

(pp. 2-4). Kyiv: National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Available at: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u169/zbirnik\\_iv\\_kantivski\\_chitannya.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u169/zbirnik_iv_kantivski_chitannya.pdf).

16. Borshch, V., Rudinska, O., Rogachevskyi, O., Martyniuk, O., Kusyik, N., & Huz, D. (2022). Strategic health care management: Challenges and realities of emergencies. *Economic Affairs*, no. 67(4s), pp. 851-857. Available at: <https://www.proquest.com/open-view/f6968f98f03b1ce72a1bc45abeb6efce/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2032164>.

17. Brukhno, R. P., Naumenko, O. M., Yavorovsky, O. P., Yavorovska, O. O., Rygan, M. M., & Ivanko, O. V. (2025). Assessment of resilience and safety of healthcare institutions in Ukraine under emergency conditions. *Ukrainian Journal of Military Medicine*, vol. 6(1), pp. 26-34. [https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1\(6\)-026](https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1(6)-026).

18. Husserl, E. (1977). *Cartesian Meditations: An Introduction to Phenomenology*. Martinus Nijhoff Publishers. 157 p.

19. Baudrillard, J., & Valentin, M. (2002). L'esprit du terrorisme. *The South Atlantic Quarterly*, vol. 101, no. 2, pp. 403-415. <https://doi.org/10.1215/00382876-101-2-403>.

20. Plato (1998). *The Republic* (Trans. by B. Jowett). Project Gutenberg. Available at: <https://www.gutenberg.org/files/1497/1497-h/1497-h.htm>.

21. Žižek, S. (1989). *The Sublime Object of Ideology*. London & New York: Verso. 240 p. Available at: <https://altexploit.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/09/slavoj-zizek-the-sublime-object-of-ideology-second-edition-the-essential-zizek-2009.pdf>.

#### Abstract.

**Harbusiuk V. Philosophical and ontological dimensions of security in the context of historical transformations and contemporary interpretations.**

The COVID-19 pandemic and the military aggression of the Russian Federation have necessitated a reconsideration of approaches to managing economic entities across all sectors of the national economy, as significant transformations in challenges and socio-economic conditions for doing business have occurred since 2020. In particular, the uncertainty of the external environment, along with the scale and intensity of the negative impact of risks and threats on the stable functioning of economic systems, has increased. The purpose of the study is to systematize scientific approaches, highlight the philosophical and ontological aspects of security, examine its historical transformations, and classify the impact of contemporary challenges on its conceptual evolution. Throughout human history, the category of «security» has been one of the key values of existence, as humans strive to protect life, community, and the environment, which is natural and decisive for social development. In this context, analyzing and systematizing philosophical-ontological approaches to understanding this category becomes especially relevant. It enables comprehension of security in the context of the interrelation between human beings, society, and nature, revealing its deep foundations and its existence in various forms. Within the worldview paradigm of antiquity, a clearly dichotomous approach to understanding the phenomenon of security can be traced, where its meaning is primarily disclosed through its opposite – danger. This approach demonstrates that the concept of «security» in its ontological essence is not self-sufficient and requires reflection through the prism of threats, risks, and challenges. The absence of danger not only signified a state of tranquility but also served as a key marker of safety. This confirms the appropriateness of interpreting the category of «security» not as an abstract condition but as a dynamic process of overcoming or preventing potential danger. Therefore, in our view, analyzing security through its antinomic essence – danger – is a necessary methodological prerequisite for a deeper understanding of security in both philosophical and managerial dimensions. The analysis of the categories «danger», «threat», and «risk» enables their definition, interconnection, and role in shaping the security environment of socio-economic systems. In this context, detailing the types of dangers is essential, as it contributes to a deeper understanding of the destabilizing influences in various spheres of social life. A special place among them belongs to the «economic security» category, which serves as a key component of the security system. It has its own structure and is divided into several subtypes based on the protected object and the nature of threats.

**Keywords:** security, philosophical and ontological aspects of security, simulacra of security.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2025 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Гарбузіук В. Філософсько-онтологічні виміри безпеки у контексті історичних трансформацій та сучасних інтерпретацій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 50-55.

Harbusiuk V. Philosophical and ontological dimensions of security in the context of historical transformations and contemporary interpretations. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 4, pp. 50-55.

УДК: 004.9:332.1; JEL classification: O33, R58, H83

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-13>

ЧЕРНІЙ Ігор Ігорович, аспірант кафедри економіки та фінансів, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, <https://orcid.org/0009-0000-8272-7358>

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

**Черній І.І. Цифрова трансформація територіальних громад у контексті модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку.**

