

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет

**УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ,
БЕЗПЕКОЮ ТА ЦИФРОВОЮ
ТРАНСФОРМАЦІЄЮ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ
ВИКЛИКІВ**

Мукачево, 2025

Рекомендовано до друку Вченою Радою Мукачівського державного університету
(Протокол №16 від 27 травня 2025 року)

Рецензенти:

ХАДЖИРАДЄВА Світлана – доктор наук з державного управління, професор, проректор з навчальної роботи Державного університету інтелектуальних технологій та зв'язку (м. Одеса)

ЗАРІЧНА Олена – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Управління економічним розвитком, безпекою та цифровою трансформацією в умовах глобальних викликів: колективна монографія / за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Проскури В.Ф.; [Білецька Н., Братюк В., Гоблик-Маркович Н., Голубь В., Джунковська К., Кампов Н., Кошкарів С., Лета В., Лизанець А., Лужанська Т., Ніжний Д., Нодь О., Олійник Д., Попович О., Прокопець Р., Проскура В., Пугачевська К., Стегней М., Турянця І.]. – Мукачево: Мукачівський державний університет, 2025. – 279 с.

ISBN 978-617-7495-92-4

DOI 10.31339/2025/978-617-7495-92-4

У монографії висвітлено актуальні проблеми теоретичного і прикладного характеру, пов'язані із забезпечення стійкого розвитку економіки, формування ефективної системи національної безпеки та впровадження цифрових технологій в управлінські процеси. Авторський колектив розглядає сучасні виклики глобалізації та їх вплив на соціально-економічну стабільність держави та регіонів. У виданні висвітлено питання національної безпеки та суспільного розвитку, аналізуються трансформаційні процеси в цифровій економіці, інноваційні та інвестиційні механізми підвищення стійкості територій і громад, а також сучасні підходи до управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання. Монографія буде корисною для науковців, практиків, представників органів державної влади, місцевого самоврядування, а також для всіх, хто цікавиться питаннями економічного розвитку, безпеки та цифрової трансформації.

ISBN 978-617-7495-92-4

© Колектив авторів, 2025

© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2025

© Мукачівський державний університет, 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
РОЗДІЛ 1. НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ РОЗВИТКОМ	
1.1 Голубь В., Кампов Н. Постіндустріальне управління формування Нової парадигми сталості.....	5
1.2 Братюк В. Архітектура стабільності: фінанси, страхування, стратегія планування, контролю та політики суспільного добробуту	22
1.3 Попович О. Теоретичні аспекти сталого розвитку підприємництва в умовах забезпечення продовольчої безпеки	52
РОЗДІЛ 2. ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА У ВИМІРАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА	
2.1 Олійник Д., Кошкарів С., Ніжний Д. Технологія 3D-візуалізації в реальному часі: майбутнє метавсесвіту	94
РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАД	
3.1 Стегней М., Нодь О., Прокопець Р. Сталий розвиток територіальних громад в умовах економічної турбулентності	115
3.2 Лужанська Т., Лета В., Туряниця І. Перспективи розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнній відбудові	136
3.3 Джунковська К., Пугачевська К. Впровадження програм та проєктів розвитку територіальної громади в умовах децентралізації	157
3.4 Пугачевська К. Потенціал імплементації зарубіжного досвіду у сфері управління проєктами розвитку територіальної громади	174
РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	
4.1 Лизанець А., Проскура В. Адміністрування бізнес-процесів в контексті сучасного менеджменту організацій	191
4.2 Гоблик-Маркович Н. Концептуальні засади стратегічного управління інноваційною діяльністю в підприємницькому середовищі	210
4.3 Проскура В, Лизанець А., Білецька Н. Концептуальні підходи до виявлення умисного банкрутства контрагентів	229
ЛІТЕРАТУРА	252

Розділ 3.
ІННОВАЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ
ЗБЕРЕЖЕННЯ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАД

МАРІАННА СТЕГНЕЙ

доктор економічних наук, професор,

ОРШОЯ НОДЬ

кандидат економічних наук, старший викладач

РУСЛАН ПРОКОПЕЦЬ

здобувач PhD спеціальності «Економіка»

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ
ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

У сучасному світі, позначеному зростанням економічної нестабільності, зумовленої глобальними кризами, військовими конфліктами та структурними трансформаціями, забезпечення сталого розвитку територіальних громад набуває особливої актуальності. В Україні, що переживає період глибокої економічної турбулентності та готується до масштабного післявоєнного відновлення, питання сталого розвитку на місцевому рівні стає ключовим фактором забезпечення довгострокової життєздатності, соціальної згуртованості та екологічної безпеки громад.

Зв'язок з важливими науковими завданнями полягає у необхідності поглибленого теоретичного осмислення механізмів впливу економічної нестабільності на процеси сталого розвитку на місцевому рівні, розробці нових концептуальних підходів та інструментів для управління розвитком територій в умовах невизначеності. Практично важливим є розробка науково обґрунтованих стратегій та рекомендацій для органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадських організацій, спрямованих на підвищення стійкості громад до економічних шоків, оптимізацію використання місцевих ресурсів та забезпечення збалансованого розвитку в

довгостроковій перспективі, особливо з урахуванням специфіки регіонів України, таких як Закарпатська область.

