

ІНТЕЛЕКТ І МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Дзвінчук Д. І., Лопушинський І. П., Петренко В. П.

ВСТУП

Сталий розвиток України передбачає обов'язкове, погоджене й гармонізоване забезпечення національних інтересів країни з наявними міжнародними зобов'язаннями в цій сфері. Проте, сьогодні такий розвиток відбувається в умовах, ускладнених війною, реформою децентралізації, планування й виконання цілей та завдань з повоєнного відновлення країни, її регіонів і територіальних громад з одночасним дотриманням умов гармонійного поєднання загальносвітових, загальнонаціональних, регіональних і локальних цілей сталого розвитку (ЦСР).

Саме тому вироблення, ухвалення й реалізації управлінських рішень щодо такого використання природно-ресурсного потенціалу, яке б максимально відповідало потребам повоєнного відновлення України з обов'язковим дотриманням ЦСР, стає неможливим за умови збереження традиційної для довоєнного часу парадигми й моделей публічного управління, що мотивує вітчизняних науковців до пошуку можливостей з їх удосконалення.^{1, 2, 3}

Варто зауважити, що, на нашу думку, усі чинні моделі публічного управління можуть бути ефективно модернізовані на засадах використання сучасних управлінських технологій й умов залучення та інтенсифікації використання інтелектуальних ресурсів керівників і функціонерів органів публічного управління, місцевого самоврядування й населення, оскільки в основі будь-якого управлінського рішення (незалежно від його рівня, важливості, масштабності й можливих наслідків) лежать інтелект і процеси мислення тих, хто це рішення формує, усебічно обґрунтовує, планує і контролює його реалізацію.⁴

У цьому контексті виникає потреба й стає доцільним виконання аналізу властивих людським ресурсам системи державного управління та місцевого самоврядування видів мислення, які використовуються в

¹ Рагімов Ф. Формування сучасної парадигми публічного управління на основі концепту сталого розвитку. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, № 1, 2020. С. 26-31.

² Мельниченко Б. Сучасна парадигма публічного управління: практичний вимір для України. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*. 2021. № 1 (29). С. 104-109.

³ Вольська, О. (2021). Сучасна парадигма публічного управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (2), 8-16. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.2.2>

⁴ Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. *Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2023. – 368 с.*

процесах та процедурах управління життєдіяльністю людських спільнот щодо використання останніми природних ресурсів з дотриманням ЦСР.

Результати такого аналізу дадуть можливість обґрунтувати потребу й доцільність удосконалення процесів мислення керівного складу й персоналу вітчизняної системи державного управління та місцевого самоврядування на всіх рівнях її ієрархії з використанням усіх відомих його видів шляхом формування здатності як вибіркового, так і комплексного використання релевантних потребам різних управлінських ситуацій варіантів.

1. Проблеми публічного управління сталим розвитком в Україні

Показники соціальних, економічних, екологічних результатів, а також ефективності публічного управління національним господарством України піддавалися критичному аналізу та оцінці ще в часи миру і прагнення до встановлення ЦСР з одночасним формуванням пропозицій щодо вдосконалення системи публічного управління використанням природних ресурсів й охорони довкілля наприклад.⁵ Однак, у часи війни проблема організації належного публічного управління процесами життєдіяльності країни – жертви агресії, що протистоїть військам країни-загарбника, у якої окупували $\approx 20\%$ територій, у якій на тимчасово окупованих, прифронтових і наближених до фронту територіях припинено будь-яку потрібну господарську і природоохоронну діяльність, у якій щодня гинуть люди, проблема належного функціонування системи управління набрала критично важливого значення не тільки для України, а й для багатьох держав сучасного світу, оскільки наслідки нанесення військами агресора колосальної шкоди містам, селам і довкіллю України шляхом варварського винищення її природних ресурсів, руйнування будинків, підризу дамб, знищення водосховищ і втрати водних ресурсів, підтоплень, пожеж, масового мінування лісових і земельних угідь, масштабного вирубування лісів, порушень у належному функціонуванні екосистем міст, підприємств, заводів, шахт і природоохоронної інфраструктури, вимушеної міграції населення тощо стають критичними не лише для держави Україна і не обмежуються тільки її територією, а поступово та неухильно поширюються й на територію країни-агресора, а негативний дисбаланс соціальних, економічних й екологічних результатів воєнних дій і спричинених ними злочинів геноциду^{6, 7, 8} та