У статті досліджено та структуровано концептуальні напрями модернізації взаємодії основних суб'єктів місцевого розвитку, а саме: територіальних громад, бізнесу та громадян, у контексті цифрової трансформації суспільно-управлінських процесів. Запропоновано виділяти не лише інституційний, організаційно-управлінський, економічний, соціально-комунікативний та цифровий напрям, а й екологічний аспект, який інтегрує принципи сталого природокористування, енергоефективності та «зеленої» економіки. Продемонстровано, що цифрова трансформація формує нову модель комплексної взаємодії – партнерсько-мережеву, яка враховує як класичні, так і екологічні аспекти розвитку територіальних громад. Акцентовано на нерівномірності цифрової зрілості різних типів територіальних громад (міських, селищних та сільських), що досліджено на прикладі Тернопільської області. Визначено, що міські громади орієнтовані на розбудову smart-інфраструктури, цифрових сервісів та інноваційного підприємництва; селищні – на інституційне зміцнення взаємодії між населенням, бізнесом та громадою, розвиток комунікаційних платформ та підтримку малого і середнього бізнесу; сільські – на базове забезпечення цифрового доступу, усунення цифрової нерівності та створення передумов для розвитку підприємництва. Визначено такі ключові виклики цифрової модернізації: інституційна фрагментованість, слабка координація між владою та бізнесом, нестача фінансових ресурсів, обмежений доступ до інвестицій, цифрова нерівність, низький рівень кібербезпеки, недовіра до електронних інструментів та ін. На основі визначених напрямів розроблено такі три типологічно орієнтовані моделі взаємодії суб'єктів місцевого розвитку для різних типів територіальних громад: «Інтелектуальна міська громада (Smart Urban Community)», «Цифровий центр розвитку територіальної громади (Digital Hub Community)» та «Електронна аграрна громада (e-Agriculture Community)». З'ясовано, що такий підхід забезпечує системне й збалансоване поєднання інституційних, організаційно-управлінських, економічних, соціально-комунікативних, цифрових та екологічних аспектів, котрі адаптовані до умов цифрової трансформації та сталого розвитку.

**Ключові слова:** типи територіальних громад, цифрова трансформація, цифрові технології, партнерсько-мережева модель, місцевий розвиток, екологічний напрям, модернізація, сталий розвиток.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах територіальних перебудов та утвердження регіональної економічної автономії особливої актуальності набуває питання вдосконалення механізмів взаємодії між територіальною громадою, бізнесом і громадянами. Від ефективності комунікації між цими суб'єктами місцевого розвитку залежить здатність регіонів формувати конкурентоспроможну економічну модель, котра зможе швидко реагувати на зовнішні

виклики й пристосуватися до змін середовища. Одним із важливих каталізаторів такої модернізації виступає цифрова трансформація, котра характеризується не лише зміною інструментів комунікації та управління ресурсами, а й формуванням принципово нового виду взаємодії – партнерсько-мережевого, базованого на горизонтальній координації дій між територіальною громадою, бізнесом і громадянами. У цьому контексті особливо важливим є розгляд означеної проблеми у

регіональному вимірі, зокрема на прикладі Тернопільської області, яка демонструє активне впровадження цифрових технологій, використання відкритих баз даних та державних платформ. Це свідчить про те, що область позиціонується як своєрідна прогресивна лабораторія цифрової взаємодії. Водночас рівень інтегрованості таких цифрових рішень залишається асиметричним – інформаційна відкритість не завжди гарантує повноцінну координацію стратегічних дій, що зумовлює потребу у науковому переосмисленні механізмів взаємодії суб'єктів місцевого розвитку в умовах цифрової трансформації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика взаємодії суб'єктів місцевого розвитку розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Варто виокремити напрацювання О. Бобровської [2]; В. Демиденко [3]; І. Пирога та ін. [4–5]; О. Каретної, І. Милосердної та І. Ігнат'євої [6]; П. Динник [7]; С. Білоусової та І. Степанець [8]; М. Новаковської, Н. Іщенко, Є. Ковальчук і Л. Скрипник [9] та ін. Вчені здебільшого зосереджують увагу на інституційному забезпеченні та організаційних механізмах спроможності територіальних громад, зокрема на розвитку публічно-приватного партнерства, стратегічному плануванні, інвестиційній активності різних типів територіальних громад. Водночас активно досліджується науковий напрям щодо цифрової трансформації публічного управління, який включає застосування електронних сервісів, цифрових технологій, е-платформ, смарт-ініціатив.

Проте фрагментарність наявних досліджень та недостатній акцент на специфіці розвитку низових територіальних утворень зумовлюють потребу у переосмисленні цифрової модернізації як цілісного поліінституційного процесу, що формує новий тип взаємодії суб'єктів місцевого розвитку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення напрямів модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку «територіальна громада – бізнес – громадяни», що дозволить сформувати комплексну модель їх взаємодії з урахуванням впливу цифрової трансформації місцевої економіки та каталізаторів сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні процеси трансформації, котрі виникають внаслідок появи цифровізації публічного простору та зростання ролі різних типів територіальних громад у розвитку територій, актуалізують потребу переосмислення традиційних форматів взаємодії територіальних громад, бізнесу і громадян. Відповідно, у контексті таких змін, класичні підходи стають недостатньо ефективними та безрезультатними насамперед з причини відсутності достатньої кількості необхідних ресурсів. Зазначені чинники спонукають до виникнення нової моделі співпраці – партнерсько-мережевої. Як наслідок, виникає необхідність у структуризації напрямів модернізації такої взаємодії, зокрема через виявлення їхньої взаємозалежності та значущості для сталого розвитку і місцевої економіки.

Відповідно до поставленої мети, важливим є формування комплексної моделі, яка поєднувала б інституційний, організаційно-управлінський, економічний, соціально-комунікативний, цифровий виміри, а також екологічний напрям розвитку. Саме тому подальша наукова розвідка зосереджена на розкритті змісту й взаємозв'язків цих ключових напрямів модернізації місцевої взаємодії, їх ролі у формуванні стабільної цифрово-орієнтованої екосистеми розвитку територіальної громади.

Розглянемо більш детально кожен із зазначених напрямів взаємодії.

