



*goals and interests of the region, but also take into account the goals and interests of other regions and interregional entities of the country, which are differentiated into 4 categories: temporarily occupied, de-occupied, front-line and rear. The proposed differentiation requires the transition of the system to the use of the latest management technologies for the agreement and harmonization of strategic goals and interests of representative power, science, business and the public at all levels of the public management and administration system with the simultaneous creation for the integration of intellectual potential and resources of power, business and the public at the bodies public administration of each region at all levels of its administrative hierarchy, the so-called advisory structures of scientific, advisory and educational support for strategic management of sustainable development. The expediency of using the scientific-educational-research laboratory (SNDL) operating within the framework of a higher educational institution for this purpose is shown on the example of scientific and theoretical studies and practical recommendations carried out in such a structure.*

**Key words:** *strategy, victory, recovery, development, management, goals, interests, cooperation, result.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Україна, будучи однією із 7 країн Європейського континенту, які згідно різних методів обчислень та визначень претендують на визнання місцем локації географічного центру Європи, сьогодні є якщо не географічним, то незаперечно реальним епіцентром боротьби за демократію і свободу думки, за збереження минулих здобутків і примноження майбутніх досягнень її демократизованого громадянського суспільства, ринкової економіки та глобальних цілей сталого розвитку.

Проте, історично ще незначний але загалом позитивний досвід громадянського суспільства центральноєвропейської держави Україна, отриманий в процесі її розвитку в умовах і за канонами західної інституціональної матриці (демократія, децентралізоване управління та економічні свободи), став об'єктом військової, політичної, ідеологічної, економічної агресії з боку країни, людські ресурси якої знаходиться під необмеженим впливом ідеологем

східної інституціональної матриці (унітарно-централізований політичний устрій, авторитарно-комунітарна ідеологія і роздавально-розподільча економіка). В результаті цієї агресії Україна, її регіони, вся інфраструктура, державні і приватні компанії, великі і малі підприємства, все населення понесли такі економічні, соціальні, екологічні, демографічні, культурні та історичні збитки, які важко піддаються оцінці та вимагають надлюдських зусиль і ресурсів від країни та її партнерів для відновлення справедливості і повернення до мирної життєтворчості як рівноправного члена Європейського Союзу.

Для цього Збройні Сили України звільняють тимчасово окуповані ворогом території, а Український уряд починає відновлювати уже звільнені частини східних і південних регіонів та працює над стратегічними планами відновлення і подальшого розвитку всієї країни.

У цьому контексті слід пригадати, що будь-яка кризова ситуація несе, як правило, окрім втрат і загроз ще й потреби, можливості і необхідності планування необхідних змін, а також їх реалізації. В зв'язку з цим саме Україна стає реальним, а не географічним центром і каталізатором кардинальних змін у сучасному світі – змін, які обумовлені геополітичним протистоянням країн із відверто східною, прозахідною та різних варіантів змішаної орієнтованості їх ідеологічно-економічних цілей і дій.

Враховуючи той факт, що публічне управління і адміністрування є однією із найважливіших складових успіху в управлінні державою та всіма її галузевими і регіональними підсистемами, роль цієї системи в процесах повоєнної відбудови і повернення до мирного життя не тільки зростає, а й вимагає значних змін. Публічне управління стає необхідною умовою не просто збереження життя і здоров'я людей, а й умовою відбудови, засадничого відновлення, підтримки і розвитку економіки країни як під час війни, так і в період повоєнного відновлення, розбудови і розвитку. При цьому, саме війна і множина супутніх їй потреб стимулюють українське суспільство до радикальних і динамічних змін в самій парадигмі управління змінами в державі, в її приватному і громадських секторах з орієнтацією на пошук, генерацію і реалізацію гнучких, інноваційних, проривних та стратегічно значимих рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оскільки у порівнянні з іншими країнами ЄС Україна має сьогодні не тільки протистояти ворогу, а й одночасно створювати нову економіку згідно з європейськими стандартами, то для вирішення цілком очевидних потреб і проблем із запровадження необхідних змін у публічному управлінні економічним розвитком країни у період воєнного протистояння і, особливо, повоєнного відновлення і розбудови Указом Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 була створена Національна рада з відновлення України (НРВУ) від наслідків війни [1]. В рамках 24-х робочих груп цієї ради було розроблено План відновлення України (ПВУ) з множиною планів та заходів з післявоєнного відновлення і розвитку України, запропоновано пріоритетні реформи і стратегічні ініціативи, а також перелік проектів нормативно-правових актів, необхідних для забезпечення ефективної роботи з відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [2].

Зокрема, для прикладу, робоча група «Державне управління» в основі стратегії реформування публічного управління в Україні бачить впровадження принципів SIGMA (практичного врядування в державах ЄС), за якими буде оцінюватись спроможність системи управління державою-кандидатом на її вступ [3], стратегічною метою групи «Відновлення та розвиток економіки» є адаптація економіки України до критеріїв, необхідних для інтеграції з ЄС і набуття повноцінного членства [4] і т. д.

При цьому, всіма робочими групами були запропоновані проекти стратегічних цілей, завдань, заходів та очікуваних результатів в їх зонах відповідальності, Верховною Радою України прийнято Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» [5], завдання «... створення та функціонування системи стратегічного планування регіонального розвитку» покладено на Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України [6], а для управління реалізацією проєктів відновлення Кабінетом Міністрів України створено підпорядкований Мінінфраструктури центральний орган виконавчої влади «Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України» [7], яке «... дозволить

оптимізувати робочі процеси, уникнути хаотичності у плануванні та реалізації проєктів» [8].

У цьому ж напрямку та з подібними цілями працюють і вітчизняні неурядові громадські організації (НГО), якими, для прикладу, була ініційована розробка аналогічних рекомендацій для регіональних економік командою громадської спілки «Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ» [9], в контексті відновлення і розвитку окремих територіальних громад – командою неурядової організації «Центр економічної стратегії» [10], а загалом для вітчизняної економіки командою «Центр соціально-економічних досліджень «CASE Україна» [11] та ін.