Аналіз останніх досліджень показує, що розуміння територіальної громади є багатограним і розглядається в межах кількох основних наукових підходів. Зокрема, територіальний підхід, представлений у законодавстві України, та працях М. Корнієнка, О. В. Батанова, акцентує увагу на територіальній консолідації населення в межах адміністративних одиниць, їхніх правах на місцеве самоврядування, управлінні комунальною власністю та сплаті місцевих податків, підкреслюючи системні територіально-особистісні зв'язки. Інші підходи до розуміння територіальної громади у поєднанні з концепцією сталого розвитку висвітлені у працях І.К. Бистрякова, М.А. Хвесика, І.О. Іртищевої та інших дослідників. Наявність різних підходів щодо визначення особливостей сталого розвитку територіальних громад в умовах економічної турбулентності, доводять необхідність подальшого багатовимірного дослідження.

Метою дослідження є здійснення ідентифікації системних характеристик та компонентів дефініції «територіальна громада», аналіз складових сталого розвитку територіальних громад та вплив економічної турбулентності на ключові сфери життєдіяльності задля визначення стратегічних напрямів сталого розвитку громад в умовах поточних викликів та майбутнього післявоєнного відновлення.

В умовах поточної геополітичної та соціально-економічної кон'юнктури, обумовленої військовою агресією та супутніми дестабілізуючими факторами, концепція сталого розвитку територіальних громад в Україні набуває критичної значущості. Вона є фундаментальною передумовою забезпечення резильєнтності локальних спільнот шляхом раціонального адміністрування ресурсів, стимулювання підприємницької активності на місцевому рівні, модернізації інженерно-транспортної інфраструктури та активізації інвестиційних процесів.

Теоретичні засади сталого розвитку, маючи значну історичну еволюцію, відображену у низці міжнародних нормативно-правових актів та декларацій, визначають стратегічні вектори майбутнього світового розвитку, що базуються на інтегрованому врахуванні екологічних, соціальних та економічних імперативів. Дефініція «сталого розвитку» передбачає якісне поліпшення життєдіяльності людської популяції за умови збереження гомеостазу природних екосистем [115].

Згідно з твердженням Котова І.В., сталий розвиток територіальних громад є визначальним елементом, що обумовлює загальну траєкторію сталого розвитку держави. У сучасних умовах функціонування України, забезпечення сталого розвитку на рівні громад зазнає впливу комплексу взаємопов'язаних правових, економічних, інституційних та організаційних детермінант. З метою нівелювання потенційного негативного впливу зазначених факторів, постає нагальна потреба у налагодженні синергетичної взаємодії між усіма компонентами сталого розвитку та у підвищенні ступеня відповідальності суб'єктів державного та місцевого самоврядування [116].

В умовах реалізації процесів децентралізації, сталий розвиток територіальних громад орієнтований на імплементацію результативних трансформацій на локальному рівні з урахуванням реформи децентралізації, ініційованої в Україні у 2014 році. Фундаментальними правовими документами, що започаткували цю реформу, виступають: Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади (від 01.04.2014) [117], Закон України «Про співробітництво територіальних громад» (від 17.06.2014) [118], Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (від 05.02.2015) [119], а також внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України щодо фінансової децентралізації. Зазначені законодавчі ініціативи сприяли зміцненню інституту місцевого самоврядування, забезпечуючи його дієвість та наближеність до потреб громадянського суспільства. Зокрема, реформа

наділила новостворені органи місцевого самоврядування компетенціями та фінансовими ресурсами, які раніше перебували у віданні виключно міст обласного значення.

В умовах сучасної динамічної та невизначеної ситуації, що поглиблюється військовим конфліктом, проблематика сталого розвитку територіальних громад набуває особливої актуальності та потребує глибокого аналізу й наукових досліджень, що інтегрують передовий міжнародний досвід з урахуванням поточних українських реалій. Ключовою передумовою для розробки ефективної моделі сталого розвитку територіальних громад є чітке визначення їхньої сутності та специфічних характеристик в українському контексті, розглядаючи їх одночасно як активних суб'єктів та об'єктів процесів сталого розвитку.

Концепт «територіальна громада» є відносно новим явищем в українській правовій та соціально-економічній практиці, що зумовило активну наукову дискусію та формування різноманітних дефініцій даного поняття. Відповідно до узагальнення чинного законодавства України, територіальна громада ідентифікується як контингент осіб, які на постійній основі проживають на території села, селища або міста, що має статус самостійної адміністративно-територіальної одиниці, або як добровільне об'єднання мешканців декількох сільських населених пунктів з єдиним адміністративним центром.

Згідно з твердженням Клевцевич Н.А., у науковому дискурсі економічної галузі домінує територіальна парадигма, що базується на застосуванні таких визначальних ознак, як стале проживання індивідів у межах конкретного населеного пункту. Дана концепція артикулюється через використання термінології на кшталт «населення», «жителі», «громадяни, що проживають на території», «територіальний колектив» та інших подібних дескрипторів [120].