Інституційні напрями створюють правову та організаційну основу для взаємодії влади, бізнесу та територіальної громади. Вони впливають на всі інші напрями, адже ефективні закони, регламенти та партнерські структури дозволяють успішно впроваджувати цифрові,

економічні, соціальні та екологічні ініціативи. Організаційно-управлінські напрями забезпечують системне управління, планування та координацію. Вони тісно пов'язані з інституційними напрями, оскільки без належної організаційної структури навіть добре сформовані нормативні та політичні засади не можуть ефективно реалізовуватися. Крім того, організаційно-управлінські напрями підтримують цифрові сервіси та моніторинг соціально-економічних і екологічних процесів. Економічні напрями стимулюють розвиток бізнесу, інновацій, інвестицій та місцевої економіки. Вони взаємодіють із цифровими напрями через застосування інновацій, цифрових технологій, електронних платформ і смарт-бізнесу, а також підтримують соціально-комунікативні напрями, створюючи можливості для участі громадян у розвитку територіальної громади та реалізації соціальних ініціатив.

Соціально-комунікативні напрями зосереджені на участі громадян, формуванні довіри та соціального капіталу. Вони взаємодіють з усіма іншими напрями, оскільки соціальна підтримка та залученість населення є критично важливими для успішного впровадження економічних, цифрових і екологічних ініціатив.

Екологічні напрями інтегрують принципи сталого розвитку, енергоефективності та «зеленої» економіки. Вони тісно пов'язані з економічними напрями («зелені» бізнес-практики), цифровими (екосервіси, системи моніторингу) та організаційно-управлінськими напрями (планування та контроль екологічних процесів). Дотепер їм не приділялася належна увага, що є неприйнятним в умовах сьогодення.

Цифрові напрями забезпечують технологічну інфраструктуру та інструменти для ефективного управління, аналітики та участі громадян. Вони підсилюють всі інші напрями, зокрема інституційні – через електронні регламенти та документообіг; економічні – через цифрові платформи та підтримку стартапів; соціально-комунікативні – через електронну демократію та інтерактивні платформи; екологічні – через системи моніторингу, управління природними ресурсами та «зелені» технології.

Таким чином, напрями модернізації утворюють систему взаємопідтримки, де ефективність кожного напрямку підсилює результативність інших, забезпечуючи комплексний розвиток територіальних громад у сучасних умовах цифрової трансформації та сталого розвитку (табл. 1).

Враховуючи визначені напрями модернізації – інституційні, організаційно-управлінські, соціально-комунікативні, економічні, екологічні та цифрові [1–19], подальші дослідження доцільно спрямувати на їх адаптацію до специфічних умов функціонування різних типів територіальних громад Тернопільської області. У цьому контексті необхідно враховувати існуючі обмеження, що можуть ускладнювати їх реалізацію. Оцінка виявлених бар'єрів і викликів цифрової трансформації дозволяє більш точно визначити пріоритети модернізації. До ключових обмежень відносяться інституційні (недосконалість нормативно-правової бази; слабка координація між органами влади та бізнесом), економічні (нестача фінансових ресурсів для цифрових інновацій; обмежений доступ до інвестицій), соціальні та кадрові (низький рівень цифрових навичок населення і підприємств; цифрова нерівність між поколіннями), технологічні (відсутність якісної інфраструктури; низький рівень кібербезпеки; відставання у впровадженні сучасних ІТ-рішень), культурно-поведінкові (низька готовність бізнесу та населення до використання цифрових технологій; недовіра до електронних інструментів), що свідчить про суттєві відмінності у рівнях цифрової зрілості, ресурсному забезпеченні та соціально-економічному потенціалі міських, селищних і сільських громад. Це зумовлює необхідність визначення типологічно орієнтованих пріоритетів

модернізації, які б враховували локальні потреби, наявні можливості та стратегічні орієнтири цифрової трансформації (табл. 2). У міських громадах модернізаційні

процеси зосереджені переважно на розвитку смарт-інфраструктури, аналітичних платформ, цифрових сервісів та інноваційного підприємництва.

Таблиця 1

**Напрями модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку в умовах цифровізації економіки**

Напрями модернізації	Зміст і ключові характеристики
Інституційні	Визначають удосконалення нормативно-правових та організаційних засад співпраці, формування інститутів публічно-приватного партнерства, інституціоналізацію діалогу між владою та бізнесом
Організаційно-управлінські	Передбачають підвищення ефективності публічного управління, розвиток стратегічного планування, впровадження проєктного менеджменту та цифрових інструментів управління
Економічні	Охоплюють стимулювання місцевого підприємництва, розвиток інвестиційного потенціалу, кластерних ініціатив, інноваційної економіки та смарт-спеціалізації
Соціально-комунікативні	Спрямовані на формування соціального капіталу, розвиток культури участі, діалогу, довіри й інклюзивності у відносинах між владою, бізнесом і громадянами
Екологічні	Передбачають інтеграцію принципів сталого природокористування, впровадження енергоефективних та «зелених» технологій, розвиток екосервісів і екологічно відповідальних бізнес-практик, підтримку кліматичної нейтральності територій, збереження природного капіталу та біорізноманіття, а також формування партнерства між владою, бізнесом і громадськістю для реалізації спільних екологічних ініціатив і програм сталого розвитку
Цифрові	Забезпечують технологічну основу трансформації взаємодії, зокрема розвиток електронних сервісів, геоінформаційних систем, аналітики даних і концепції Smart Community

Примітка: узагальнено автором за [1-19].

