

**Шелінгер У. П.,**  
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,  
**Науковий керівник:** Крайній В. О., кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економічної кібернетики,  
комп'ютерних наук та інформаційних технологій  
Миколаївський національний аграрний університет,  
м. Миколаїв

## **УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ КООПЕРАЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

У сучасних умовах трансформації соціально-економічних процесів в Україні особливої актуальності набуває питання розвитку територіальних громад як базових одиниць місцевого самоврядування. Одним із ефективних інструментів стимулювання економічної активності, підвищення конкурентоспроможності локальних виробників та забезпечення сталого розвитку громад є кооперація. Водночас процес впровадження кооперації не є простим, оскільки потребує формування довіри між учасниками, розвитку культури співпраці та поступового переходу до спільної діяльності. Успішність таких змін значною мірою залежить від рівня залученості громади, ефективності організації процесів, відкритості та здатності до адаптації, а також наявності необхідних ресурсів [1].

Кооперація у територіальних громадах розглядається як форма об'єднання ресурсів, зусиль та інтересів учасників з метою досягнення спільних економічних і соціальних результатів. Вона сприяє зниженню витрат, покращенню доступу до ринків збуту, підвищенню якості продукції та створенню доданої вартості. Особливого значення кооперація набуває в умовах обмеженості ресурсів, коли індивідуальна діяльність не забезпечує достатнього рівня ефективності [2].

Разом із тим, практика свідчить, що впровадження кооперації у громадах є складним процесом, який виходить за межі суто економічних рішень. Інституційно-управлінський аспект впровадження сільськогосподарської кооперації відіграє провідну роль в організації цього процесу. Основною проблемою в даному контексті є низький рівень готовності населення до співпраці, що зумовлено історичними, соціальними та психологічними чинниками. Недовіра між потенційними учасниками та до державних програм допомоги, відсутність досвіду колективної діяльності, страх втрати автономії та невизначеність результатів стримують розвиток кооперативного руху [3].

У цьому контексті управління змінами виступає ключовим фактором успішного впровадження кооперації. Під управлінням змінами доцільно розуміти системний процес планування, реалізації та закріплення перетворень, спрямованих на зміну поведінки, установок та підходів учасників [4]. Впровадження кооперації передбачає не лише організаційні чи економічні зміни, а передусім трансформацію мислення та формування культури співпраці.

Одним із головних викликів у процесі змін є опір з боку потенційних учасників. Такий опір може проявлятися у формі пасивного ігнорування ініціатив або відкритого неприйняття нових підходів. Опір змінам можна розглядати як сукупність дій або реакцій працівників, спрямованих на перешкоджання впровадженню нововведень в організації. Унаслідок такого опору процес змін може затримуватися, відхилятися від запланованих строків реалізації та досягнення поставлених цілей, а в окремих випадках – навіть повністю зриватися. Його причинами є недостатня поінформованість, негативний попередній досвід, а також побоювання щодо ризиків і відповідальності [5]. У зв'язку з цим важливого значення набуває ефективна комунікація, яка має бути спрямована на роз'яснення переваг кооперації, формування довіри та залучення громади до процесу прийняття рішень.

Не менш важливою є роль лідерства у процесі управління змінами. Ініціаторами кооперації можуть виступати представники органів місцевого самоврядування, активні члени громади або підприємці, які здатні об'єднати навколо себе інших учасників та сформувати спільне бачення розвитку. Саме наявність таких лідерів значною мірою визначає успішність реалізації кооперативних ініціатив. Для майбутніх учасників кооперативного руху важливо розуміти, що вони мають сильного лідера, якому вони можуть довіряти та який зможе взяти на себе відповідальність за впровадження процесів внутрішніх змін.

Процес впровадження кооперації потребує поетапного підходу. На початковому етапі доцільним є проведення інформаційних кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності населення. Наступним кроком має стати формування ініціативних груп та розробка пілотних проєктів, що дозволяють продемонструвати практичні результати кооперації. Поступове розширення діяльності кооперативів сприяє зміцненню довіри та залученню нових учасників.

Важливу роль у забезпеченні ефективності змін відіграє підтримка з боку місцевої влади. Органи місцевого самоврядування можуть створювати сприятливі умови для розвитку кооперації шляхом розробки відповідних програм, надання консультативної допомоги, сприяння у пошуку фінансових ресурсів та встановленні партнерських зв'язків [6]. Водночас ефективність таких заходів значною мірою залежить від узгодженості дій усіх зацікавлених сторін.

Окремої уваги заслуговує використання сучасних інструментів у процесі впровадження кооперації. Зокрема, цифрові технології відкривають нові можливості для організації взаємодії між учасниками, управління ресурсами, просування продукції та виходу на нові ринки. Використання цифрових платформ, онлайн-комунікацій та інформаційних систем дозволяє підвищити прозорість діяльності кооперативів і зменшити бар'єри для співпраці.

Отже, кооперація є не просто одним із інструментів розвитку територіальних громад, а реальною можливістю для їх посилення та самостійності. Вона допомагає об'єднувати ресурси, підвищувати економічну стійкість і відкривати нові можливості для місцевого розвитку. Водночас варто розуміти, що кооперація – це передусім про людей і їх готовність працювати разом, тому її впровадження не може обмежуватися лише економічними рішеннями.

Саме тому особливого значення набуває управління змінами, яке дозволяє зробити цей процес більш зрозумілим і прийнятним для учасників. Воно допомагає зменшити опір, сформувавши довіру, налагодити комунікацію та створити відчуття спільної мети. Без цього навіть найкращі ідеї можуть залишитися нереалізованими.

У підсумку, успішна кооперація в громадах залежить від поєднання кількох ключових речей: активного лідерства, відкритого діалогу, підтримки з боку місцевої влади та використання сучасних підходів до організації діяльності. Лише за таких умов кооперативні ініціативи можуть не тільки виникати, а й стабільно розвиватися, приносячи відчутні результати для всієї громади.

### **Список використаних джерел**

1. Лук'янова, М. М., & Гурська, І. С. (2018). Сільська кооперація як основа місцевого розвитку. *Агросвіт*, вип. 12, с. 62-66.
2. Багаліка, Т. О. (2024). Переваги кооперації як форми економічного захисту. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали X міжнародної науково-практичної конференції*, ч. 1, с. 49-50.
3. Куцик, П., Семів, С., Куцик, В., Полякова, Ю., & Шевчик, Б. (2023). Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 1(48), 282-297.
4. Дмитрієв, І. А., & Курилова, Н. М. (2013). Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, (1), 102-106.
5. Овсянюк-Бердадіна, О. Ф., & Островерхов, В. М. (2023). *Управління змінами: навчальний посібник*. Тернопіль: ЗУНУ.
6. Вікторєнкова, К. М. (2024). *Управління змінами в процесі реалізації реформ публічного сектору (кваліфікаційна робота)*. Український католицький університет, факультет суспільних наук, кафедра державного управління, Львів.

**Штець Т. Ф.,**

PhD з економіки, доцент,

доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку

Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті,

м. Кропивницький

## **РОЛЬ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

В умовах воєнного стану та майбутнього післявоєнного відновлення України особливого значення набуває бюджетна політика як дієвий інструмент забезпечення економічної стійкості держави та її територіальних громад. Саме через ефективне формування, розподіл і використання бюджетних ресурсів створюються передумови для підтримки соціальної стабільності, розвитку