Проте, слід констатувати, що ні в переліку планів окремих робочих груп НРВУ, ні в документах і пропозиціях НГО не спостерігається цілісного і стратегічно узагальненого бачення відновлення та розвитку країни як основи єдиного для всієї держави стратегічного документу, яким на разі виступає тільки «Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки» [12]. У зв'язку з цим, зміст ПВУ і окремих пропозицій в напрацьованих робочими групами документами за певними напрямками, піддаються достатньо критичному аналізу з висуненням раціональних пропозицій щодо їх удосконалення як представниками науки, так і бізнесу та громадськості [для прикладу, 13, 14, 15, 16, 17, 18].

У цьому контексті необхідно згадати про отриманий вітчизняною наукою і практикою протягом 2000-2021-х років значний, різносторонній і, загалом, позитивний досвід управління розробкою та реалізацією стратегічних планів розвитку регіонів, їх територіальних громад, а також галузей і підприємств національного господарства України [для прикладу, 19, 20, 21, 22, 23, 24]. Війна та її наслідки, за всього їх негативізму і критичності, не повинні перекреслити раніше отриманий досвід, здобутки і недоліки стратегічного управління розвитком українського суспільства та економіки його регіональних складових. Навпаки, саме вони повинні стати джерелом і основою удосконалення процесів і процедур оновлення публічного управління з отриманням нестандартних, проривних рішень на основі масштабного залучення творчого потенціалу не тільки політичної, а й наукової, бізнесової та

громадянської спільнот до генерування і гармонізації стратегічних напрямів і цілей розвитку України з цілями, стандартами і законами ЄС, а загалом і з цілями глобального розвитку людства.

Проте, як було наголошено в [23], головними проблемами стратегічного управління в Україні на кінець 20-х років залишались «... відсутність системного довгострокового прогнозування, фрагментарність та неузгодженість вітчизняного законодавства стосовно розробки національних стратегічних документів, ...». Окрім цього, в [24] були виявлені і такі недоліки, як «... неспроможність реагування на плинність соціально-економічної ситуації», «Недостатнє врахування інтересів громадськості» а також той факт, що стратегії є «... розрізненими, стосуються винятково питань даного регіону, не пов'язані між собою». Це пояснюється тим, що кожен суб'єкт стратегування за рекомендованою методикою і технологією для регіонів [25; 26], або для територіальних громад [27; 28] розробляв стратегічний документ з врахуванням оприлюднених у [12] загальнодержавних цілей та інтересів виключно для свого регіону чи громади, використовуючи єдині запропоновані підходи до формування бачення їх майбутнього, аналізу і оцінки стану та ресурсів, встановлення пріоритетів, цілей, завдань, проєктів і т. п., практично не будучи вмотивованим враховувати стан, ресурси, стратегічні інтереси та цілі інших учасників загальнодержавного процесу.

Специфіка ж сучасного стану країни полягає в тому, що сьогодні її регіони знаходяться в настільки радикально диференційованих російською агресією умовах, що іншої екзистенційно стратегічної мети для всієї держави, її регіонів та їх територіальних складових ніж безумовна перемога над ворогом з одночасним і відновленням та наступним розвитком їх економік за стандартами світової демократії формулювати не можна. Ця триєдина мета диктує для різних регіонів воюючої країни встановлення абсолютно різних стратегічно важливих завдань, планування і реалізація яких органами влади повинні в порівнянні з мирним часом визначатися виходячи з цілком іншого переліку критеріїв і державних зобов'язань.

Тому цілком виправданим виглядає завдання з ідентифікації, аналізу і формулювання рекомендації щодо змін, необхідних для внесення в процеси і процедури розробки і управління реалізацією

державних, регіональних та громадських стратегічних документів з метою їх коригування, адаптації чи повного перепроєктування згідно з новими потребами і вимогами воєнного часу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** На основі аналізу досвіду органів управління Івано-Франківської області ідентифікувати необхідні і доцільні зміни в управлінні стратегіями економічного розвитку регіонів України в умовах воєнного протистояння агресії російської федерації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теоретичні узагальнення і практичні рекомендації щодо набутого досвіду публічного управління розробкою, прийняттям і реалізацією низки таких стратегічних документів, як «Стратегія економічного і соціального розвитку Івано-Франківської області до 011 року» [29], «Стратегія економічного і соціального розвитку Івано-Франківської області до 2015 року» [30], «Стратегія розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 р.» [31] і «Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки» [32] стали предметом аналізу багатьох науковців і практикуючих керівників [33; 34; 35; 36; 37; 38; 39] з формуванням як позитивних, так і негативних оцінок, зауважень та корисних висновків щодо удосконалення отримуваних результатів.

Однак, поступальний розвиток регіону разом з усією країною став об'єктом ніким на рівні органів управління областю непередбачуваної послідовності ударів пандемії COVID-19 та російської агресії-22 з важко прогнозованими наслідками, вплив яких на стан економіки країни і області є вражаючим. При цьому, цілком очевидною є необхідність внесення кардинальних змін якщо не повного перезавантаження «Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки» та «Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2023 роки» [41], який уже змінювався перед війною [42] з відповідним реформуванням нового плану заходів реалізації цієї стратегії на 2024-2027 роки.

Для ідентифікації і формулювання рекомендацій щодо необхідних змін доцільно звернутись до цитати відомого економіста, академіка НАН України Б. Данилишина, який в статті [14] цілком обґрунтовано стверджував, що «Розвиток економіки в умовах

воєнного часу потребує чіткої державної стратегії, де успіх залежить від злагодженості і системності державної економічної політики та її націленості на конкретні показники якісних змін». Виділивши з цитати такі ключові смислові пари, як «розвиток економіки», «воєнний час», «державна стратегія» і «якісні зміни», неважко прийти до висновку, що при встановленні нових стратегічних, операційних цілей та завдань слід використовувати саме ці складові в якості критеріїв відповідності останніх потребам країни, регіону і його територіальних громад.

Прийнявши за очевидно і незаперечно необхідний нашому суспільству результат «якісних змін», стає цілком зрозумілим факт того, що для їх отримання є необхідною:

- наявність «державної стратегії» як націленості суспільства на потрібний результат (перемога, відновлення і розвиток),
- діяльність з «розвитку економіки» у вигляді всіх можливих видів життєтворчої активності суспільства з досягнення потрібних результатів,
- врахування специфічних характеристик «воєнного часу» як умов життєвої активності людських ресурсів.

