належного рівня добробуту, їхня активна участь у

суспільному та економічному житті, а також створення умов для повноцінної самореалізації кожного з них [2].

Значна частина безпосередньої роботи з ветеранами відбувається саме на рівні територіальних громад, які, згідно з принципами децентралізації, отримали розширені повноваження у сфері надання соціальних послуг, організації програм адаптації та створення умов для якісного життя захисників. Сучасна ветеранська політика громад поєднує комплекс управлінських підходів, інструментів, програм і практик, спрямованих на забезпечення прав, потреб і можливостей ветеранів у найближчому до них соціальному середовищі.

Відмітимо досвід Білоцерківської міської територіальної громади (МТГ), яка за останні роки сформувала низку практичних механізмів для комплексного супроводу діючих і колишніх захисників та їхніх родин — від законодавчо-узгоджених програм до сервісів «єдиного вікна» та ветеранських хабів, що працюють за принципом «одного вікна» для отримання послуг.

Так в Білоцерківській МТГ діє затверджена Програма підтримки Захисників і Захисниць України (на період 2023–2025 рр.), в якій визначено пріоритети: соціальний захист, реабілітація, професійне відновлення та підтримка сімей загиблих. Це дає юридично оформлену базу для бюджетного планування та програмної реалізації заходів в громаді [3]

Дієвими інструментами реалізації ветеранської політики на рівні Білоцерківської міської територіальної громади є:

1. Реалізація Програма підтримки Захисників і Захисниць України, що визначає пакет локальних заходів: фінансову допомогу в окремих випадках, стипендії для дітей загиблих, підтримку працевлаштування та навчання, напрямки житлової підтримки і медичної/психологічної реабілітації. Наявність програми дозволяє спрямовувати міські ресурси на конкретні категорії потреб [3].

2. Створення «єдиного вікна» для ветеранів у Центрі надання адміністративних послуг, що значно скорочує адміністративні бар'єри: ветерани можуть отримати консультації щодо статусу, соціальних гарантій, пільг і супроводу без потреби «бігати» по різних кабінетах. Це також дозволяє централізовано збирати запити та оперативно відслідковувати проблемні кейси [4].

3. У 2025 році в Білій Церкві відкрито сучасний ветеранський простір (хаб VETERAN PRO), що працює як «точка входу» для комплексних послуг: юридична допомога, психологічний супровід, інформаційні сервіси, мережеві і навчальні заходи. Хаби підсилюють можливість інтегрувати державні, місцеві та громадські ініціативи в одному фізичному просторі [4].

4. У межах міжвідомчої кооперації, зокрема за підтримки Мінветеранів, у громаді функціонують програми професійної підготовки (зокрема аграрні й підприємницькі курси), які спрямовані на економічну реінтеграцію ветеранів. Це відповідає пріоритетам програми 2023–2025 рр. і зменшує ризик соціальної маргіналізації [5].

5. Залучення Білоцерківського ЦНАП до створення віддалених робочих місць адміністраторів в громаді, зокрема надається ряд адміністративних послуг для ветеранів і в цьому активно допомагає співпраця з місцевими ветеранськими організаціями й ГО для координації юридичної і соціальної допомоги [6].

Як висновок підсумуємо, що Білоцерківська територіальна громада демонструє комплексний підхід до реалізації ветеранської політики: від формалізованої програмної бази (Програма 2023–2025) до практичних інструментів — «єдиного вікна», ветеранського хабу та центрів професійного відновлення. Наявні ініціативи значно підвищують доступність послуг і можливості реінтеграції ветеранів, проте проблемними залишаються питання сталого фінансування, нарощування кадрового потенціалу та кращу координацію з обласними й державними програмами.

Список використаних джерел

1. Кузнецова М.Ю., Гресь Н.М., Горбачова К.М. Актуальні проблемні питання реалізації права на пільги як одного зі способів соціального захисту ветеранів війни в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 7. С. 220-224. DOI https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-7/52

2. Державна політика щодо ветеранів війни : аналіт. доп. / Власенко Р. В., Гущук І. В., Жаліло Я. А. та ін. ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2025. 118 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.04

3. Програма підтримки Захисників і Захисниць України на 2023-2025. URL: роки. https://bc-rada.gov.ua/node/14969 (дата звернення: 26.11.2025).

4. У Білій Церкві запрацював оновлений ветеранський простір. URL: https://koda.gov.ua/mykola-kalashnyk-u-bilij-czerkvi-zapraczyuvav-onovlenyj-veteranskyj-prostir/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 26.11.2025).