⁵ Сяська О. В. Публічне управління природокористуванням: актуальні проблеми та напрями їх розв'язання. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 185-190. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-29](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-29)

⁶ Заява Верховної Ради України «Про вчинення Російською Федерацією геноциду в Україні» від 14 квітня 2022 р. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://cutt.ly/KVBKtNsr>

⁷ Бульбенюк С., Манелюк Ю. Геноцид в Україні у 2022 р.: ознаки, форми, заперечення. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. 2022. Випуск 44, с. 220–227.

⁸ Уейн Джордаш. Геноцид в Україні. *Українська правда*. 28 березня 2023. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2023/03/28/7395377/>

екоциду^{9, 10, 11} тим чи іншим чином поширюється і на багато інших країн світу, що підтверджується результатами досліджень, аналізів та оцінок як вітчизняних експертів, так і закордонних дослідників.^{12, 13, 14, 15}

Отже, зобов'язання системи публічного управління Української держави із забезпечення національних і світових інтересів у виконанні міжнародних ЦСР вимагають вироблення й реалізації такої державної політики й механізмів її реалізації, що повинні базуватися на усвідомленій гармонізації міжнародних, національних, регіональних і, зрештою, утворених у процесі децентралізації територіальних громад. При цьому зауважимо, що раніше напрацьовані вітчизняною наукою рекомендації щодо вдосконалення системи і процедур управління використанням ресурсів країни для забезпечення сталого розвитку її територій^{16, 17, 18, 19} передбачено реалізовувати шляхом «...створення надійних багаторівневих механізмів управління відповідно до рекомендацій ОЕСР».²⁰

⁹ Капінос, Г. & Ларіонова, К. (2023). Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. (1), 93–103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>

¹⁰ Kovalenko, V., Komarynska, Y., Klymchuk, M., Pavluk, O. and Korshykova, T. (2024). International and National Mechanisms Combating Ecosystems' Damage and Environmental Crimes to Foster Sustainable Development. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 7(2): 63-82. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.070203>

¹¹ Нальотов Д. Екологічне спустошення від війни: проблеми, які будуть вирішуватись поколіннями. *Українська правда*. 26 вересня 2024 р. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2024/09/26/7476908/>

¹² Renolafitri, H., Yolandika, C. (2022). Impact of the Russia-Ukraine war on the environmental, social and economic conditions of the Black Sea. *Economic Management and Social Sciences Journal*, 1(1): 1–7. DOI: <https://doi.org/10.56787/ecomans.v1i1.4>.

¹³ Tahmid, A., Khanam, S., Rashid, M. M., & Ibnat, F. (2023). Reviewing the Impact of Military Activities on Marine Biodiversity and Conservation: A Study of the Ukraine-Russia Conflict within the Framework of International Law. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 6(3), 15-31. <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.060302>

¹⁴ Gabija Leclerc. Russia's war on Ukraine: High environmental toll. *At a Glance. European Parliament*. July 2023. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/751427/EPRS_ATAG\(2023\)751427_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/751427/EPRS_ATAG(2023)751427_EN.pdf)

¹⁵ Paolo Pereira, Ferdo Basic, Igor Bogunovic, Damia Barcelo. (2022). Russian-Ukrainian war impacts the total environment. *The Science of The Total Environment*. Vol. 837. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2022.155865>

¹⁶ Дзядикевич Ю. В., Крайняк О. К. Механізми управління природокористуванням. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. №23.13. С. 95-101.

¹⁷ Карташов Є. Г. Взаємодія органів влади, бізнесу та територіальних громад в системі публічного управління стійкістю регіональних еколого-економічних систем. *Теорія та практика державного управління*. ХарРІДУ НАДУ. №1, 2014. С. 10-9-114.