У такому разі саме специфіка «воєнного часу» стає визначальною у змінах процесів і процедур публічного управління територіями України, які, на нашу думку, сьогодні слід ділити за процесами, які відбуваються на тих чи інших територіях:

- тимчасово окупованих ворогом (Республіка Крим, частини Донецької, Запорізької, Луганської і Херсонської областей);
- деокупованих, які залишаються об'єктами активних бойових дій (частини Донецької, Житомирської, Запорізької, Київської, Луганської, Сумської, Черкаської, Чернігівської, Харківської, Херсонської областей);
- прифронтових, які є об'єктами інтенсивних бойових впливів дистанційного характеру (Кіровоградська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Черкаська
- тилових, які є об'єктами малоінтенсивних віддалених бойових впливів (Вінницька, Волинська, Івано-Франківська, Закарпатська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька).



Цілком очевидно, що стратегічні цілі і завдання у відповідних документах всіх перелічених суб'єктів, будучи орієнтованими на перемогу, відновлення і розвиток, будуть відрізнятися специфічними, притаманними тільки їм можливостями виконання всіх трьох складових з досягнення «якісних змін» у регіоні та вкладу їх результатів у загальнодержавну стратегію перемоги, відновлення і розвитку країни. При цьому, головна відмінність процедури стратегічного планування воєнного періоду полягає в тому, що суб'єкт стратегування повинен встановлювати цілі та враховувати інтереси уже не в площині традиційних координат «держава – регіон», а в просторових координатах «держава – регіон – інші регіони».

Саме в цьому контексті доцільно піддати аналізу, ідентифікувати та рекомендувати органам управління життєдіяльністю Прикарпаття плани і дії з коригування, адаптації чи –перезавантаження діючої «Стратегії» на 2024-2027 роки відповідно до продиктованих ситуацією стратегічних, операційних цілей та завдань.

При цьому, продовжуючи тему географічного центру Європи, зауважмо, що Івано-Франківщина по-за всіляким сумнівом є географічним центром т. зв. Карпатського регіону (Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська і Чернівецька області), концепція розвитку гірських територій якого на 2019-2027 роки свого часу була прийнята Постановою КМУ [43] з наступним виходом Указу Президента України [44] і прийняттям Державної програми розвитку регіону Українських Карпат [45], виконання яких також було порушено війною та вимагає відновлення.

Саме області Карпатського регіону стали прихистком і транзитною територією для населення атакованих, окупованих і прифронтових регіонів країни. Тільки на Прикарпаття з окупованих, звільнених і прифронтових територій України було переміщено приблизно 150,0 тисяч осіб ( $\approx 11\%$  чисельності довоєнного населення області) для організації тривалого їх проживання і працевлаштування. В області організовано цілодобові центри надання гуманітарної допомоги, якої потребують десятки тисяч осіб з транзитних потоків. В область переміщена низка підприємств, установ і організацій, людські, технологічні і ресурси яких також потребують всебічного забезпечення турботи і догляду.

Таким чином, узагальнено можна стверджувати, що області Карпатського регіону загалом та Івано-Франківщина зокрема, будучи глибоким тилом, повинні вирішувати наступний перелік проблемних завдань регіонального та загальнодержавного значення через систему стійкості і згуртованості:

- підвищення обороноздатності і патріотично-національного спротиву шляхом формування підрозділів територіальної оборони, сприяння формуванню військових формувань, організація військового вишколу населення і т. ін.;

- антитерористичне забезпечення, охорона правопорядку, належне функціонування бомбосховищ, укриттів, систем оповіщення і т. п.;

- організація і розвиток волонтерського руху із сприяння та всебічної допомоги Збройним Силам України, формуванням територіальної оборони,

- організація прийому, розміщення і проживання внутрішньо переміщених осіб (житло, соціальний захист, гуманітарна підтримка і т. д.);

- секторальна диверсифікація економіки регіону внаслідок переміщення підприємств;

- гарантування забезпечення продовольством і гуманітарною допомогою всіх категорій населення;

- організація роботи, сприяння і підтримка тимчасово переміщених підприємств, установ, організацій, всіх видів малого і середнього бізнесів;

- організація реконструкції, облаштування і забезпечення реабілітаційних центрів лікування і реабілітації військових;

- забезпечення безперебійного енергопостачання всіх сфер життєдіяльності області;

- стабілізація роботи підприємств, установ і організацій усіх форм власності та їх економічної стабільності на території області та надання гуманітарної (продукти, ліки, пальне і т. п.) і технічної допомоги в евакуації або відновлення виробництв (де це можливо чи доцільно), логістичної підтримки в забезпеченні комунікацій з Прикарпаттям;

- організація планування перспектив і ресурсів для участі у відбудові та відновленні міст і сіл на звільнених територіях інших областей України.

Реалізація цього далеко неповного переліку проблемних завдань, які виникли перед регіоном у зв'язку з агресією російської федерації, диктує необхідність внесення якісних змін як у діючу стратегію розвитку Івано-Франківщини на період 2021-2027 роки [30] і Державну стратегію регіонального розвитку до 2027 року [12], так і необхідних змін та уточнень у Плані заходів з реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Івано-Франківської області [42].

Окрім цього, виглядає також доцільним спільно із органами публічного управління Закарпатської, Львівської і Чернівецької областей ініціювати процес встановлення стратегічних цілей і завдань комплексного соціально-економічного розвитку Івано-Франківщини і Карпатського регіону з точки зору регіонального розвитку на період війни, післявоєнної відбудови та швидкої європейської інтеграції, а також розробки та затвердження спільного документу із стратегічної взаємодії областей Карпатського регіону (який на даний час відсутній) з одночасною розробкою Плану заходів з його реалізації на 2024-2027 роки.