Таблиця 2

**Напрями модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку у міських, селищних та сільських громадах Тернопільської області**

Напрями модернізації	Зміст і ключові характеристики		
	міських громад	селищних громад	сільських громад
Інституційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток інститутів публічно-приватного партнерства;</li> <li>- створення дорадчих органів з цифрової трансформації при органах місцевого самоврядування;</li> <li>- вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері цифровізації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інституціоналізація партнерства між владою, бізнесом і громадою через створення програм цифрового розвитку;</li> <li>- формування консультативних центрів цифрової трансформації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування інститутів міжгромадської кооперації;</li> <li>- підтримка локальних ініціативних груп і цифрових амбасадорів;</li> <li>- адаптація регіональних програм цифровізації до потреб села</li> </ul>
Організаційно-управлінські	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження Smart-управління, електронного документообігу;</li> <li>- систем моніторингу реалізації місцевих програм;</li> <li>- використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення електронних сервісів місцевого самоврядування; впровадження інструментів бюджетування участі та громадського моніторингу;</li> <li>- розширення цифрових каналів комунікації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- використання цифрових технологій у сфері землекористування, агромоніторингу, екологічного планування;</li> <li>- створення онлайн-ресурсів адміністративних послуг</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулювання розвитку IT-бізнесу, стартапів і цифрових кластерів;</li> <li>- формування сприятливого інноваційного середовища;</li> <li>- залучення інвестицій у цифрову інфраструктуру</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підтримка малого та середнього бізнесу, соціального підприємництва і локальних IT-ініціатив;</li> <li>- розвиток електронної комерції;</li> <li>- створення умов для цифровізації бізнес-процесів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток аграрних кооперативів і локальних виробників;</li> <li>- впровадження цифрових платформ збуту сільськогосподарської продукції;</li> <li>- підтримка цифрового підприємництва на селі</li> </ul>
Соціально-комунікативні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток цифрової інклюзії;</li> <li>- залучення громадян до управління через платформи електронної демократії</li> <li>- формування культури відкритого діалогу у соціальних мережах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- масові освітні ініціативи з підвищення цифрової грамотності населення;</li> <li>- розвиток інклюзивного цифрового простору;</li> <li>- підтримка молодіжних і жіночих ініціатив у сфері підприємництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- масове навчання цифровій грамотності;</li> <li>- формування локальної ідентичності та довіри;</li> <li>- підвищення участі мешканців у цифрових ініціативах громади</li> </ul>
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтеграція принципів сталого природокористування та «зеленої» економіки у планування території громад;</li> <li>- впровадження енергоефективних та екологічно чистих технологій у комунальну інфраструктуру;</li> <li>- розвиток екосервісів та екологічно орієнтованих бізнес-практик;</li> <li>- реалізація спільних екологічних програм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтеграція принципів сталого природокористування та «зеленої» економіки у місцеві програми розвитку;</li> <li>- впровадження енергоефективних та екологічно чистих технологій у комунальні послуги;</li> <li>- розвиток екосервісів та ініціатив із збереження природного середовища;</li> <li>- підтримка кліматичної нейтральності територій;</li> <li>- формування партнерства між територіальною громадою, бізнесом і громадськістю для реалізації спільних проєктів сталого розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтеграція принципів сталого природокористування та «зеленої» економіки у сільські програми розвитку;</li> <li>- впровадження енергоефективних та екологічно чистих технологій у сільську інфраструктуру;</li> <li>- розвиток екосервісів та ініціатив із збереження природного середовища;</li> <li>- формування партнерства між територіальною громадою, бізнесом і громадськістю для реалізації спільних проєктів сталого розвитку</li> </ul>
Цифрові напрями	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток смарт-інфраструктури, геоінформаційних систем, аналітичних платформ та інноваційних електронних сервісів для бізнесу і населення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- модернізація інтернет-мереж;</li> <li>- розширення доступу до швидкісного інтернету;</li> <li>- створення цифрових хабів і навчальних платформ у територіальних громадах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення базових цифрових сервісів (е-документи, е-черги, е-медицина);</li> <li>- розвиток дистанційної освіти;</li> <li>- підключення до сучасних телекомунікаційних мереж (4G/5G, оптоволоконно) та застосування інших цифрових технологій</li> </ul>

Джерело: сформовано автором

Саме тут відбувається активна інтеграція принципів Smart City, формуються IT-кластери та впроваджуються моделі електронного урядування.

У селищних громадах акценти зміщуються у напрямі інституційного зміцнення взаємодії між

населенням, бізнесом і громадою, розвитку цифрових навичок населення та створення середовища для малого і середнього бізнесу. Важливу роль відіграють цифрові хаби, навчальні ініціативи й системи електронної участі, що підвищують рівень громадської активності.

Натомість сільські територіальні громади перебувають на етапі базової цифрової трансформації, яка передбачає розбудову телекомунікаційної інфраструктури, забезпечення доступу до електронних публічних послуг, підвищення цифрової грамотності населення та розвиток цифрових платформ у сфері агробізнесу. У таких громадах цифровізація має переважно соціальний і освітній характер, спрямований на зменшення цифрової нерівності та формування передумов для розвитку підприємництва.

Таким чином, запропоновані напрями модернізації для різних типів територіальних громад (міських, селищних і сільських) Тернопільської області відображають їхні інституційні, організаційні, економічні, соціально-комунікативні, екологічні та цифрові особливості. Вони слугують основою для розроблення типологічно орієнтованих моделей цифрової трансформації, які дозволяють адаптувати загальні принципи модернізації до конкретних умов функціонування територіальних громад.