Територіальна парадигма у процесі формування територіальних громад наголошує на необхідності комплексного дослідження та інтеграції географічних, демографічних, історичних і культурних атрибутів конкретної території з метою розробки дієвої моделі адміністрування та прогресивного розвитку громади. Зазначений підхід передбачає врахування унікальних характеристик території, включаючи її природно-ресурсний потенціал, геопросторове положення, демографічну структуру населення, культурно-історичну спадщину, а також потреби й пріоритети місцевих мешканців.

Вказаний підхід знаходить своє відображення у Законі України «Про місцеве самоврядування», де територіальна громада визначається як «сукупність жителів, об'єднаних постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр» [121].

Можливо вирізнити декілька наукових підходів до визначення категорії «територіальна громада», серед яких: територіальний, соціальний, економічний та екологічний (табл. 1).

Таким чином, ґрунтуючись на узагальненні представлених концептуальних підходів, можливе узагальнення щодо розуміння терміну «територіальна громада», що визначається як соціально-економічна формація, яка консолідує населення конкретної адміністративно-територіальної одиниці. Дана спільнота функціонує як суб'єкт місцевого самоврядування, наділений правами юридичної особи, володіє необхідними ресурсами для забезпечення власної життєдіяльності та подальшого розвитку, і здійснює свою діяльність на засадах спільних інтересів, ціннісних орієнтацій та нормативно-правового регулювання. В рамках розробки моделі сталого розвитку, особливої значущості набуває ідентифікація системних характеристик та компонентів дефініції «територіальна громада».

Наукові підходи до визначення категорії «Територіальна громада»

Підходи	Визначення	Науковці
Територіальний	Територіальна громада являє собою територіально консолідований колектив, що є первинним носієм прав місцевого самоврядування та корелює з сукупністю осіб, які проживають у межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Даний колектив, самостійно або через інституціоналізовані ним муніципальні утворення, здійснює регулювання питань локального значення, володіє спільною комунальною власністю, забезпечує сплату місцевих податків та характеризується наявністю системних територіально-особистісних зв'язків.	Закон України «Про місцеве самоврядування» [121], Корнієнко М. [122, с.16], Батанов О. В. [123, с.114]
Соціальний	Територіальна громада може бути концептуалізована як соціальна система, що інтегрує індивідів на підґрунті поділюваних ціннісних орієнтацій, усталених традицій та мережі соціальних інтеракцій. Її функціонування детермінується складними соціальними взаємодіями, міжособистісними зв'язками та консолідованими інтересами членів даної спільноти.	Семигіна Т. [124, с.55], Козубовська І. [125], Хомюк Н.Л., Войчук М.В. [126]
Економічний	Територіальна громада являє собою економічно самодостатню спільноту, яка характеризується наявністю власних джерел доходів, структури витрат та потенціалу для імплементації локальних програм розвитку.	Пронько Л., Затайдух К., Чорний Я. [127], Пальчук В. [128, с.39]
Екологічний	Територіальна громада може бути охарактеризована як інтегрована соціо-еколого-економічна система, в межах якої популяція, що проживає на певній території, вступає у складну взаємодію з наявними природними, соціальними та економічними ресурсами з метою забезпечення сталого розвитку, підтримання екологічної стабільності та культивування збалансованих відносин з довкіллям..	Kapral, A. [129]

Джерело: систематизовано авторами

На підставі проведеного аналізу існуючих концептуальних підходів, здійснено систематизацію фундаментальних ознак територіальної громади, які визначають її онтологічну сутність, ключові атрибути та функціональні завдання (див. рис. 1).



Рис.1.1. Ідентифікація системних характеристик та компонентів
 дефініції «територіальна громада»

Джерело: систематизовано авторами

Представлена на рисунку структурна схема візуалізує концептуальну модель, спрямовану на ідентифікацію системних характеристик та складових елементів, що визначають сутність «територіальної громади». В центрі цієї моделі знаходиться розуміння територіальної громади як інтегрованого утворення, що функціонує як складна система з численними взаємопов'язаними компонентами.

Перший етап аналізу передбачає визначення ключових атрибутів ідентифікації територіальної громади, які поділяються на два основних блоки. Перший блок охоплює територіально-географічні та адміністративні

аспекти, включаючи географічні межі, що окреслюють просторову локалізацію громади, адміністративну юрисдикцію, яка визначає її місце в адміністративно-територіальному устрої, систему управління та самоврядування, що відображає організаційні засади прийняття рішень та здійснення владних функцій, бюджет як фінансову основу її діяльності, а також інфраструктурне забезпечення та публічні послуги, що характеризують рівень розвитку комунальної та соціальної інфраструктури.

Другий блок ключових атрибутів ідентифікації включає соціально-економічні та екологічні характеристики. До них належать природні ресурси, що становлять ресурсний потенціал території, економічний потенціал та продуктивність, що відображають рівень господарського розвитку, населення з його демографічними особливостями, соціокультурна ідентичність та консолідація, що характеризують спільні цінності, традиції та рівень соціальної інтеграції, а також екологічний контекст та стан довкілля, що відображають екологічну ситуацію на території.