Однак, виконання такого комплексу завдань із внесення змін у діючу стратегію розвитку Прикарпаття як результату спільного (партисипативного, інклюзивного, синархічного і т. п.) управління розробкою на основі документів [43, 44, 45], погодженням і реалізацією представниками влади, науки, бізнесу і громадськості стратегії Карпатського регіону вимагає всебічного науково-теоретичного і методологічно-аналітичного забезпечення та супроводу. Адже, для прикладу, опубліковані в кінці 2022 р. результати дослідження ГО «Народний захист» у багатьох регіонах країни продемонстрували «... низький рівень обізнаності як представників громадськості, так і депутатського корпусу про процес стратегування», відсутність «... інформації та належного рівня знань, не те, що у громадян, а навіть у депутатів та службових осіб місцевого самоврядування» та «... інформації у громадського сектору та громадян про необхідність, практичне застосування та процедуру стратегування», а також «... низький рівень відкритості, прозорості, підзвітності у ОПВ в питаннях розробки, прийняття, реалізації та звітування про реалізацію СРР» [46].

На нашу думку, ліквідації причин і уникненню можливості проявів перелічених вище і незаперечно існуючих у всіх регіональних підсистемах публічного управління недоліків, у Івано-Франківській області сприятиме підключення до процесів управління стратегуванням Департаменту економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Обласної військової адміністрації (ДЕРПІ ОВА) колективу недавно створеної при кафедрі публічного управління і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу науково-навчально-дослідницької лабораторії (ННДЛ) «LIDER» (Laboratory of Intellectual Development for Empowering Region – Лабораторія інтелектуального розвитку для розширення можливостей регіону) [47].

Співпраця ДЕРПІ ОВА і ННДЛ «LIDER» повинна і буде спрямовуватись, головним чином, на забезпечення науково-теоретичного і практично-консультаційного супроводу стратегічних напрацювань ОВА, залучення до співпраці громад, представників бізнесу, інших навчальних і наукових закладів та громадських організацій, а також узагальнення та поширення цих результатів у процесі навчання бакалаврів, магістрів і докторів філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Саме в цьому контексті слід, на нашу думку, відновити і ввести в практику проведення щорічної обласної наукової конференції «Вчені Прикарпаття – сталому розвитку краю», які організовувались і проводились Івано-Франківською ОДА, ОО «Товариство винахідників та раціоналізаторів України», ІФНТУНГ, ІФНМУ, ПНУ ім. Василя Стефаника та ін., фокусуючи на проблемах розвитку області інтелектуальний потенціал регіону [48].

Протягом більше як 2-х років роботи колективу ННДЛ кафедри публічного управління і адміністрування ІФНТУНГ над вирішенням проблем удосконалення професійної діяльності публічних службовців, запровадження змін та інновацій в органах публічної влади всіх рівнів були отримано нові рекомендації і результати з масштабного поширення в цьому середовищі технології дизайн-мислення [49; 50], організовано і прийнято участь з десятками доповідей в роботі науково-практичних конференцій у Литві [51], Польщі [52, 53], Україні [54], публікації у вітчизняних і зарубіжних

журналах більше десятка статей [55; 56; 57; 58], підготовки і видання монографії «Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України» [59].

Змістовний аналіз тематичного спрямування досліджень, результатів і рекомендацій колективу лабораторії «LIDER» демонструє їх повну відповідність поточним потребам змін у публічному управлінні розвитку області та її територіальних громад, а концентрація в рамках її наукової, навчальної і консультативної діяльності участі представників науки, влади, бізнесу і громадськості дозволить здійснити потрібні зміни в управлінні стратегіями економічного розвитку Прикарпаття загалом, його територіальних громад зокрема, областей Карпатського регіону та інших регіонів України шляхом поширення передового зарубіжного досвіду і кращих вітчизняних практик з об'єднання та гармонізації інтересів влади, науки, бізнесу і громадськості.

Висновки. Таким чином, все вищевикладене дозволяє дійти до висновку про:

– необхідність змін в публічному управлінні та адмініструванні життєдіяльністю держави Україна, її регіонів і територіальних громад в умовах протистояння агресії російської федерації вимагають переходу до кадрового корпусу системи до використання сучасної ідеології і новітніх технологій управління, покликаних ліквідувати характерні для посткомуністичного і пострадянського періоду залишків впливу ідеологем східної інституціональної матриці на користь західної;

– забезпечення формування стратегічних цілей і завдань з перемоги, відновлення і розвитку українського суспільства тільки й виключно на основі погодження і гармонізації цілей та інтересів представницької влади, науки, бізнесу і громадськості на всіх рівнях публічного управління та адміністрування;

– формування узгодженого плану заходів з реалізації Стратегії на 2024-2027 роки;

– доцільність створення при органах публічного управління регіону на всіх рівнях управлінської ієрархії дорадчих структур науково-консультативного супроводу стратегічного управління сталим розвитком,



розвитку. Продемонстровано, що як у запропонованому переліку планів окремих робочих груп Національної Ради з Відновлення України (НРВУ), так і в інших публічних документах не спостерігається цілісного і стратегічно узагальненого бачення відновлення та розвитку країни на основі єдиного для всієї держави стратегічного документу. Це вимагає внесення в процеси і процедури стратегічного управління таких змін, які б гарантували врахування в стратегічних планах, цілях і завданнях окремих регіонів не тільки загальнодержавних цілей та інтересів регіону, а й брали до уваги цілі та інтереси ще й інших регіонів та міжрегіональних утворень країни, які диференційовано на 4 категорії: тимчасово окупованих, деокупованих, прифронтових і тилових. Запропонована диференціація вимагає переходу системи до використання новітніх технологій управління з погодження і гармонізації стратегічних цілей та інтересів представницької влади, науки, бізнесу і громадськості на всіх рівнях системи публічного управління та адміністрування із одночасним створенням для інтеграції інтелектуального потенціалу і ресурсів влади, бізнесу та громадськості при органах публічного управління кожного регіону на всіх рівнях його управлінської ієрархії т. зв. дорадчих структур науково-консультативно-навчального супроводу стратегічного управління сталим розвитком. На прикладі здійснених у такій структурі науково-теоретичних напрацювань і практичних рекомендацій показано доцільність використання з цією метою діючої в рамках вищого навчального закладу науково-навчально-дослідницької лабораторії (ННДЛ).