Враховуючи просторові, соціально-економічні та інституційні відмінності між міськими, селищними та сільськими громадами, модернізація їхньої взаємодії з бізнесом і громадянами потребує типологічно орієнтованого підходу. Такий підхід забезпечує узгодження цілей цифрової трансформації з потенціалом кожного типу територіальної громади, враховує рівень цифрової інфраструктури, людський капітал, підприємницьку активність і доступ до інформаційних ресурсів. Відповідно, розроблено три базові моделі цифрової трансформації, що відображають специфіку розвитку територіальних громад Тернопільської області (табл. 3).

Запропоновані типологічно орієнтовані моделі цифрової трансформації територіальних громад дозволяють сформувати цілісне бачення етапності та пріоритетів модернізації взаємодії між владою, бізнесом і населенням. Вони окреслюють реалістичні траєкторії переходу до смарт-управління, враховуючи наявний ресурсний потенціал і ступінь цифрової готовності різних типів громад.

Таблиця 3

Типологічно орієнтовані моделі цифрової трансформації територіальних громад Тернопільської області

Тип територіальної громади	Назва моделі	Мета	Ключові компоненти	Типові громади
Міські	Інтелектуальна міська громада (Smart Urban Community)	Формування високотехнологічного середовища управління й підприємництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток смарт-інфраструктури (транспорт, енергоменеджмент, он-лайн-послуги);</li> <li>- аналітика великих даних для прийняття управлінських рішень;</li> <li>- платформи співучасті («Smart Participation», «E-Democracy»);</li> <li>- розвиток IT-кластерів та технопарків;</li> <li>- системи цифрової безпеки та кіберзахисту</li> </ul>	Тернопільська, Чортківська, Заліщицька
Селищні	Цифровий центр розвитку територіальної громади (Digital Hub Community)	Створення локальних центрів цифрового розвитку навколо освітніх, адміністративних чи підприємницьких ініціатив	<ul style="list-style-type: none"> <li>- хаби цифрової освіти при бібліотеках, ЦНАПах, школах;</li> <li>- електронні сервіси місцевого самоврядування («е-бюджет», «е-звернення»);</li> <li>- підтримка цифровізації малого бізнесу;</li> <li>- партнерство з IT-компаніями або освітніми проектами («Дія. Цифрова освіта», U-LEAD);</li> <li>- мережеві форми співпраці між громадами для спільного використання IT-ресурсів</li> </ul>	Великобуківська, Заводська, Підволочиська
Сільські	Електронна аграрна громада (e-Agricommunity)	Базова цифровізація сільського простору з акцентом на е-сервіси, агроіджиталізацію та дистанційне навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступ до широкопasmового інтернету (4G/5G, оптоволоконні мережі);</li> <li>- цифрова грамотність населення (курси, мобільні освітні лабораторії);</li> <li>- агроіджитал-платформи для фермерів (онлайн-каталоги, агромоніторинг, маркетплейси);</li> <li>- інтеграція з національними системами («Дія», E-земля», «E-освіта»);</li> <li>- розвиток локальних онлайн-послуг (е-платежі, запис до лікаря, комунальні сервіси)</li> </ul>	Білецька, Трибухівська, Іванецька, Пустенська

Джерело: авторська розробка

Реалізація цих моделей у межах регіональної стратегії «Smart Region Ternopil» забезпечить диференційований, але скоординований розвиток цифрової екосистеми області, сприятиме формуванню ефективних механізмів партнерства, залученню інвестицій та підвищенню якості місцевого управління.

Моделі обрані з урахуванням типових функцій, потреб та пріоритетів різних типів громад Тернопільської області. Для міських громад застосована модель «Інтелектуальна міська громада (Smart Urban Community)», що акцентується на інтеграції інноваційних технологій, аналітики даних і електронних сервісів для ефективного управління міською інфраструктурою. Для селищних громад використана модель «Цифровий центр розвитку громади (Digital Hub Community)», яка підкреслює створення цифрових платформ і хабів для координації розвитку, підтримки бізнесу та навчання. Для сільських громад запропонована модель «Електронна аграрна громада (e-Agricommunity)», що фокусується на цифровій трансформації аграрних процесів, управлінні ресурсами та розвитку місцевого підприємництва.

Сформовані напрями модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку відображають системну трансформацію партнерсько-мережевої моделі (територіальна громада – бізнес – громадяни), у контексті цифрової економіки. Вони забезпечують перехід від локальних ініціатив до цілісної інституційно організованої

системи взаємодії, що ґрунтується на принципах інноваційності, відкритості, прозорості, екологічної відповідальності та цифрової інтегрованості.

Реалізація зазначених напрямів передбачає формування адаптивного управлінського середовища, у якому цифрові технології виступають ключовим чинником підвищення ефективності комунікації, координації рішень і стимулювання підприємницької активності на місцевому рівні.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, проведене дослідження довело, що цифрова трансформація виступає не лише як технологічний каталізатор модернізації місцевого розвитку, а й як системотворюючий механізм, що змінює формат взаємодій між громадою, бізнесом і населенням. Вона формує нову логіку взаємодії між ними – партнерсько-мережеву, котра заснована на принципах прозорості, співвідповідальності, відкритості та швидкості прийняття рішень.

Досвід Тернопільської області демонструє, що навіть регіони з обмеженим промисловим потенціалом можуть компенсувати структурні обмеження шляхом цифрової оптимізації комунікації, залучення приватного капіталу та активізації громадянської участі.