Другий рівень представленої схеми визначає стратегічні цілі ідентифікації зазначених характеристик. До них належить аналіз проблемного поля та перспектив розвитку громади, формування моделі сталого розвитку, розробка програми та стратегії комплексного розвитку, формування та прийняття управлінських рішень, а також операційна реалізація управлінських функцій.

Таким чином, графічна модель ілюструє системний підхід до розуміння та ідентифікації територіальної громади, розглядаючи її як багатогранну систему, що характеризується взаємодією територіальних, адміністративних, соціально-економічних та екологічних чинників. Результати цієї ідентифікації слугують основою для розробки ефективних стратегій сталого розвитку та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на рівні територіальних громад.

Представлена графічна модель надає комплексну візуалізацію системних характеристик та складових елементів, що визначають сутність територіальної громади як складного соціально-економічного та екологічного утворення. Ця модель слугує інструментом для структурованого аналізу та розуміння багатогранної природи територіальних громад, виокремлюючи ключові атрибути, що підлягають ідентифікації для подальшого стратегічного планування та управління.

Визначення ключових атрибутів ідентифікації, таких як географічні межі, адміністративна юрисдикція, система управління, бюджет, інфраструктурне забезпечення, природні ресурси, економічний потенціал, демографічні характеристики населення, соціокультурна ідентичність та екологічний контекст, забезпечує всебічне розуміння внутрішнього стану та зовнішніх умов функціонування громади. Це дозволяє отримати цілісне уявлення про її потенціал, обмеження та специфічні особливості.

Крім того, модель окреслює стратегічні цілі процесу ідентифікації, спрямовуючи аналітичні зусилля на розуміння проблемного поля та перспектив розвитку, формування концепції сталого розвитку, розробку стратегічних документів, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та їхню практичну реалізацію. Таким чином, графічна модель не лише систематизує ключові характеристики територіальної громади, але й визначає логічну послідовність аналітичних та управлінських дій, необхідних для її ефективного розвитку в умовах сучасних викликів. Вона є методологічним підґрунтям для наукових досліджень, стратегічного планування та практичного впровадження ініціатив, спрямованих на забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Ґрунтуючись на аналізі існуючих наукових концепцій сталого розвитку та враховуючи специфічну роль територіальних громад як активних суб'єктів і водночас об'єктів цього процесу, сформульовано авторське визначення сталого розвитку територіальної громади. Згідно з цим визначенням, сталий

розвиток територіальної громади являє собою збалансований та динамічний процес, що передбачає інтеграцію соціальних, економічних та екологічних аспектів з метою підвищення рівня життя населення, раціонального використання наявних ресурсів, нівелювання соціальної нерівності та збереження навколишнього природного середовища. Кінцевою метою цього процесу є забезпечення довготривалої стійкості громади та її здатності до самостійного прогресу. На рисунку 1.2. представлено декомпозицію основних компонентів сталого розвитку територіальних громад.

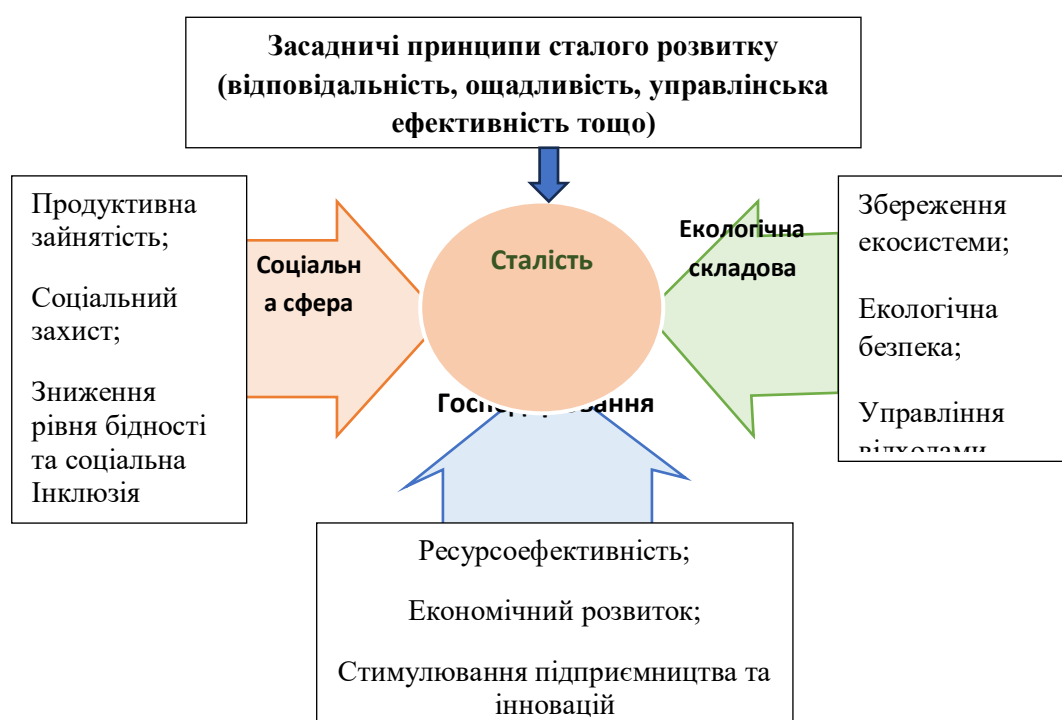


Рис.1.2. Складові сталого розвитку територіальних громад
Джерело: систематизовано авторами

Представлена на рисунку 2 схема ілюструє концептуальну модель структурних складових сталого розвитку територіальних громад. В центрі композиції розміщено ключове поняття «Сталість», що символізує інтегративний характер досліджуваного феномена. Досягнення сталого розвитку, згідно з цією моделлю, є результатом взаємодії та збалансованого

розвитку трьох основних компонентів: соціальної сфери, екологічної складової та господарювання.