**Ключові слова:** стратегія, перемога, відновлення, розвиток, управління, цілі, інтереси, співпраця, результат.

**Received: 09.02.23**

## References

1. Ukaz Prezidenta Ukrainy «Pytannia Natsionalnoi rady z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny» vid 21 kvitnia 2022 roku №266/2022 [Decree of the President of Ukraine. The issue of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War №266/2022 dated April 21, 2022]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> [in Ukrainian].
2. Plan vidnovlennia Ukrainy. Vidnovlennia Ukrainy [Ukraine's recovery plan. Restoration of Ukraine]. *recovery.gov.ua* Retrieved from <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Materialy robochoi hrupy «Derzhavne upravlinnia» [Materials of the «State Administration» working group]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf> [in Ukrainian].
4. Materialy robochoi hrupy «Vidnovlennia ta rozvytok ekonomiky» [Materials of the working group «Recovery and development of the economy»]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf> [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shhodo zasad derzhavnoi rehionalnoi polityky ta polityky vidnovlennia rehioniv i terytorii vid 9 lypnia 2022 roku №2389-IX [Law of Ukraine On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Basics of the State Regional Policy and the Policy of Reconstruction of Regions and Territories dated July 9, 2022 №2389-IX]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> [in Ukrainian].
6. Osnovni zavdannia Ministerstva rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy [The main tasks of the Ministry of Community Development, Territories and Infrastructure of Ukraine]. *mtu.gov.ua* Retrieved from <https://mtu.gov.ua/content/hto-mi-e.html> [in Ukrainian].
7. Postanova KMU «Deiaki pytannia optymizatsii systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady» vid 13 sichnia 2023 r. №29 [Resolution of the CMU «Some issues of optimization of the system of central executive bodies» of January 13, 2023 №29]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/29-2023-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
8. Uriad utvoryv Derzhavne ahentstvo vidnovlennia ta rozvytku infrastruktury. [Government established the State Agency for Reconstruction and Development of Infrastructure]. *www.ukrinform.ua* Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3652058-urad-utvoriv-derzhavne-agentstvo-vidnovlennia-ta-rozvitku-infrastrukturi.html> [in Ukrainian].



9. Tkachuk, A. & Tretiak, Yu. (2022) Vidnovlennia Ukrainy. Rehionalnyi aspekt [Restoration of Ukraine. Regional aspect]. *rpr.org.ua* Retrieved from <https://rpr.org.ua/news/vidnovlennia-ukrainy-rehionalnyy-aspekt/> [in Ukrainian].

10. Plany vidnovlennia ta rozvytku pilotnykh hromad [Plans for restoration and development of pilot communities]. *ces.org.ua* Retrieved from <https://ces.org.ua/плани-відновлення-та-розвитку-пілотн/> [in Ukrainian].

11. Khartvell, K.A., Dambrovskiy, M., Boiarchuk, D. et al. (2023). Ekonomichni priorityty dlia povoiennoi Ukrainy. Plan reform [Economic priorities for post-war Ukraine. Reform plan]. *case-ukraine.com.ua* Retrieved from [https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2023/02/Economic\\_priorities\\_in-post-war\\_Ukraine\\_UKR\\_01.pdf](https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2023/02/Economic_priorities_in-post-war_Ukraine_UKR_01.pdf) [in Ukrainian].

12. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky» vid 5 serpnia 2020 r. №695 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «State strategy of regional development for 2021-2027» dated August 5, 2020 №695]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#top> [in Ukrainian].

13. Bohdan, T. (2022). Plan vidnovlennia Ukrainy: sylni ta slabki storony [Ukraine's recovery plan: strengths and weaknesses]. *lb.ua* Retrieved from [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html) [in Ukrainian].

14. Danylyshyn, B. (2022). Yakymy maiut buty stratehichni napriamy vidbudovy natsionalnoi ekonomiky? Yak ne povtoryty pomylok inshykh krain v protsesi pisliavoiennoi vidbudovy Ukrainy? [What should be the strategic directions of reconstruction of the national economy? How not to repeat the mistakes of other countries in the process of post-war reconstruction of Ukraine?]. *www.epravda.com.ua* Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/> [in Ukrainian].

15. Zakharchenko, V.I. (2022). Vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny na zasadakh neekonomiky: sektoralnyi ta prostorovy pidkhody [Recovery of Ukraine from the consequences of the war based on neo-economics: sectoral and spatial approaches]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal – Ukrainian Geographical Journal*, 4(120), 23-35. Retrieved from [https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGZ\\_2022\\_04\\_1\\_4.pdf](https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGZ_2022_04_1_4.pdf) [in Ukrainian].

16. Stratehii rehionalnoho rozvytku yak tochky zrostantia pislia Peremohy. Hromadska Orhanizatsiia «Narodnyi zakhyst» [Regional development strategies as growth points after the Victory. Public Organization «People's Defense»]. *захист.zp.ua* URL: <http://захист.zp.ua/2022/10/strategi%dl%97-regionalnogo-rozvitku-yak-tochki-zrostantya-pislya-peremogi/> [in Ukrainian].

17. Koshkina, S., Detsyk, O. & Dlihach A. (2022). Ukraina povynna buty krainoiu vynakhidnykiv, pidpriansiv, shcho kynuly vyklyk ta zmohly dosiahy ekonomichnoho proryvu [Ukraine should be a country of inventors, entrepreneurs who challenged and were able to achieve an economic breakthrough]. *lb.ua* Retrieved from [https://lb.ua/economics/2022/07/25/524082\\_andriy\\_dligach\\_ukraina\\_povinna\\_but.html](https://lb.ua/economics/2022/07/25/524082_andriy_dligach_ukraina_povinna_but.html) [in Ukrainian].

18. U Natsradi z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny vidsutnii kurs na prava liudyny – pravozakhysnyky [The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War does not have a course on human rights - human rights defenders]. *zmina.ua* Retrieved from <https://zmina.ua/statements/u-nacradi-z-vidnovlennya-ukrayiny-vid-naslidkiv-viiny-vidsutnij-kurs-na-prava-lyudyny-pravozahysnyky/> [in Ukrainian].