Отже, отримані результати дослідження дають змогу стверджувати, що запропонований авторський підхід щодо розробки трьох типологічно орієнтованих моделей цифрової трансформації – «Інтелектуальна

міська громада (Smart Urban Community)», «Цифровий центр розвитку громади (Digital Hub Community)» та «Електронна аграрна громада (e-Agriculture Community)» дозволяє не лише врахувати специфіку функціонування різних типів територіальних громад й визначити пріоритети модернізації взаємодії відповідно до їх

локальних ресурсів, соціально-економічного потенціалу та рівня цифрової готовності, але й забезпечує більш системне та збалансоване поєднання економічних, інституційних, управлінських, соціальних, цифрових і екологічних аспектів їх розвитку на відміну від раніше існуючих підходів.

#### Література.

1. *Giddens A.* The Consequences of Modernity. Cambridge: Polity Press, 1990. 186 p.
2. *Бобровська О.Ю.* Публічно-приватне партнерство як генератор економічного розвитку регіонів України. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 17-22.
3. *Демиденко В.* Цифрова трансформація та амбідекстерність муніципальної влади: міжнародні тренди та національні особливості. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2025. № 1(29). С. 67-76.
4. *Pyroha I., Tokarchuk L., Perezhniak B., Nikitenko L., Berch V.* E-democracy: an urgent need or a tribute to fashion? Legal analysis. *Amazonia Investiga*. 2022. № 11(51). P. 240-249.
5. *Пурога І.С., Щербатиук І.О., Пурога М.І.* Правове регулювання цифрової трансформації інституту місцевого самоврядування: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. № 85 (1). С. 231-236.
6. *Каретна О., Миросердна І., Генат'єва І.* Роль та особливості інформаційно-комунікативних технологій у взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством. *Науковий журнал «Політикус»*. Політичні інститути та процеси. 2020. Випуск 5. С. 62-68.
7. *Динник П.* Комунікативна взаємодія органів публічної влади з громадськістю в умовах цифровізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 10. С. 226-230.
8. *Білоус С., Степанець І.* Вплив об'єднаних територіальних громад на інвестиційну привабливість регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. № (27). С. 1-6.
9. *Новаковська М.О., Іщенко Н.Ф., Ковальчук Є.С., Скрипник Л.Р.* Інвестиційна діяльність територіальних громад в контексті сучасних земельних відносин. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 164-170.
10. *Литвинчук М.Ю., Денисенко О.О., Мельничук О.Л.* Інструменти місцевого планування в Україні: досвід і зміни у довгостроковій перспективі. *Український географічний журнал*. 2022. № 3. С. 45-54.
11. *Davydenko N., Wasilewska N., Boiko S., Wasilewski M.* Development of Rural Areas in Ukraine in the Context of Decentralization: An Empirical Study. *Sustainability*. 2022. № 14(11). P. 1-26.
12. *Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance*. OECD. 2022. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63a6b479-en.html?utm\\_source](https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html?utm_source).
13. *Zybareva O., Shylepnytskyi P., Verbiwska L., Belei S., Parubchak I.* Local Partnership as a Tool for Stimulating the Development of Rural Areas of Ukraine. *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. 2020. № 4. P. 121-133.
14. *Zhovnirchik Y., Tyhov O.* Mechanisms for Ensuring Sustainable Development of Regions Ukraine and Strengthening the Capacity of Territorial Communities in This Process. *Public Administration and Regional Development*. 2024. № 23. P. 266-288.
15. *Handbook of Territorial and Local Development Strategies*. DG REGIO & Joint Research Centre (EU). 2022. URL: [https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46266067-6955-11ed-b14f-01aa75ed71a1/language-en?utm\\_source](https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46266067-6955-11ed-b14f-01aa75ed71a1/language-en?utm_source).
16. *Kah S., Martinos H., Budzich-Tabor U.* CLLD in the 2014-2020 EU Programming Period: An Innovative Framework for Local Development. *World*. 2023. № 4(1). P. 122-139.
17. *Copus A., Dax T.* Conceptual Background and Priorities of European Rural Development Policy. Assessing the Impact of Rural Development Policies (Incl. LEADER). *RuDI*. 2010. № 44. URL: [https://www.academia.edu/18418854/Assessing\\_the\\_impact\\_of\\_rural\\_development\\_policies\\_incl\\_LEADER\\_Conceptual\\_Background\\_and\\_Priorities\\_of\\_European\\_Rural\\_Development\\_Policy](https://www.academia.edu/18418854/Assessing_the_impact_of_rural_development_policies_incl_LEADER_Conceptual_Background_and_Priorities_of_European_Rural_Development_Policy).
18. *Local Community Involvement: A Handbook for Good Practice*. Eurofound. 2012. URL: [https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/local-community-involvement-handbook-good-practice?utm\\_source](https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/local-community-involvement-handbook-good-practice?utm_source).
19. *Best Practices in Local Development*. OECD. 2001. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/best-practices-in-local-development\\_9789264193369-en.html?utm\\_source](https://www.oecd.org/en/publications/best-practices-in-local-development_9789264193369-en.html?utm_source).