Соціальна сфера, представлена блоком ліворуч, включає такі ключові аспекти, як продуктивна зайнятість, що відображає рівень економічної активності населення; соціальний захист, що характеризує систему підтримки соціально вразливих груп; та зниження рівня бідності та соціальна інклюзія, що є індикатором соціальної справедливості та інтеграції.

Екологічна складова, відображена блоком праворуч, охоплює збереження екосистем, що акцентує увагу на необхідності підтримання біологічного різноманіття та екологічної рівноваги; екологічну безпеку, що характеризує стан захищеності довкілля та населення від негативних екологічних факторів; та управління відходами, що є важливим аспектом раціонального природокористування та запобігання забрудненню довкілля.

Господарство, представлене нижнім блоком, включає ресурсоефективність, що відображає раціональне використання наявних ресурсів; економічний розвиток, що характеризує позитивну динаміку економічних показників; та стимулювання підприємництва та інновацій, що є важливим фактором економічного зростання та створення нових можливостей.

Над центральним елементом «Сталість» розміщено блок «Зasadничі принципи сталого розвитку (відповідальність, раціональність, ощадливість, управлінська ефективність тощо)», що підкреслює важливість дотримання певних керівних принципів у процесі досягнення сталого розвитку. Ці принципи є фундаментальними для забезпечення ефективної взаємодії між соціальною, екологічною та економічною складовими.

Таким чином, представлена графічна модель є концептуальним відображенням структурних елементів сталого розвитку територіальних громад та ілюструє їхню взаємозалежність. Вона підкреслює необхідність

інтегрованого підходу до управління та розвитку, що враховує соціальні потреби, екологічні обмеження та економічні можливості, керуючись при цьому засадничими принципами відповідальності, раціональності, ощадливості та управлінської ефективності.

Засадничі принципи сталого розвитку є фундаментальними настановами, що визначають підхід до управління та розвитку територіальних громад з метою забезпечення їхньої довгострокової стійкості. Вище зазначений перелік цих принципів не є вичерпним, але такі як відповідальність, раціональність, ощадливість та управлінська ефективність є ключовими. Розглянемо їх детальніше та доповнимо іншими важливими принципами:

1. Відповідальність (Responsibility) передбачає усвідомлення та прийняття наслідків своїх дій усіма суб'єктами сталого розвитку – органами влади, бізнесом, громадськими організаціями та кожним громадянином. Відповідальність охоплює:

- екологічну відповідальність: зобов'язання мінімізувати негативний вплив на довкілля, зберігати біологічне різноманіття, раціонально використовувати природні ресурси та запобігати забрудненню;

- соціальну відповідальність: дотримання прав людини, забезпечення соціальної справедливості, створення гідних умов праці, підтримка соціально вразливих груп населення, сприяння розвитку освіти та культури;

- економічну відповідальність: ведення чесного бізнесу, забезпечення прозорості фінансової діяльності, сприяння сталому економічному зростанню, врахування довгострокових наслідків економічних рішень;

- міжгенераційну відповідальність: Обов'язок забезпечити можливості для розвитку майбутніх поколінь, зберігаючи для них природні ресурси та сприятливе довкілля.

2. Раціональність (Rationality) передбачає прийняття обґрунтованих рішень на основі наукових знань, аналізу даних та врахування довгострокових наслідків. Раціональність включає:

- наукову обґрунтованість, що використання наукових досліджень та експертних оцінок при розробці стратегій та прийнятті рішень;
- системний підхід, як розгляд територіальної громади як складної системи, врахування взаємозв'язків між її соціальними, економічними та екологічними компонентами;
- прогнозування та планування, що охоплює здійснення довгострокового прогнозування розвитку, розробка стратегічних планів та програм, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку;
- оцінка впливу через проведення оцінки впливу планованих проєктів та рішень на довкілля та соціально-економічну сферу.

3. Ощадливість (Frugality/Efficiency), що передбачає ефективне та економне використання наявних ресурсів – природних, фінансових, людських, часових. Ощадливість включає:

- ресурсоефективність – це мінімізація споживання природних ресурсів на одиницю виробленої продукції або наданої послуги;
- енергоефективність – це зменшення споживання енергії, використання відновлюваних джерел енергії;
- економія бюджетних коштів – раціональне використання бюджетних коштів, оптимізація витрат, залучення інвестицій;
- заощадження часу та людських ресурсів – оптимізація процесів управління та виробництва, підвищення продуктивності праці.