5. У Білій Церкві в Центрі ветеранського розвитку захисники та їхні рідні можуть отримати професійні навички, зокрема, в аграрній сфері. URL: https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-novini/u-bilij-cerkvi-v-centri-veteranskogo-rozvitku-zahisniki-ta-yihni-ridni-mozhut-otrimati-profesijni-navichki-zokrema-v-agrarnij-sferi?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 26.11.2025).

6. Адмінсервіс ВЕТЕРАН. URL: https://cnap.bc-rada.gov.ua/adminservis-veteran/2?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 27.11.2025).

УДК: 364-78:159.922.8

ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ГРОМАДАХ: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

PSYCHOLOGICAL ADAPTATION OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN COMMUNITIES: CHALLENGES AND SOLUTIONS

Соколовська Дар'я Валеріївна, здобувачка вищої освіти 1 курсу, групи ЗПУА 1/1, заочної форми навчання спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування», факультету менеджменту, освітнього ступеня магістр, Миколаївський національний університет, м. Миколаїв, Україна.
Email: dasha.daleka@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-4130-4046

Sokolovska Daria Valeriivna,1st-year student, group ZPUA 1/1, part-time form of study,specialty D4 "Public Administration", Faculty of Management, Master's degree program, Mykolaiv National University, Mykolaiv, Ukraine.
Email: dasha.daleka@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0002-4130-4046

Проблематика внутрішнього переміщення населення в Україні є однією з найактуальніших соціально-психологічних тем сучасності. З початком збройної агресії Російської Федерації проти України мільйони громадян були змушені залишити свої домівки та шукати нове місце проживання у відносно безпечних регіонах держави. Внутрішньо переміщені особи (ВПО) стикаються не лише з економічними та побутовими труднощами, а й з глибокими психологічними травмами, кризою ідентичності, порушенням соціальних зв'язків і необхідністю адаптації до нових соціальних умов.

Психологічна адаптація ВПО передбачає процес пристосування особистості до нових умов життя, відновлення почуття безпеки, стабільності та соціальної включеності у громаду прийому. У цьому процесі важливу роль відіграють як внутрішні ресурси особистості (резилієнтність, емоційна стабільність, самооцінка), так і зовнішні фактори – підтримка громади, місцевої влади, волонтерських організацій та державних інституцій [2]. Відсутність належної підтримки може призвести до розвитку посттравматичних стресових розладів, депресії, соціальної ізоляції, що ускладнює інтеграцію ВПО у місцеве середовище.

У громадах, які приймають значну кількість переселенців, виникають виклики не лише матеріального забезпечення, але й створення сприятливого психологічного клімату. Адаптаційний процес залежить від рівня толерантності місцевого населення, доступності соціально-психологічних послуг, а також можливостей самореалізації переселенців у новому середовищі. Практика показує, що найефективнішими підходами є залучення ВПО до життя громади через волонтерство, культурні та освітні заходи, участь у місцевому самоврядуванні.

Позитивні результати дають програми психологічної підтримки, які реалізуються при центрах соціальних служб, у межах міжнародних грантових ініціатив (UNICEF, UNHCR, IOM тощо), а також громадських об’єднань. Успішна адаптація потребує комплексного підходу: поєднання психологічного консультування, груп взаємодопомоги, професійної перекваліфікації, інформаційних кампаній та розвитку соціального партнерства між владою, громадою та самими ВПО [4].

Дослідження показують, що процес адаптації відбувається поступово й охоплює кілька етапів: орієнтацію в нових умовах, пошук підтримки, формування нових соціальних зв’язків, самореалізацію в соціумі [3]. Важливо, щоб місцева влада та громадські організації створювали умови для соціально-психологічної інтеграції, особливо через навчальні програми, розвиток місцевих комунікаційних платформ, підтримку освітніх і культурних ініціатив.

Особливу роль у цьому процесі відіграють фахівці з психології та соціальної роботи, які можуть ідентифікувати проблемні аспекти адаптації, надавати індивідуальні та групові консультації, організовувати тренінги зі стресостійкості та розвитку навичок саморегуляції. Психологічна підтримка допомагає переселенцям не лише подолати емоційні наслідки травматичних подій, але й відновити віру у власні сили, відчуття приналежності до суспільства, мотивацію до активної участі у житті громади.

