

потребам; відсутність механізмів доставки специфічних медичних засобів у зони ізоляції; психологічна невідповідність персоналу служб порятунку до взаємодії з особами, що мають ментальні порушення.

Інклюзивність в антикризовому управлінні не повинна розглядатися як факультативний елемент соціальної політики. Це стратегічний інструмент, що мінімізує соціальну напругу та підвищує ефективність державних інституцій під час кризи. Подальшого вивчення потребують питання цифрової інклюзії в системах штучного інтелекту, що використовуються для прогнозування наслідків надзвичайних станів.

РОЛЬ ТА МЕХАНІЗМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Котецька Богуслава Вячеславівна,

здобувачка вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Намазова Юлія Ісмаїлівна,

доктор філософії з публічного управління та адміністрування, старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця

Ефективне антикризове управління в умовах воєнного стану набуває визначального значення для забезпечення стабільності та життєдіяльності територіальних громад України. Місцеве самоврядування, як найближча до населення управлінська ланка, виступає ключовим суб'єктом оперативного реагування на загрози та координації дій у кризових ситуаціях. Вивчення його ролі та механізмів управління є особливо актуальним сьогодні, коли від швидкості та ефективності місцевих рішень залежить безпека, соціальна підтримка та стійкість громад.

У період воєнного стану місцеве самоврядування виступає основною ланкою, яка забезпечує безперервне функціонування територіальних громад та оперативне реагування на загрози. Саме на місцевому рівні організовується робота служб, гуманітарна підтримка населення, розміщення внутрішньо переміщених осіб та підтримання критичної інфраструктури [3]. Значну роль відіграє також координація з військовими адміністраціями, підрозділами цивільного захисту та волонтерськими організаціями. Ефективність цих процесів визначає стійкість громади, її здатність адаптуватися до надзвичайних умов і швидко відновлюватися після кризових подій. У результаті саме місцеве самоврядування стає ключовим чинником забезпечення безпеки та соціальної стабільності населення [5].

Антикризове управління на місцевому рівні включає комплекс інструментів, спрямованих на швидке реагування та мінімізацію наслідків кризових ситуацій у період воєнного стану. Основні механізми охоплюють роботу місцевих штабів, цифрове оповіщення населення, моніторинг ризиків та координацію дій із військовими адміністраціями й службами цивільного захисту. Важливим є також залучення громади та місцевих організацій, що підсилює стійкість рішень і забезпечує доступ до необхідних ресурсів. Сукупність цих механізмів дозволяє громадам підтримувати стабільність та ефективно протидіяти кризовим викликам [2].

У період воєнних викликів громади України спираються на комплекс інструментів стабілізації, що поєднують гуманітарну, соціальну та економічну підтримку. До них належить створення гуманітарних хабів, пунктів укриття, логістичних центрів, а також забезпечення доступу до базових потреб у період кризових ситуацій. Важливими є заходи економічної стійкості — підтримка малого бізнесу, релокація підприємств, відновлення інфраструктури та ефективне управління фінансовими ресурсами в умовах дефіциту бюджету. Не менш значущими залишаються програми соціального захисту, спрямовані на допомогу внутрішньо переміщеним особам та вразливим категоріям населення.

Практичне застосування цих інструментів демонструє досвід громад, що співпрацювали з Мережею правового розвитку та чеською організацією «Людина в біді». У 2023 році команди допомогли громадам Миколаївщини та Херсонщини розробити стратегії відновлення, а у 2024-му — посилити їхню спроможність впроваджувати напрацьовані рішення та управляти гуманітарними потребами. Цей підхід довів, що стратегії розвитку й механізми підтримки працюють найефективніше тоді, коли поєднують планування, якісний аналіз ресурсів і активне залучення мешканців до ухвалення рішень [4].

У воєнний час органи місцевого самоврядування в Україні стикаються з глибокою проблемою нестачі фінансування та кадрових ресурсів. З одного боку, війна значно підірвала місцеві доходи: падіння податкових надходжень через закриття бізнесів, міграцію населення та обмеження економічної діяльності ускладнює наповнення бюджетів. З іншого боку, ОМС зазнають втрат персоналу через мобілізацію, евакуацію або зниження спроможності забезпечити гідні умови роботи, що знижує їхню ефективність саме тоді, коли потрібна оперативність та злагодженість дій [6].