4. Управлінська ефективність (Managerial Efficiency), що передбачає здатність органів управління забезпечувати досягнення цілей сталого розвитку шляхом ефективного використання наявних інструментів та механізмів. Управлінська ефективність включає:

- прозорість та підзвітність – це забезпечення відкритості діяльності органів влади, регулярне звітування перед громадою.

- залучення громадськості – це активна участь громадян, громадських організацій та бізнесу у процесах прийняття рішень та реалізації проєктів сталого розвитку;

- координація та співпраця– це взаємодія між різними рівнями влади, секторами економіки та громадянським суспільством;

- моніторинг та оцінка– це регулярний моніторинг показників сталого розвитку, оцінка ефективності впроваджених заходів та коригування стратегій у разі необхідності.

Можливо виділити ще додаткові важливі принципи сталого розвитку:

- інтеграція (Integration) – врахування взаємозв'язку між економічними, соціальними та екологічними аспектами при прийнятті рішень;

- субсидіарність (Subsidiarity) – прийняття рішень на найнижчому можливому рівні управління, залучення місцевих громад до вирішення питань місцевого значення;

- справедливість (Equity) – забезпечення рівних можливостей для всіх членів громади, справедливий розподіл благ та тягарів розвитку;

- орієнтація на людину (People-centeredness) – пріоритетність потреб та інтересів людини у процесі розвитку;

- попередження (Precautionary principle) – вживання запобіжних заходів у випадку потенційної загрози довкіллю або здоров'ю людини, навіть за відсутності повної наукової впевненості;

- гнучкість та адаптивність (Flexibility and Adaptability) – здатність адаптуватися до змінних умов та нових викликів.

Врахування та реалізація цих засадничих принципів є критично важливим для забезпечення сталого розвитку територіальних громад та досягнення гармонійного співіснування суспільства, економіки та довкілля.

Сталий розвиток територіальних громад в умовах економічної турбулентності, що набуває особливого значення для громад України, являє собою стратегічний підхід до управління та розвитку, який передбачає інтегроване та збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів, спрямоване на забезпечення довгострокової життєздатності та процвітання всупереч нестабільності зовнішнього середовища. Оскільки українські громади відчувають на собі вплив таких факторів, як військова агресія, інфляційні процеси, міграційні зрушення та структурні економічні реформи, концепція сталого розвитку виступає ключовим механізмом для забезпечення їхньої стійкості та здатності до адаптації, дозволяючи не лише долати поточні виклики, але й створювати підґрунтя для майбутнього прогресу та підтримання належної якості життя мешканців.

Економічна стійкість в контексті сталого розвитку українських громад в умовах турбулентності досягається шляхом диверсифікації місцевої економіки, що включає підтримку малого та середнього підприємництва, активізацію інвестиційних процесів у різноманітних галузях, стимулювання місцевого виробництва та налагодження кооперативних зв'язків, завдяки чому зменшується залежність від окремих, потенційно вразливих секторів економіки та створюються нові можливості для працевлаштування, як, наприклад, розвиток агротуристичного напрямку або підтримка інформаційних технологій у громадах, що переживають занепад традиційних промислових підприємств. Соціальна згуртованість, як важливий елемент сталого розвитку, забезпечується через зміцнення соціальних зв'язків у громадах, надання підтримки соціально незахищеним верствам населення, гарантування доступу до якісних освітніх та медичних послуг, що є особливо важливим в умовах економічних криз, коли зростає ризик соціальної напруги, і тому інвестиції в соціальний капітал та реалізація програм підтримки для безробітних і внутрішньо переміщених осіб набувають

першочергового значення, наприклад, через створення центрів підтримки для ВПО або впровадження інклюзивних освітніх ініціатив.

Екологічна відповідальність, як невід'ємна складова сталого розвитку, передбачає раціональне використання природних ресурсів, активне впровадження енергоефективних технологій, розвиток альтернативних джерел енергії, ефективне управління відходами та збереження і відновлення екосистем, причому економічні труднощі не повинні призводити до послаблення екологічних стандартів, оскільки це може мати довгострокові негативні наслідки для довкілля та здоров'я населення, як, наприклад, через запровадження систем роздільного збору сміття або реалізацію проектів з енергомодернізації житлових та громадських будівель. Ефективне управління, як ключовий принцип сталого розвитку, включає забезпечення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадою, активне залучення громадськості до процесів прийняття рішень, оптимізацію використання бюджетних коштів та постійне підвищення управлінської компетентності, що є особливо важливим в умовах обмежених фінансових ресурсів для досягнення максимальної ефективності у використанні наявних можливостей, наприклад, через впровадження інструментів електронного урядування та проведення публічних обговорень з питань бюджету. Нарешті, адаптивність та інноваційність, як важливі характеристики сталого розвитку, відображають здатність громад оперативно реагувати на зовнішні зміни, впроваджувати новітні технології та підходи, а також знаходити нестандартні рішення для існуючих проблем, що є особливо цінним в умовах економічної турбулентності для пошуку нових шляхів розвитку та підвищення конкурентоздатності, наприклад, через підтримку інноваційних стартапів та впровадження інтелектуальних технологій в управління міським господарством.