19. Bila, S.O. (Ed.). (2011). *Stratēhii rozvytku rehioniv: shliakhy zabezpechennia diievosti* [Regional development strategies: ways to ensure effectiveness]. *Zbirnyk materialiv «kruhloho stolu» – Collection of «round table» materials*. Kyiv: NISD [in Ukrainian].

20. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratēhii rehionalnoho rozvytku na period do 2015 roku» vid 21.07.2006 r. №1001. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On the approval of the State strategy for regional development for the period until 2015» dated July 21, 2006 №1001]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-п#Text> [in Ukrainian].

21. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratēhii rehionalnoho rozvytku na period do 2020 roku» vid 06.08.2014 r. №385 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the State Regional Development Strategy for the period until 2020» dated August 6, 2014 №385]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п#Text> [in Ukrainian].

22. Smentyna, N.V. (2015). *Stratēhichne planuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku na mezorivni: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Strategic planning of socio-economic development at the meso level: theory, methodology, practice]. Odesa: Atlant [in Ukrainian].

23. Ivanov, Yu.B. (2020). *Prezentatsiia do zvytu z NDR «Stratēhuvannia ekonomichnoi polityky dlia Ukrainy»* [Presentation to the report on the GDR «Economic policy strategy for Ukraine»]. Kharkiv: Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku NAN Ukrainy. Retrieved from <https://ndc-ipr.org/researches/post/Economic-policy-strategy-UA> [in Ukrainian].

24. Shevchenko, O.V. (2016). *Onovlennia rehionalnykh stratēhii zadlia zabezpechennia staloho rozvytku*. Analitychna zapyska [Updating regional

strategies to ensure sustainable development. Analytical note]. *niss.gov.ua* Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/ovovlennya-regionalnikh-strategiy-zadlya-zabezpechennya> [in Ukrainian].

25. Nakaz Ministerstva rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy «Metodyka rozroblennia, provedennia monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku ta planiv zakhodiv z yikh realizatsii» vid 31.03.2016 №79 [Order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine «Methodology for development, monitoring and evaluation of the effectiveness of implementation of regional development strategies and action plans for their implementation» dated 31.03.2016 №79]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text> [in Ukrainian].

26. Metodolohiia planuvannia rehionalnoho rozvytku v Ukraini. Instrument dlia rozrobky stratehii rehionalnoho rozvytku i planiv zakhodiv z yikh realizatsii (iz zastosuvanniam pidkhodu smart-spetsializatsii). Prohrama «U-LEAD z Yevropoiu» [Methodology of regional development planning in Ukraine. A tool for developing regional development strategies and action plans for their implementation (using the smart specialization approach). «U-LEAD with Europe» program]. *www.kyiv-heritage.com* Retrieved from [http://www.kyiv-heritage.com/sites/default/files/pictures/2020-05/Методологія%20планування%20регіон%20розв%20в%20Укр%20\(2\).pdf](http://www.kyiv-heritage.com/sites/default/files/pictures/2020-05/Методологія%20планування%20регіон%20розв%20в%20Укр%20(2).pdf) [in Ukrainian].

27. Poriadok rozroblennia, zatverdzhennia, realizatsii, provedennia monitorynhu ta otsiniuvannia realizatsii stratehii rozvytku terytorialnykh hromad. Metodychni rekomendatsii. [The procedure for developing, approving, implementing, monitoring and evaluating the implementation of strategies for the development of territorial communities. Guidelines]. *pryluky.cg.gov.ua* Retrieved from [https://pryluky.cg.gov.ua/blind/web\\_docs/.pdf](https://pryluky.cg.gov.ua/blind/web_docs/.pdf) [in Ukrainian].

28. Metodychni rekomendatsii u sferi mistsevoho ekonomichnoho rozvytku «Poriadok rozroblennia stratehii rozvytku terytorialnoi hromady». Asotsiatsiia Mist Ukrainy. [Methodological recommendations in the field of local economic development «Procedure for developing a territorial community development strategy». Association of Cities of Ukraine]. *auc.org.ua* Retrieved from [https://auc.org.ua/sites/default/files/library/metodyka\\_mer\\_new.pdf](https://auc.org.ua/sites/default/files/library/metodyka_mer_new.pdf) [in Ukrainian].

29. Stratehiia ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti do 2011 roku. Rishennia Ivano-Frankivskoi oblasnoi rady chetvertoho demokratychnoho sklykannia vid 12.03.2004 roku №330-10/2004 [Strategy of economic and social development of Ivano-Frankivsk region until 2011. Decision of the Ivano-Frankivsk Regional Council of the Fourth Democratic

Convocation of March 12, 2004 №330-10/2004]. [www.if.gov.ua](http://www.if.gov.ua) Retrieved from <http://www.if.gov.ua/files/ifstrategy2011.pdf> [in Ukrainian].

30. Stratehiia ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti do 2015 roku. Rishennia deviatoi sesii oblasnoi rady piatoho demokratychnoho sklykannia vid 20.02.2007 roku № 214-9/2007.[Strategy of economic and social development of Ivano-Frankivsk region until 2015. Decision of the ninth session of the regional council of the fifth democratic convocation dated February 20, 2007 No. 214-9/2007]. [www.if.gov.ua](http://www.if.gov.ua) Retrieved from <http://www.if.gov.ua/files/ifstrategy2015.pdf> [in Ukrainian].

31. Stratehiia rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na period do 2020 r. [Development strategy of the Ivano-Frankivsk region for the period until 2020.]. [www.if.gov.ua](http://www.if.gov.ua) Retrieved from [http://www.if.gov.ua/files/SP\\_IF\\_oblast\\_4.pdf](http://www.if.gov.ua/files/SP_IF_oblast_4.pdf) [in Ukrainian].

32. Stratehiia rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2027 roky. Rishennia oblasnoi rady vid 21.02.2020 r. №1381-34/2020. [Development strategy of the Ivano-Frankivsk region for the period until 2020. Decision of the regional council dated February 21, 2020 №1381-34/2020]. [www.if.gov.ua](https://www.if.gov.ua) Retrieved from <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf> [in Ukrainian].