Важливим чинником є також державна політика у сфері підтримки ВПО. Необхідне удосконалення нормативно-правової бази, спрямованої на забезпечення доступу переселенців до психологічних послуг, житла, працевлаштування та освіти. Впровадження міжвідомчої координації між органами соціального захисту, службами зайнятості, закладами освіти та охорони здоров’я підвищує ефективність адаптаційних програм.

Таким чином, психологічна адаптація ВПО є складним багатокомпонентним процесом, що охоплює індивідуальні, соціальні та інституційні рівні. Вона можлива лише за умов партнерства між державою, громадами та самими переселенцями. Ефективна адаптація сприяє не лише покращенню психоемоційного стану осіб, але й соціальній згуртованості, зміцненню національної єдності та стійкості суспільства в умовах воєнних викликів.

Список використаних джерел:

1. Василенко Л. Психологічна адаптація внутрішньо переміщених осіб: теоретичні аспекти та практичні підходи. *Соціальна психологія,* 2022, №4, с. 45–53.

2. Гуменюк О. Соціально-психологічні особливості інтеграції внутрішньо переміщених осіб у громадах. *Психологія і суспільство,* 2023, №1, с. 17–26.

3. Ковальчук І. Етапи адаптації та психологічна підтримка переселенців у приймаючих громадах. *Вісник психологічних наук*, 2022, №2, с. 31–40.

4. UNHCR Ukraine. *Community Support and Integration Projects for IDPs in Ukraine.* Geneva, 2023.

5. Яковенко Т. Психологічна резилієнтність як чинник успішної адаптації внутрішньо переміщених осіб. *Публічне управління та адміністрування*, 2023, №5, с. 58–65.

СЕКЦІЯ 9
ЗБЕРЕЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ТА КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

УДК 930.25:35.07

ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНИХ ЦІННОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ
PRESERVATION OF CULTURAL VALUES IN THE PROCESS OF TERRITORIAL RECOVERY

Лівандовська Олена Артемівна, асистент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Livandovska Olena Artemivna, Assistant at the Department of Public Administration and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
livandovskaolena1997@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-2676-8635

Збереження культурних цінностей під час відновлення територій є важливим завданням сучасного управління розвитком громад. Культурна спадщина – це не лише матеріальні об’єкти, а й основа національної ідентичності, історичної пам’яті та соціальної згуртованості. У період масштабних руйнувань, спричинених збройним конфліктом, її захист стає критичним чинником сталого розвитку та відновлення громад.

В умовах війни зростає загроза втрати пам’яток архітектури, археологічних об’єктів, музейних колекцій і нематеріальної спадщини, що підриває історичну тяглість територій та ускладнює післявоєнне відновлення. Ситуацію погіршує відсутність в Україні ефективної системи моніторингу й регулювання стану культурних об’єктів. Нестача цифровізації, фінансування та технічних ресурсів у культурних інституцій створює ризик втрати цінностей без належної документації та планів реставрації [1].

У цих умовах особливо важливо спиратися на міжнародні стандарти та правові механізми, що визначають рамки захисту культурних цінностей під час конфліктів. Гаазька конвенція 1954 року підкреслює значення культурних об’єктів для світової спадщини та зобов’язує держави забезпечувати їхню

охорону. Збереження таких об’єктів сприяє культурному, соціальному й економічному відновленню громад, які постраждали від війни [2].

Міжнародні документи ООН, зокрема Рекомендація про збереження культурних цінностей, яким загрожує небезпека, акцентують на необхідності активної участі держави та місцевих громад у захисті спадщини. Вони наголошують, що доступ до культурних ресурсів формує взаєморозуміння, підтримує соціальний добробут і зміцнює стійкість постконфліктних територій. Такі підходи узгоджуються з українським законодавством, яке також визначає культурну спадщину важливим елементом розвитку громад [3].

З огляду на міжнародні стандарти та наявні виклики важливо спиратися й на практичний досвід, який довів свою ефективність у процесах відновлення культурної спадщини. Дослідження показують, що успішне збереження культурних цінностей потребує комплексного підходу, який поєднує управлінські рішення, правові механізми та участь місцевої спільноти.