Отже, сталий розвиток територіальних громад в умовах економічної турбулентності, що є надзвичайно актуальним для України, являє собою не

лише теоретичну концепцію, а й нагальну практичну необхідність, що вимагає застосування комплексного підходу, налагодження ефективної співпраці між усіма зацікавленими сторонами та стратегічної орієнтації на довгострокову перспективу, що дозволить громадам не лише успішно долати поточні економічні труднощі, але й закласти міцну основу для їхнього майбутнього сталого процвітання.

В контексті економічної турбулентності та майбутнього післявоєнного відновлення України, стратегічні перспективи сталого розвитку територіальних громад набувають особливої ваги, оскільки визначають траєкторію їхнього довгострокового зростання, стійкості та здатності до якісних трансформацій. Ці перспективи базуються на інтеграції принципів сталого розвитку в усі сфери життєдіяльності громад, враховуючи як поточні виклики, так і можливості, що відкриються після завершення воєнних дій.

Однією з ключових стратегічних перспектив є розбудова стійкої та диверсифікованої економіки на місцевому рівні. Це передбачає не лише відновлення зруйнованої інфраструктури та виробничих потужностей, але й стимулювання інноваційного підприємництва, підтримку секторів з високою доданою вартістю, таких як інформаційні технології, зелена енергетика, агропереробка, а також розвиток креативних індустрій та туризму. Диверсифікація економіки дозволить громадам зменшити залежність від традиційних, можливо, постраждалих галузей та створити нові джерела доходів і робочих місць, підвищуючи їхню економічну безпеку в умовах нестабільності.

Важливою стратегічною перспективою є зміцнення соціальної згуртованості та інклюзивності. Післявоєнне відновлення вимагатиме особливої уваги до потреб різних груп населення, включаючи ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю та тих, хто постраждав від конфлікту. Розвиток інклюзивних соціальних послуг, забезпечення рівного доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та можливостей для

працевлаштування сприятиме відновленню соціального капіталу, зменшенню соціальної напруги та створенню справедливого суспільства. Інвестиції в розвиток місцевих громадських організацій та ініціатив також відіграватимуть важливу роль у зміцненні соціальної згуртованості.

Стратегічною перспективою, що має довгострокове значення, є зелена трансформація та екологічна стійкість. Післявоєнне відновлення є унікальною можливістю для впровадження сучасних екологічно чистих технологій, розвитку відновлюваної енергетики, модернізації інфраструктури з урахуванням принципів енергоефективності та сталого управління природними ресурсами. Перехід до зеленої економіки не лише сприятиме покращенню екологічної ситуації, але й створить нові економічні можливості, підвищить енергетичну незалежність громад та зміцнить їхню стійкість до кліматичних змін.

Ключовою стратегічною перспективою є розбудова ефективного та прозорого управління. Це передбачає подальшу децентралізацію влади, зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, впровадження принципів належного врядування, забезпечення широкої участі громадськості у процесах прийняття рішень та посилення антикорупційних механізмів. Ефективне управління є запорукою раціонального використання ресурсів, залучення інвестицій та реалізації стратегій сталого розвитку.

Нарешті, стратегічною перспективою є розвиток просторової стійкості та збалансованого територіального розвитку. Це передбачає відновлення та модернізацію інфраструктури з урахуванням принципів сталого розвитку, планування територій, що сприяє компактному розвитку, збереженню зелених зон та забезпеченню якісного житла. Збалансований територіальний розвиток сприятиме зменшенню диспропорцій між міськими та сільськими територіями, підвищенню якості життя у всіх громадах та зміцненню їхньої стійкості до майбутніх криз.

Реалізація цих стратегічних перспектив вимагатиме скоординованих зусиль усіх рівнів влади, бізнесу, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Інтеграція принципів сталого розвитку в усі плани та програми відновлення та розвитку територіальних громад стане запорукою їхнього успішного майбутнього в умовах постійної мінливості та нових викликів.

Враховуючи специфічні особливості Закарпатської області, її географічне розташування, природно-ресурсний потенціал, культурну спадщину та наявні економічні зв'язки, стратегічні перспективи сталого розвитку її територіальних громад в умовах економічної турбулентності та післявоєнного відновлення України набувають певних унікальних рис.

Однією з ключових стратегічних перспектив для Закарпаття є подальший розвиток сталого туризму, що базується на унікальних природних ландшафтах, бальнеологічних ресурсах, культурній та історичній спадщині, а також мультикультурному середовищі. В умовах обмежених можливостей для деяких інших регіонів, Закарпаття може стати ще більш привабливим туристичним напрямком як для внутрішніх, так і для міжнародних туристів. Стратегія має включати розвиток екологічного, сільського, гастрономічного та оздоровчого туризму, з одночасним збереженням природної автентичності та мінімізацією негативного впливу на довкілля. Післявоєнне відновлення може створити нові можливості для інвестицій у туристичну інфраструктуру, покращення транспортної доступності та підвищення якості послуг.