33. Shkvaryliuk, V.V., Popovych, V.V., Shkunda, S.H., Ivanova, Yu.V. et al. (2008). *Stratehichni rozvytok oblasti (2004-2007 roky). Zdobutky problemy, perspektyvy (pidsumky, tsyfry i fakty). [Strategic development of the region (2004-2007). Achievements of the problem, prospects (summaries, figures and facts)]*. V.P. Petrenko (Ed.). Ivano-Frankivsk: Misto NV [in Ukrainian].

34. Petrenko, V.P., Paliichuk, M.V., Pobihun, S.A. & Vytyvytskyi, Ya.S. (2009). Do rozrobky informatsiiohennoi modeli staloho rozvytku rehionalnykh suspilnykh system. [Towards the development of an information-generating model of sustainable development of regional social systems]. *Zbirnyk naukovykh prats «Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky» – Collection of scientific works «Modeling of the regional economy»*, 1(13), 80-91 [in Ukrainian].

35. Kuzmyn, V.M. (2012). *Stratehichne upravlinnia rozvytkom terytorii [Strategic management of territorial development]*. Ivano-Frankivsk: Suprun V.P. [in Ukrainian].

36. Zvarych, I.T. & Petrenko, V.P. (2013). Problemy realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku i dosvid yikh vyrishennia. «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system» [Problems of implementation of regional development strategies and experience in solving them. «Theory and practice of strategic management of the development of

industry and regional social systems»]. *Zbirnyk tez dopovidei IV Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Collection theses of reports of the IV All-Ukrainian scientific-practical conference* (pp. 249-251). Ivano-Frankivsk: PP Kuryliuk [in Ukrainian].

37. Vyshyvaniuk, M.V. (2013). *Formuvannia systemy stratehichnoho derzhavnogo upravlinnia rozvytkom rehioniv Ukrainy [Formation of the system of strategic state management of the development of the regions of Ukraine]. Doctor's thesis*. Kyiv: (n.p.) [in Ukrainian].

38. Polianska, A.S. & Petrenko, V.P. (2015). *Upravlinnski tekhnolohii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system: sutnist ta znachennia. Suchasni tekhnolohii pidvysychennia efektyvnosti upravlinnia haluzevymy i rehionalnymy ekonomichnymy systemamy [Management technologies for the development of socio-economic systems: essence and significance. Modern technologies for increasing the efficiency of management of sectoral and regional economic systems]*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

39. Dzvinchuk, D.I., Petrenko, V.P. & Popovych, V.V. (2016). *Analiz dosvidu stratehichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom rehionu (na prykladi Ivano-Frankivskoi oblasti) [Analysis of the experience of strategic management of socio-economic development of the region (on the example of Ivano-Frankivsk region)]. Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, 22-31 [in Ukrainian].

40. Honcharuk, O.R. & Dzvinchuk, D.I. (2017). *Kryterii staloho rozvytku yak osnova udoskonalennia upravlinnia stratehichnym postupom Ivano-Frankivshchyny. «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system» [Sustainable development criteria as a basis for improving management of the strategic progress of Ivano-Frankivsk region. «Theory and practice of strategic management of the development of sectoral and regional social systems»]. Materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Materials of the VI International Scientific and Practical Conference*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

41. *Plan zakhodiv z realizatsii Stratehii rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2023 roky. Rishennia oblasnoi rady vid 21.02.2020 №1381-34/20 [Plan of measures for the implementation of the Development Strategy of the Ivano-Frankivsk Region for 2021-2023. Decision of the regional council dated February 21, 2020 №1381-34/20.]*. [www.if.gov.ua](http://www.if.gov.ua) Retrieved from <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-plan-zakhodiv-realizatsii-strategii-na-2021-2023-roki-ivano-frankivskoi-oblasti.pdf> [in Ukrainian].

42. *Pro vnesennia zmin do Planu zakhodiv z realizatsii Stratehii rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2023 roky. Rishennia Ivano-Frankivskoi*

oblasnoi rady vosmoho demokratychnoho sklykannia vid 23.04.2021 roku №162-6/2021. [On making changes to the Action Plan for the Implementation of the Ivano-Frankivsk Oblast Development Strategy for 2021-2023. Decision of the Ivano-Frankivsk Regional Council of the eighth democratic convocation dated April 23, 2021 №162-6/2021.]. *orada.if.ua* Retrieved from <https://orada.if.ua/decision/162-6-2021> [in Ukrainian].

43. Kontsepsiia rozvytku hirskykh terytorii Ukrainskykh Karpat. Rozporiadzhennia KMU vid 3 kvitnia 2019 r. №232-r [The concept of development of mountain areas of the Ukrainian Carpathians. Order of the CMU dated April 3, 2019 №232-r.]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2019-p#Text> [in Ukrainian].

44. Ukaz Prezidenta Ukrainy Pro rozvytok rehionu ukrainskykh Karpat vid 22 lypnia 2019 roku №543/2019 [Decree of the President of Ukraine On the development of the Ukrainian Carpathian region dated July 22, 2019 №543/2019]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/5432019-28753> [in Ukrainian].

45. Postanova KMU «Derzhavna Prohrama rozvytku rehionu ukrainskykh Karpat na 2022-2022 roky» vid 20 zhovtnia 2019 roku №880. [Resolution of the CMU «State Program for the Development of the Ukrainian Carpathian Region for 2022-2022» dated October 20, 2019 №880]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programi-rozvitku-regionu-ukrayinskih-karpat-na-20202022-roki-i201019> [in Ukrainian].

46. Proiekt stratehichnyi roz-PYL zaversheno. Hromadska Orhanizatsiia «Narodnyi zakhyst» [The strategic dispersal project has been completed. Public Organization «People's Defense»]. *захист.zp.ua* Retrieved from <http://захист.zp.ua/2022/10/proyekt-strategichnij-roz-pil-zaversheno> [in Ukrainian].

47. Dzvinchuk, D., Orliv, M., Janiunaite, B. & Petrenko, V. (2021). Creating innovative design labs for the public sector: A case for institutional capacity building in the regions of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 320-332. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.26](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.26) [in English].