Серед ефективних практик, що застосовуються під час відновлення територій, важливими є кілька напрямів. Важливим напрямом є оцінка та документація, яка забезпечує фіксацію стану об’єктів і створення базових описів для подальшого планування відновлення. Наступним є визначення пріоритетів, що дає змогу відібрати найбільш значущі об’єкти з огляду на їхню історичну та культурну цінність. Юридичний та етичний супровід охоплює правовий захист пам’яток і залучення громади до процесу ухвалення рішень. Ще одним ключовим напрямом є залучення громадськості, включаючи мешканців і молодь, що сприяє зміцненню локальної ідентичності та соціальної згуртованості [4].

Застосування цих підходів підтверджується практикою українських громад. У Львові, який має статус об’єкта Світової спадщини ЮНЕСКО, Бюро спадщини координує реставраційні проєкти, проводить освітні програми та популяризує історичні пам’ятки серед мешканців і молоді війни

[5]. У Чернігові після обстрілів 2022 року понад сотню пошкоджених культурних об’єктів відновлюють спільно влада та громада, зокрема Спасо-Преображенський собор та інші сакральні пам’ятки війни [6].

Такі ініціативи забезпечують фізичне відновлення й збереження символічного значення об’єктів, формують національну та локальну ідентичність, підтримують історичну пам’ять і самоусвідомлення населення як частини спільної історії та культури [7].

На локальному рівні громади можуть стати активними учасниками збереження спадщини через волонтерські ініціативи, краєзнавчі проєкти та культурно-освітні програми, які підтримують молодь і громаду у відновленні та популяризації власних традиційних практик.

Збереження культурної спадщини – це не лише робота реставраторів, архітекторів чи музейних працівників, а комплексний міждисциплінарний процес, що об’єднує оцінку стану об’єктів, планування відновлення, участь громади та правове забезпечення. Він вимагає системного підходу до моніторингу об’єктів, інтеграції спадщини у відновлення територій, залучення місцевої громади, особливо молоді, та підтримки держави.

Виконання цих умов створює основу для сталого відновлення територій та збереження культурної ідентичності громад. Збереження спадщини є стратегічним ресурсом розвитку, який формує національну ідентичність, зміцнює соціальну згуртованість і відкриває економічні перспективи через туризм, освіту та культурні індустрії. Відновлення територій має інтегрувати культурну спадщину у сучасні процеси розвитку, щоб пам’ять поколінь стала основою сталого майбутнього.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках від 28.03.2025 № 293-р.URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/293-2025-%D1%80?utm_source=chatgpt.com#Text

2. Human Rights Watch. Нищення культурної спадщини. Наслідки застосування вибухової зброї під час збройних конфліктів та заходи для покращення захисту. 2024. URL: https://www.hrw.org/uk/report/2024/04/18/387811?utm_source=chatgpt.com

3. Рекомендація про збереження культурних цінностей, яким загрожує небезпека внаслідок проведення громадських чи приватних робіт: міжнародний документ. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/995_723?utm_source=chatgpt.com#Text

4. *Олійник* О., *Чижевський* О. *Засади відновлення культурної спадщини* в *умовах повоєнної відбудови України*. *Теорія* та *практика дизайну*. *Вип*. *31*. *2024*. С. 53–60

5. Бюро спадщини Львова : офіційний сайт. URL: https://spadshchyna.lviv.ua

6. Міністерство культури та стратегічних комунікацій. Відновлення культурної спадщини на Чернігівщині. URL: https://mcsc.gov.ua/news/na-chernigivshhyni-obgovoryly-vidnovlennya-kulturnoyi-spadshhyny-shho-postrazhdala-unaslidok-okupacziyi/

7. Тарангул Л. М., Чернікова І. В., Дрогомирецька Л. Р. Збереження історико-культурної спадщини України як чинник національної ідентичності. Культурологічний альманах. 2024. № 1. С. 147–159.

УДК 316.347:930.85:352

ЗБЕРЕЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ТА КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В МИКОЛАЇВСЬКІЙ ГРОМАДІ
PRESERVATION OF NATIONAL IDENTITY AND CULTURAL HERITAGE IN THE MYKOLAIV COMMUNITY

Радзевич Тетяна Володимирівна, студентка бакалаврату, факультет менеджменту, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
Radzevych Tetiana Volodymyrivna, Bachelor student, Faculty of Management, Public Administration and Administration, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine
radzevictana@gmail.com
https://orcid.org/0009-0008-1960-1494

Національна ідентичність вибудовується через мову, історичну пам’ять, традиції, символи та культурні практики, що відображені у матеріальній і нематеріальній спадщині. Культурна спадщина виступає ключовим чинником згуртування населення, формування колективної самосвідомості та підтримання соціального капіталу. В умовах сучасних викликів, зокрема війни, руйнування об’єктів культури та потреби післявоєнного відновлення, її збереження стає стратегічно важливим завданням.