Важливою стратегічною перспективою є розвиток органічного сільського господарства та виробництва екологічно чистих харчових продуктів. Закарпаття має сприятливі кліматичні умови та значні площі сільськогосподарських угідь. Орієнтація на виробництво органічної продукції може забезпечити високу додану вартість, задовольнити зростаючий попит на здорові продукти харчування як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, зокрема в сусідніх країнах ЄС. Підтримка малих

фермерських господарств, розвиток кооперації та впровадження сучасних технологій у сільському господарстві є ключовими елементами цієї стратегії.

Зважаючи на прикордонне розташування Закарпатської області, стратегічною перспективою є активізація транскордонного співробітництва та інтеграція в європейські економічні та культурні простори. Розвиток спільної інфраструктури, реалізація спільних економічних та культурних проектів з сусідніми країнами ЄС (Словаччиною, Угорщиною, Румунією та Польщею) може відкрити нові можливості для торгівлі, інвестицій, обміну технологіями та культурного обміну. Післявоєнне відновлення може створити нові імпульси для реалізації таких ініціатив, використовуючи інструменти європейської інтеграції та транскордонного співробітництва.

Перспективним напрямком є розвиток відновлюваної енергетики, використовуючи наявний потенціал сонячної, вітрової та гідроенергії, а також біомаси. Це не лише сприятиме зменшенню залежності від імпортованих енергоносіїв та зниженню викидів парникових газів, але й створить нові робочі місця та можливості для місцевого бізнесу. Закарпаття має певний потенціал для розвитку малої гідроенергетики та використання біомаси з лісових та сільськогосподарських відходів.

З огляду на значні лісові ресурси, стратегічною перспективою може стати стале лісове господарство та розвиток деревообробної промисловості з високою доданою вартістю, наприклад, виробництво меблів, будівельних матеріалів з екологічно сертифікованої деревини. Важливо забезпечити відповідальне управління лісовими ресурсами, запобігати незаконній вирубці лісів та сприяти розвитку глибокої переробки деревини на місцевому рівні.

Нарешті, важливим елементом сталого розвитку Закарпаття є збереження та популяризація його унікальної культурної та історичної спадщини, яка є важливим ресурсом для розвитку туризму та формування місцевої ідентичності. Інвестиції в реставрацію пам'яток, підтримку

народних ремесел та культурних ініціатив сприятимуть збереженню культурного багатства регіону та підвищенню його привабливості.

Реалізація цих стратегічних перспектив вимагатиме комплексного підходу, врахування місцевих особливостей та активної участі територіальних громад, органів влади, бізнесу та громадських організацій. Закарпаття, завдяки своєму унікальному потенціалу, має всі можливості для того, щоб стати успішним прикладом сталого розвитку в умовах економічної турбулентності та післявоєнного відновлення України.

Узагальнюючи розглянуті аспекти сталого розвитку територіальних громад, особливо в контексті економічної нестабільності та майбутнього відновлення України, включаючи специфіку Закарпатської області, стає очевидною нагальна потреба в подальших глибоких дослідженнях цієї проблематики. Сталий розвиток виступає не просто теоретичною конструкцією, а життєво важливою практичною необхідністю для забезпечення довгострокової стійкості та добробуту місцевих спільнот в умовах постійних економічних коливань. Економічна турбулентність, посилена військовою агресією та її наслідками, створює безпрецедентні виклики для збалансованого розвитку громад, вимагаючи розробки гнучких та адаптивних стратегій управління. Водночас, процес післявоєнного відновлення надає унікальну можливість для інтеграції принципів сталого розвитку в усі сфери відбудови, модернізації інфраструктури та стимулювання економічного зростання на якісно нових, більш стійких засадах.

У цьому контексті, специфічні особливості кожного регіону, яскравим прикладом чого є Закарпатська область з її неповторним природним багатством, культурною самобутністю та своєрідними економічними зв'язками, зумовлюють необхідність розробки індивідуалізованих підходів до сталого розвитку, що враховують місцеві переваги та потенційні можливості. Для Закарпаття це передбачає особливу увагу до розвитку

сталого туризму, органічного сільського господарства, активізації транскордонного співробітництва, використання потенціалу відновлюваної енергетики та збереження унікальної культурної спадщини.

ТЕТЯНА ЛУЖАНСЬКА

кандидат географічних наук, доцент,

ВАСИЛЬ ЛЕТА

кандидат географічних наук, доцент,

ІВАН ТУРЯНИЦЯ

сільський голова Горонди

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ

У процесі відбудови України ключова роль належить територіальним громадам, які мають право вирішувати й планувати процеси відновлення відповідно до визначених власних пріоритетів. Децентралізація в Україні, яка розпочалася у 2014 році, відкрила важливий шлях до посилення розвитку територіальних громад відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування. Станом на жовтень 2020 року 11 000 малих та розосереджених громад об'єдналися у 1470 потужніших громад із значним рівнем інституційної та фінансової автономії. Після проведення реформи децентралізації та передачі значної частини податкових надходжень громадам, їх інвестиційні можливості зросли. Це дало змогу органам місцевого самоврядування відповідних громад миттєво вирішувати надскладні завдання та організувати територіальну оборону. Проте російська агресія і спричинений нею правовий режим «воєнний стан», мали негативний вплив на капітальні вкладення у соціально-економічний розвиток територіальних громад. Тому актуальним є проведення оцінки діяльності



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>