¹⁸ Клиновий Д. В., Петровська І. О. Напрями трансформації системи управління природними ресурсами в умовах децентралізації влади і парадигмі фінансоміки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2017. Том 28 (67). № 1, С.105-114

¹⁹ Пастух К. Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. №1(11). С. 186-206. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)

²⁰ Уряд має забезпечити спроможність та сталий розвиток громад, – Денис Шмигаль. *Урядовий портал*. 25 травня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-maye-zabezpechiti-spromozhnist-ta-stalij-rozvitok-gromad-denis-shmigal>

Зауваживши, що в роботі українських дослідників¹⁶ ще 2013 року наголошувалося на тому, що «вдосконалення управління в галузі охорони і відтворення природних ресурсів повинно відбуватися шляхом уточнення ролі і місця територіального і галузевого чинників ...», звернемося до досвіду вітчизняних авторів з управління органами місцевого самоврядування (ОМС) сталим розвитком на базовому рівні територіальних громад (ТГ)^{21, 22}, авторами яких досліджувалися проблеми належного управління використанням природних ресурсів громад (Community natural resource management – CNRM). При цьому слід урахувати, що аналогічні проблеми ще на початку 2000-х років успішно вирішувалися у місцевих громадах Австралії, Азії, Америки, Африки та ін.,^{23, 24, 25, 26, 27} хоча, як зазначалося в дослідженні,²³ попри певні успіхи впровадження CNRM, цілком очевидними були і недоліки, оскільки їх впровадження не всюди забезпечувало «...більш справедливий розподіл влади та економічної вигоди, послаблення конфліктів, посилення врахування традиційних або сучасних екологічних знань, захисту біологічного різноманіття або сталого використання ресурсів» («... more equitable distribution of power and economic benefits, reduced conflict, increased consideration of traditional or modern environmental knowledge, protection of biological diversity, or sustainable resource use»).

Варто зауважити, що перераховані вище проблеми публічного управління сталим розвитком з дотриманням вимог ЦСР є характерними і для всієї множини новоутворених в Україні ТГ, жителі, керівники і персонал ОМС яких у результаті децентралізації отримали кращі

²¹ Чечель А. О., Мороз Є. О. Екологічна політика держави як стратегічний напрям розвитку та діяльності органів місцевого самоврядування за умов децентралізації (на прикладі Запорізької області). *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. №1. Том 32(71). С. 77-88. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1_2021/17.pdf

²² Zaiets, O., Kovalenko, T., Shokha, T., Vlasenko, Y. and Pozniak, E. (2022). Ukrainian Reform of Decentralization Processes Consolidating the Sustainable Development: Environmental and Legal Aspects. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 5(2): 104-126. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.050207>

²³ Stephen R. Kellert, Jai N. Mehta, Syma A. Ebbin, Laly L. Lichtenfeld. (2000). Community Natural Resource Management: Promise, Rhetoric, and Reality. *Society & Natural Resources An International Journal*. Vol. 13, Issue 8. Pages 705-715. URL: <https://doi.org/10.1080/089419200750035575>

²⁴ Arun Agrawal. Common Property Institutions and Sustainable Governance of Resources. *World Development*. Vol. 29, Issue 10, 2001, Pages 1649-1672. URL: [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00063-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00063-8)

²⁵ Child B. (2003). Origins and efficacy of modern community based natural resources management (CBNRM) practices in the southern African region. IUCN Publication. URL: http://cmsdata.iucn.org/downloads/cca_bchild.pdf.

²⁶ Stefan Bringezu, Janez Potočnik, Heinz Schandi, Yonglong Lu, Anu Ramaswami, Mark Swilling and Sangwon Suh (2016). Multi-Scale Governance of Sustainable Natural Resource Use—Challenges and Opportunities for Monitoring and Institutional Development at the National and Global Level. *Sustainability*. 8, 778. doi:10.3390/su8080778

²⁷ P. Romero-Lankao, N. Frantzeskaki, C. Griffith (2018). Sustainability transformation emerging from better governance. T. Elmqvist, X. Bai, N. Frantzeskaki, C. Griffin, D. Maddox, T. McPhearson, S. Parnell, P. Romero Lankao, D. Simon, M. Watkins (Eds.), *Urban planet: Knowledge towards sustainable Cities*, Cambridge University Press, pp. 263-280. <https://doi.org/10.1017/9781316647554.015>

можливості і резони для збереження та раціонального використання спільних природних ресурсів лише кілька років тому.