48. Petrenko V. (Ed.) (2012). *Vcheni Prykarpattia – stalomu rozvytku kraiu [Scientists of Prykarpattia - sustainable development of the region]*. Ivano-Frankivsk: PP Kuryliuk [in Ukrainian].

49. Orliv, M., Janiūnaitė, B., Goshovska, V. & Daugėlienė, R. (2021). Assessment and development of public servants using the design thinking methodology for the reforms and innovations introduction. *European Integration Studies*, 15, 34-46 [in English].

50. Petrauskene R. et al. (2021). Vykorystannia metodolohii dyzain-myslennia dlia rozvytku kompetentnosti pratsivnykiv publicznego sektora

[Use of design-thinking methodology to develop the competence of public sector employees]. D. Dzvinchuka, M. Orliv (Eds.). Kaunas: Tekhnolohiia [in Ukrainian].

51. 18th International Conference on European Processes (ICEP-21, Kaunas University of Technology). [icepconference.ktu.edu](https://icepconference.ktu.edu) Retrieved from <https://icepconference.ktu.edu/wp-content/uploads/sites/365/2021/04/ICEP-abstracts-0416.pdf> [in English].

52. Międzynarodowa Hybrydowa Konferencja Naukowa «Zdolność administracyjna (rządowa i samorządowa) Państwa Członkowskiego i Kandydata do Unii Europejskiej» [International Hybrid Scientific Conference «Administrative capacity (government and self-government) of a Member State and a Candidate to the European Union»]. [www.law.uj.edu.pl](http://www.law.uj.edu.pl) Retrieved from <https://www.law.uj.edu.pl/~kpadm/miedzynarodowa-konferencji-naukowa-zdolnosc-administracyjna-rzadowa-i-samorzadowa-panstwa-czlonkowskiego-i-kandydata-do-unii-europejskiej-krakow-20-21-kwietnia-2023-r/> [in Polish].

53. VII Międzynarodowa konferencja naukowa «Problemy międzynarodowego i krajowego bezpieczeństwa prawnego państw demokratycznych wobec agresji Rosji na Ukrainie: Polska – Słowacja – Ukraina – Niemcy» [VII International Scientific Conference «Problems of international and domestic legal security of democratic states in the face of Russia's aggression against Ukraine: Poland - Slovakia - Ukraine – Germany»]. [sawp.org.pl](http://sawp.org.pl) Retrieved from <https://sawp.org.pl/wp-content/uploads/VII-Miedzynarodowa-Konferencja-Naukowa-A3-19-20-V-2022.pdf> [in Polish].

54. Dzvinchuka, D.I. & Mosora, L.S. (Eds.). (2021). Rozvytok kompetentnosti v publicnomu sektori: yevropejski standarty ta perspektyvy [Development of competence in the public sector: European standards and perspectives]. *Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Materials of the international scientific and practical conference*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

55. Dzvinchuk, D., Petrenko, V., Orliv, M., Mazak, A. & Ozminska, I. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*, 16, 9-17 [in English].

56. Dzvinchuk, D.I., Orliv, M.S. & Petrenko, V.P. (2021). Eksperymentalna verryfikatsiia mozhlyvosti vykorystannia testu Vudkoka-Frensisa dlia vyvialnennia kohnityvnykh uperedzhen u pretenditiv na kerivni posady v orhanakh publichnoi vlady. [Experimental verification of the possibility of using the Woodcock-Francis test to identify cognitive biases in applicants for leadership positions in public authorities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 2. DOI:

<https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.4> [in Ukrainian].

57. Petrenko, V., Dzvinchuk, D., Liutyi, M. & Ozminska, I. (2022). 3S-leadership model as a tool of using design thinking in the system of public governance. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*, 3(35). DOI: [https://doi.org/10.31435/rsglobal\\_ijitss/30092022/7852](https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30092022/7852) [in English].

58. Petrenko, V., Mazak, A., Ozminska, I., Malimon, V. & Serniak, O. (2023). 3D Model of Managing the Sustainable Development Process of a Territorial Community. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(4), 1129-1135. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.18041> [in English].

59. Dzvinchuk, D.I., Liutyi, M.O., Panasiuk, R.V. & Petrenko, V.P. (2023). *Intelekt u publichnomu upravlinni resursamy terytorialnykh hromad Ukrainy [Intelligence in the public management of resources of territorial communities of Ukraine]*. Dzvinchuk D.I. & Petrenko V.P. (Eds.). Ivano-Frankivsk: Lileia-NV [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

**Дзвінчук Дмитро Іванович:** Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-Франківськ, 76010, Україна.

**Dmytro Dzvinchuk:** Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 13 Korolya Danyla St., Ivano-Frankivsk 76010, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

**ORCID.ORG./ 0000-0002-6391-3822**

**E-mail: [fuid@nung.edu.ua](mailto:fuid@nung.edu.ua)**

**Гладій Василь Іванович:** Івано-Франківська обласна рада, вул. Грушевського, 21, м. Івано-Франківськ, 76015, Україна.

**Vasyl Hladii:** Ivano-Frankivsk Regional Council, 21 Hrushevsky St., Ivano-Frankivsk, 76015, Ukraine.



**ORCID.ORG./ 0009-0004-2587-6647**

**E-mail: orada.if@gmail.com**

**Попович Володимир Васильович:** Івано-Франківська обласна  
воєнна адміністрація, вул. Грушевського, 21, м. Івано-Франківськ,  
76015, Україна.

**Volodymyr Popovych:** Ivano-Frankivsk Regional Military  
Administration, 21 Hrushevsky St., Ivano-Frankivsk, 76015, Ukraine.

**ORCID.ORG./ 0009-0007-0235-9374**

**E-mail: main@industry.if.gov.ua**

**Петренко Віктор Павлович:** Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-  
Франківськ, 76010, Україна.

**Viktor Petrenko:** Ivano-Frankivsk National Technical University  
of Oil and Gas, 13 Korolya Danyla St., Ivano-Frankivsk 76010, Ivano-  
Frankivsk, Ukraine.

**ORCID.ORG./ 0000-0001-9354-8371**

**E-mail: ipo.pvp@gmail.com**