

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. Управлінський 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