#### References.

1. *Giddens, A.* (1990). The Consequences of Modernity. Polity Press. Cambridge. United Kingdom.
2. *Bobrovs'ka, O.Yu.* (2021). «Public-private partnership as a generator of economic development of regions of Ukraine». *Ekonomika ta derzhava*. № 8. pp. 17-22.
3. *Demydenko, V.* (2025). «Digital transformation and ambidexterity of municipal government: international trends and national peculiarities». *Filosof's'ki ta metodolohichni problemy prava*. № 1(29). pp. 67-76.
4. *Pyroha, I., Tokarchuk, L., Perezhniak, B., Nikitenko, L., Berch, V.* (2022). «E-democracy: an urgent need or a tribute to fashion? Legal analysis». *Amazonia Investiga*. № 11(51). pp. 240-249.
5. *Pyroha, I.S., Scherbatiuk, I.O., Pyroha, M.I.* (2024). «Legal regulation of digital transformation of the institute of local self-government: foreign experience». *Naukovyj visnyk Uzhhorod's'koho Natsional'noho Universytetu*. № 85 (1). pp. 231-236.
6. *Karetna, O., Myloserdna, I., Ihnat'ieva, I.* (2020). «The role and features of information and communication technologies in the interaction of state authorities with civil society». *Naukovyj zhurnal «Politykus»*. *Politychni instytuty ta protsesy*. Issue 5. pp. 62-68.
7. *Dynnyk, P.* (2025). «Communicative interaction of public authorities with the public in the context of digitalization». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 10. pp. 226-230.
8. *Bilous, S., Stepanets', I.* (2021). «The influence of united territorial communities on the investment attractiveness of the region». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № (27). pp. 1-6.
9. *Novakovs'ka, M.O., Ischenko, N.F., Koval'chuk, Ye.S., Skrypnyk, L.R.* (2024). «Investment activity of territorial communities in the context of modern land relations». *Kyiv's'kyj ekonomichnyj naukovyj zhurnal*. № 4. pp. 164-170.
10. *Lytvynchuk, M.Yu., Denysenko, O.O., Mel'nychuk, O.L.* (2022). «Local planning tools in Ukraine: experience and changes in the long term». *Ukrains'kyj heohrafichnyj zhurnal*. № 3. pp. 45-54.
11. *Davydenko, N., Wasilewska, N., Boiko, S., Wasilewski, M.* (2022). «Development of Rural Areas in Ukraine in the Context of Decentralization: An Empirical Study». *Sustainability*. № 14(11). pp. 1-26.
12. *Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance*. OECD. (2022). Available at: [https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63a6b479-en.html?utm\\_source](https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html?utm_source).
13. *Zybareva, O., Shylepnytskyi, P., Verbiwska, L., Belei, S., Parubchak, I.* (2022). «Local Partnership as a Tool for Stimulating the Development of Rural Areas of Ukraine». *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. № 4. pp. 121-133.
14. *Zhovnirchik, Y., Tyhov, O.* (2024). «Mechanisms for Ensuring Sustainable Development of Regions Ukraine and Strengthening the Capacity of Territorial Communities in This Process». *Public Administration and Regional Development*. № 23. pp. 266-288.
15. *Handbook of Territorial and Local Development Strategies*. DG REGIO & Joint Research Centre (EU). (2022). Available at: [https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46266067-6955-11ed-b14f-01aa75ed71a1/language-en?utm\\_source](https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46266067-6955-11ed-b14f-01aa75ed71a1/language-en?utm_source).
16. *Kah, S., Martinos, H., Budzich-Tabor, U.* (2023). «CLLD in the 2014-2020 EU Programming Period: An Innovative Framework for Local Development». *World*. № 4(1). pp. 122-139.
17. *Copus, A., Dax, T.* (2010). «Conceptual Background and Priorities of European Rural Development Policy. Assessing the Impact of Rural Development Policies (Incl. LEADER)». *RuDI*. № 44. Available at: [https://www.academia.edu/18418854/Assessing\\_the\\_impact\\_of\\_rural\\_development\\_policies\\_incl\\_LEADER\\_Conceptual\\_Background\\_and\\_Priorities\\_of\\_European\\_Rural\\_Development\\_Policy](https://www.academia.edu/18418854/Assessing_the_impact_of_rural_development_policies_incl_LEADER_Conceptual_Background_and_Priorities_of_European_Rural_Development_Policy).
18. *Local Community Involvement: A Handbook for Good Practice*. Eurofound. (2012). Available at: [https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/local-community-involvement-handbook-good-practice?utm\\_source](https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/local-community-involvement-handbook-good-practice?utm_source).

**Abstract.**

**Chernii I. Territorial communities' digital transformation in the context of modernizing the interaction of local development actors.**

The article explores and structures conceptual directions for modernizing the interactions among the leading actors in local development – territorial communities, businesses, and citizens – in the context of the digital transformation of social and administrative processes. It is proposed to highlight not only the institutional, organizational, and administrative, economic, social, communicative, and digital direction, but also the environmental aspect, which integrates the principles of sustainable nature management, energy efficiency, and the «green» economy. It is demonstrated that digital transformation forms a new model of complex interaction – partnership and network, which considers both classical and environmental aspects of community development. The emphasis is on the uneven digital maturity across different types of territorial communities (urban, town, and rural), especially evident in the Ternopil region. It is determined that urban communities are oriented towards the development of smart infrastructure, digital services and innovative entrepreneurship; settlement – for institutional strengthening of interaction between the population, business and community, development of communication platforms and support of small and medium-sized enterprises; rural – for basic provision of digital access, elimination of digital inequality and creation of prerequisites for the development of entrepreneurship. Key challenges of digital modernization have been identified: institutional fragmentation, weak coordination between authorities and businesses, limited financial resources, limited access to investment, digital inequality, low cybersecurity levels, distrust of electronic tools, etc. Based on the identified areas, three typologically oriented models of interaction among local development entities for different types of territorial communities have been developed: «Smart Urban Community», «Digital Hub Community», and «Electronic Agrarian Community (e-Agricomunity)». It was found that this approach provides a systematic and balanced combination of institutional, organizational, managerial, economic, socio-communicative, digital, and environmental aspects, adapted to the conditions of digital transformation and sustainable development.