Територіальні громади як основна ланка місцевого самоврядування відіграють провідну роль у збереженні спадщини, адже саме вони найближчі до носіїв традицій і локальної історичної пам’яті. Підтримка культурних практик на рівні громади сприяє зміцненню соціальної єдності та стійкості. Для Миколаївської громади ці процеси є особливо актуальними через наслідки воєнних дій, демографічні зміни та загрозу втрати значущих культурних надбань.

Історико-культурна спадщина виступає як фундамент національної ідентичності: це накопичений досвід поколінь, естетичні, моральні, технологічні й релігійно-космологічні уявлення, які формують уявлення народу про себе. У статті Л. М.Тарангул, І. В.Чернікової , Л. Р.Дрогомирецької зазначено, що збереження спадщини є тактичним і

стратегічним інструментом – особливо в умовах війни, коли культурні об’єкти стають символами опору й національної суб’єктності [4].

Миколаївська область та громади, що входять до її складу, мають чітко визначені стратегічні та програмні документи, спрямовані на збереження та розвиток культурної спадщини. Зокрема, Стратегія розвитку Миколаївської області до 2027 року передбачає збереження історико-культурної та духовної спадщини, а також підтримку етнічної, мовної й культурної самобутності національних меншин [3].

У свою чергу, Міська комплексна програма «Культура та охорона культурної спадщини» м. Миколаєва на 2021–2025 роки визначає цілісну систему заходів, спрямованих на удосконалення культурної інфраструктури, посилення інституційної спроможності закладів культури та підтримку аматорських мистецьких ініціатив. Особлива увага приділяється охороні матеріальної та нематеріальної культурної спадщини, що розглядається як ключовий ресурс формування локальної ідентичності та розвитку культурного простору міської громади. Запровадження цих напрямів забезпечує підвищення стійкості культурної сфери та зміцнення соціокультурного потенціалу міста [2].

Попри наявність стратегічних документів, збереження культурної спадщини в Миколаївській області стикається з низкою загроз. Частина пам’яток була пошкоджена або знищена внаслідок бойових дій, а відсутність механізму документування, повернення викрадених артефактів та компенсації втрат ускладнює їхнє відновлення, що регламентовано Законом України «Про охорону культурної спадщини» від 08.06.2000 № 1805-III. Нематеріальна спадщина також опиняється під ризиком через урбанізацію та старіння сільського населення — носіїв традицій. Ефективне збереження спадщини потребує активної участі громади, освітніх установ, органів влади та культосвітніх закладів [1].

Збереження культурної спадщини Миколаївської громади є ключовим чинником підтримання національної ідентичності та соціальної згуртованості

населення. Ефективність цього процесу підвищується завдяки розвитку локальних культурних програм, впровадженню цифрових інструментів для фіксації та трансляції спадщини, а також активному залученню жителів до освітніх і культурних ініціатив. Водночас важливим залишається зміцнення нормативної та інституційної основи охорони спадщини у взаємодії з регіональними й державними структурами. В умовах війни та післявоєнного відновлення інвестиції у сферу культури набувають особливої ваги, адже забезпечують стійкість громади та сприяють утвердженню української самобутності.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про охорону культурної спадщини» від 08.06.2000 № 1805 III, зі змінами. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1805-14#Text

2. Міська комплексна програма «Культура та охорона культурної спадщини» м. Миколаєва на 2021–2025 роки. Миколаївська міська рада. URL: https://cultura.mkrada.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/Programa-Kultura-2021-2025.pdf

3. Стратегія розвитку Миколаївської області до 2027 року. URL: https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decree/1613571502602d25ae7f0ce.pdf

4. Тарангул, Л. М., Чернікова, І. В., & Дрогомирецька, Л. Р. (2024). ЗБЕРЕЖЕННЯ ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ. *Культурологічний альманах*, (1), 147–159. https://doi.org/10.31392/cult.alm.2024.1.18

Наукове видання

РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРАВОВІ, ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ

V МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

Тези доповідей учасників
міжнародної науково-практичної конференції

Технічний редактор: А.В. Ключник

Комп’ютерна верстка: О.А. Лівандовська

Формат 60х84 1/16. Ум. друк. арк. 15,25.
Тираж 50 прим. Зам. № __

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету

54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013 р.

МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