Однак, не володіючи потрібними для цього новими знаннями і досвідом, та ще й обтяжені звичними традиціями централізованого управління і державного патерналізму, людські ресурси громад і насамперед персоналу їх органів управління сьогодні відчувають потребу в пошуку, дослідженнях, упровадженні й використанні модернізованих, удосконалених або інноваційних механізмів та інструментів публічного управління життєдіяльністю й природокористуванням в Україні загалом і всієї множини її територіальних громад зокрема.

При цьому слід урахувати ту важливу обставину, що людські ресурси територіальних спільнот є тим ключовим складником природних ресурсів планети Земля, який є носієм одного із найважливіших її природних ресурсів – інтелекту.

2. Модернізація управління життєдіяльністю України, регіонів і територіальних громад в умовах війни

Сучасний стан децентралізації влади і ресурсів з переходом системи публічного управління до функціонування за світовими та європейськими стандартами господарювання зумовлено наявністю й одночасним впливом на суспільство таких, досить вагомих чинників:

- російсько-українська війна та потреби захисту країни від воєнної агресії, злочинних порушень правил її ведення загарониками, наслідки руйнувань розбудованої інфраструктури життєзабезпечення, нанесення шкоди довкіллу, вилучення із використання значної частини природних ресурсів тощо;

- існування та вплив застарілого досвіду й традицій централізованого управління державою, її територіями і природними ресурсами, застаріла ментальність, звичні і поширені в середовищі людських ресурсів країни патерналістські і споживацькі настрої;

- відсутність на всіх рівнях системи управління державою і насамперед на рівні ОМС та ТГ потрібних знань і досвіду інтелектуалізації публічного управління з орієнтацією на ЦСР.

Усе назване вище вимагає від ОМС ТГ як найближчого до людей елемента влади і джерела адекватних ситуації управлінських рішень, пошуку, формулювання, ухвалення й реалізації заходів з підвищення обізнаності громадян щодо ЦСР, раціонального використання громадських природних ресурсів, мінімізації «екологічного сліду», ініціювання й мотивації змін у свідомості й поведінці населення громад щодо захисту природних ресурсів, збереження середовища проживання з одночасним підвищенням рівня добробуту.

Оскільки ж критично важливою основою сталого розвитку ТГ є не лише сформульовані світовою спільнотою та державою закони і норми, а й сформовані керівництвом та функціонерами ОМС за участю населення стратегічні цілі та завдання, то неважко дійти висновку, що саме інтелект, освіченість, досвід і раціональність мислення всіх учасників управління є головними чинниками налагодження такого процесу використання громадою природних ресурсів, які гарантуватимуть її населенню сталий розвиток, добробут і процвітання.

Таким чином, якщо провідна роль в організації раціонального використання природних ресурсів за критеріями ЦСР на думку експертів

з багатьох країн світу незаперечно залишається за управлінським складником людських ресурсів будь-якої людської спільноти^{28, 29, 30, 31, 32}, то роль публічного управління в упорядкуванні процесів природокористування в умовах війни та зумовлених нею складності, нестійкості, невизначеності і хаотичності ситуації, незмірно зростає.^{33, 34}

Саме тому як лідери, так і персонал ОМС ТГ повинні стати пріоритетними об'єктами т. зв. трансформативного навчання, провідний теоретик якого Дж. Мезіров закликає навчати спільноти людей тому, як їм жити і діяти відповідно до спільно встановлених цілей, цінностей, почуттів і смислів, що ґрунтуються на спільних для всього світу ЦСР, а не на споживацьких критеріях попередньої політики задоволення власних потреб без найменших спроб урахування можливих наслідків і потреб майбутніх поколінь.³⁵

При цьому, проблема трансформації ментальності людських ресурсів України з формуванням суспільства соціально відповідальних, раціонально мислячих людей, якими спільно виробляються й ухвалюються рішення з управління сталим розвитком ТГ, орієнтованого на ЦСР, уже стали предметом аналізу низки досліджень і рекомендацій.^{4, 36, 37, 38}

²⁸ Jennifer Bansard, Mika Schröder. (2021). The Sustainable Use of Natural Resources: The Governance Challenge. *Earth Negotiations Bulletin. International Institute for Sustainable Development*. April 15, 2021. URL: <https://www.iisd.org/system/files/2021-04/still-one-earth-natural-resources.pdf>