**Keywords:** types of territorial communities, digital transformation, digital technologies, partnership and network model, local development, environmental direction, modernization, sustainable development.

Стаття надійшла до редакції 12.08.2025 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Черній І.І. Цифрова трансформація територіальних громад у контексті модернізації взаємодії суб'єктів місцевого розвитку. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 4. С. 55-60.

Chernii I. Territorial communities' digital transformation in the context of modernizing the interaction of local development actors. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 4, pp. 55-60.

УДК 378.014.6:005.96:004(477); JEL classification: J24, I23, M12

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-14>

ВДОВЕНКО Наталія Михайлівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри глобальної економіки, Національний університет біоресурсів і природокористування України, <https://orcid.org/0000-0003-0849-057X>

**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ БЛАКИТНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

**Вдовенко Н. М. Інноваційні технології управління персоналом сучасних закладів вищої освіти в умовах блакитної економіки та цифрової трансформації.**

У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти впровадження інноваційних технологій управління персоналом у сучасних закладах вищої освіти в умовах цифрової трансформації освітнього простору. Обґрунтовано актуальність переходу від традиційної адміністративно-кадрової моделі до гнучкого HR-менеджменту, орієнтованого на розвиток людського капіталу, цифрові компетентності та підвищення конкурентоспроможності персоналу закладів вищої освіти. Пріоритетом є запровадження мікрокваліфікацій як інноваційного інструменту кадрового розвитку. На прикладі мікрокурсу «Навігатор з аквафермерства» продемонстровано ефективність цифрових освітніх платформ у забезпеченні безперервного професійного навчання на кафедрі глобальної економіки Національного університету біоресурсів і природокористування України, удосконаленні міждисциплінарних навичок і формуванні кадрового резерву для інноваційних освітніх програм. Вперше застосовано системний, порівняльний, експертний та кейсовий методи для оцінки впливу мікроосвітніх форматів на модернізацію процесів роботи з персоналом у закладах вищої освіти. Результати дослідження дозволили визначити напрями підвищення ефективності інноваційних кадрових технологій, зокрема цифровізацію HR-сервісів, формування мотиваційного середовища, моделей партнерського співробітництва закладів вищої освіти із аграрним бізнесом. Перспективними подальшими дослідженнями є створення системи оцінювання результативності роботи з персоналом на основі HR-інновацій та інтеграції штучного інтелекту в управління персоналом закладів вищої освіти.

**Ключові слова:** інноваційні технології, управління, персонал, блакитна економіка, цифровізація, людський капітал, цифрова освітня платформа, кадри університету, методологія наукових досліджень, агротехнологічні рішення, регулювання, мікрокваліфікації, глобалізація, мікрокурс, «Навігатор з аквафермерства», заклади вищої освіти.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах трансформації системи вищої освіти України, що зумовлена цифровізацією, глобалізацією економічних процесів та зростаючою конкуренцією на ринку освітніх послуг, першочергового значення набувають інноваційні технології управління персоналом закладів вищої освіти. Формування висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів, здатних забезпечувати професійну підготовку здобувачів вищої освіти економічних факультетів відповідно до потреб ринку праці та викликів блакитної економіки, збалансованого розвитку блакитної економіки, є базою зростання ефективної діяльності закладів вищої освіти. Управління персоналом переходить від традиційних адміністративних функцій до моделі HR-менеджменту, орієнтованої на розвиток людського капіталу, безперервне навчання, підвищення мотивації працівників. Тому слід приділяти увагу впровадженню цифрових освітніх платформ, мікрокваліфікацій, модульного навчання та змішаних форм роботи персоналу, що дозволяють підтримувати актуальність професійних компетентностей у глобальному економічному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальним питанням цифрової трансформації у вищій навчальних закладах присвячені роботи вчених

Бенавідес Л. М. К., Тамайо Аріас Дж. А., Аранго Серна М. Д., Бранч Бедоя Дж. В., Бургос Д. [1]. Учені зазначають, що «вищі навчальні заклади були пронизані технологічним прогресом, який приносить із собою Промислова революція 4.0, і змушує установи мати справу з цифровою трансформацією в усіх вимірах. Застосування підходів цифрової трансформації до сфери закладів вищої освіти є новою галуззю, яка викликала інтерес останнім часом, оскільки вона дозволяє описати складні взаємозв'язки між учасниками в технологічно підтриманій сфері освіти». Дослідники узагальнили відмінні характеристики процесу впровадження цифрової трансформації, що відбувся у закладах вищої освіти. Авторі застосували протокол Кітченхема, щоб відповісти на дослідницькі питання та критерії відбору для визначення відповідних робіт. Дев'ятнадцять робіт (1980–2019) були досліджені в літературі як релевантні та, відповідно, детально проаналізовані. Науковці зауважують, що «основні висновки показують, що це справді нова галузь і жодна із знайдених у пропозиціях закладів вищої освіти цілком не була розроблена». Як зауважують Приходько А. [4], Діас-Гарсія В., Монтеро-Наварро А., Родрігес-Санчес Х. Л. і Гальєго-Лосада Р. [6], Джанг Дж. [8], Коста Р. Л. [9] ця ситуація вимагає подальших дослідницьких зусиль щодо того, як