Ще одним серйозним викликом є інформаційна безпека та дезінформація. В умовах війни органи місцевого самоврядування не лише мають справлятися з фізичною загрозою, а й забезпечувати захист інформаційних систем, оповіщення населення й комунікацію, оскільки кібератаки або фейки можуть підірвати довіру громади і паралізувати управлінські процеси. Крім того, обмеженість повноважень місцевих рад у зонах, де діють військові адміністрації, створює правову невизначеність. За словами дослідників, військові адміністрації часто беруть на себе важливі функції, що раніше належали місцевим органам влади, — це обмежує автономію ОМС і зменшує їхню здатність самостійно реагувати на соціально-економічні виклики.

Крім того, високий рівень невизначеності та динамічність ситуації означають, що місцева влада змушена приймати рішення в екстремально стислих строках без достатньої інформації або ресурсів. Такі умови ускладнюють стратегічне планування та

підвищують ризик помилок, оскільки адаптація до нових викликів (змін фронтової лінії, потоків переселенців, руйнувань інфраструктури) має відбуватися майже миттєво. Це створює значне навантаження на системи управління, які не завжди готові до таких стресових сценаріїв. [1]

Отже, місцеве самоврядування в умовах воєнного стану довело свою критичну роль у забезпеченні стійкості територіальних громад та оперативному реагуванні на кризові ситуації. Практика показує, що локальні механізми управління, попри обмежені ресурси та численні виклики, залишаються ефективними інструментами пом'якшення наслідків війни та підтримки населення. Водночас потребує подальшого вдосконалення нормативна база, фінансово-кадрове забезпечення та цифрова інфраструктура, без яких неможливо підвищити управлінську спроможність громад. Отже, зміцнення співпраці між державою, місцевою владою, громадськістю та військовими структурами є ключовою умовою для посилення антикризового потенціалу країни.

Список використаних джерел:

1. Буряченко А. Є. Місцеве самоврядування під час війни: ключові трансформації фінансового забезпечення повноважень / А. Є. Буряченко, П. В. Логвінов. *Фінанси України*. 2023. № 11. С. 49–68.
2. Кириченко Ю. Формування механізмів антикризового управління на місцевому рівні. *Техніка і наука*. 2023. № 7(21). С. 158–168.
3. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / В. Потапенко та ін. Київ : НІСД, 2023. 54 с.
4. Стратегія розвитку громад під час війни: навіщо планувати майбутнє в умовах невизначеності - Механізм гуманітарного реагування LINK. Механізм гуманітарного реагування LINK. URL: <https://link.ldn.org.ua/articles/strategiya-rozvitku-gromad/> (дата звернення: 19.11.2025).
5. Швидюк С. Роль місцевого самоврядування в підвищенні стійкості громад України в умовах війни. ЄС- східне партнерство в умовах геополітичних змін і безпекових викликів: можливості та нові формати співпраці : 3б. матеріалів міжнар.

науково-практ. конф. у рамках проєкту, м. Чернівці, 6 черв. 2024 р. С. 160–168.

6. Як місцеве самоврядування протистоїть війні. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 5 місяців 2022 року. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15204> (дата звернення: 19.11.2025).

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ НА ЦИФРОВУ ТРАНСФОРМАЦІЮ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Лаба Олена Сергіївна,

аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування
Університету Григорія Сковороди в Переяславі,
м. Переяслав

Глобалізаційні виклики формують нове середовище, у якому відбувається цифрова трансформація управління людськими ресурсами в публічній сфері: посилюється взаємозалежність держав, пришвидшується обмін технологічними рішеннями та стандартами, а також зростає тиск на органи влади щодо адаптації кадрових практик до умов підвищеної конкуренції за таланти та міжнародних очікувань щодо якості управління. Міжнародні огляди фіксують, що цифрова трансформація державних сервісів стала глобальним трендом із суттєвим прискоренням після хвиль пандемії та нових геополітичних викликів; водночас різні країни демонструють нерівномірний прогрес, що зумовлює необхідність враховувати глобальні практики при розбудові національних кадрових політик.

Перший практичний наслідок глобалізаційних процесів – це зміна попиту на компетенції державних службовців. Зміна попиту на компетенції державних службовців унаслідок глобалізаційних процесів не є косметичною: це системна трансформація вимог до знань, умінь і поведінкових моделей працівників публічного сектору, що прямо впливає на всі етапи життєвого циклу кадру – від