²⁹ Fei-fei Chen, Qiu-Su Wang, Muhammad Umar, Liya Zheng. (2023). Towards sustainable resource management: The role of governance, natural resource rent and energy productivity. *Resources Policy*. Vol. 85, Part A, August 2023, <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104026>

³⁰ Petrenko V., Kis S., Kalambet Ya. (2019). The Process of Intelligence Usage as a Fundamental Problem of Rationalizing the Human Use of Earth's Natural Resources. *International Interdisciplinary Scientific Journal CZ-WNS*. 2019. #1. 20-30. URL: <http://internationalscientificjournalnews.eu/index.php/view-of-articles/2019-2/>

³¹ Дзвінчук Д. І., Мазак А. В., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Про використання технологій трансформативного навчання Дж. Мезірова для розвитку людських ресурсів об'єднаних територіальних громад України. *Матеріали наук.-практ. конференції «Навчання публічних службовців: нові тенденції та технології»* (30 жовтня 2019 року, Київ), НАДУ, 2019. С. 52-54.

³² Dzvinchuk D. I., Mazak A. V., Ozminska S. D., M. Orliv M. S., Petrenko V. P. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*. 7-16. 9-17. <https://doi.org/10.20535/24T0-8286.194771>

³³ Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 6. С. 46-54. DOI: <https://doi.org/10.15421/152243>

³⁴ Куйбіда, В. С., Куйбіда, С. В., Теличко В. С. Модернізація публічного управління в умовах війни і першочергові його завдання. *International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal – Chernihiv: REICST*, 2022. С. 272–287. URL: <https://reicst.com.ua/asp/issue/view/monograph-02-2022>

³⁵ Mezirow, J. (2000) Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress. Jossey Bass: San Francisco, CA, USA. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/5308/53db882d19c41c9ff6d50fc6a17381493a35.pdf>

⁴ Дзвінчук Д. І., Лютин М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2023. – 368 с.

³⁶ Liutu, M. ., Petrenko, V. ., Kis, S. . & Storoshchuk, K. . (2022). Formation of pareto-effective managerial decisions for the society sustainable development using mass media potential. *South Florida Journal of Development*, 3(1), 1376–1388. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-107>

³⁷ Victor Petrenko, Andriy Mazak, Iryna Ozminska, Vitalii Malimon, Oleg Seraniak. 3D Model of Managing the Sustainable Development Process of a Territorial Community. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. Vol. 18, No. 4, April, 2023, pp. 1129-1135. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.18041m>

³⁸ Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. (2022). Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного*

Однак, попри очевидну залежність позитивних результатів життєдіяльності ТГ від умілого використання її керівництвом інтелектуальних ресурсів персоналу ОМС й населення, питання організації належного управління використанням інтелектуального потенціалу людських ресурсів територіальних громад як головної умови забезпечення раціонального використання всіх інших видів її ресурсів у роботах як закордонних експертів, так і вітчизняних науковців практично не розглядалися.

Проте, автор публікації³⁹, шукаючи відповідь на запитання «Що блокує сталість?» (What's blocking sustainability?), як причини протидії критеріям сталості назвав природу людини, її процеси пізнання та схильність до підтримки чи сумнівів і заперечень його результатів. Без найменшого сумніву, усі названі складники є продуктом інтелектуальної активності людей – мислення. Саме тому доцільність удосконалення процесів і процедур інтелектуалізації управління природокористуванням сталого розвитку багатьма авторами вбачалась у належному використанні інтегрального інтелекту громад їх органами управління через поширення т. зв. «системного мислення» (Systems Thinking – ST)^{40, 41, 42, 43} і «критичного системного мислення» (Critical Systems Thinking – CST).^{44, 45, 46}

У цьому контексті потрібно зауважити, що світовими школами управління й менеджменту розвитком та використанням інтелекту людських ресурсів для найрізноманітніших сфер людської активності, окрім системного (ST) і критичного системного мислення (CST), запропоновано багато інших концепцій і моделей організації ефективного функціонування інтелекту людини, у числі яких є дивергентне і конвергентне мислення (Divergent and Convergent Thinking, Joy Paul Guilford – 1956), а також мислення латеральне (Lateral Thinking, Edward de Bono – 1967), інтегративне (Integrative Thinking, Graham Douglas – 1986), проєктне (Design Thinking, David Kelley, Tim Brown, Roger Martin – 1990), стратегічне (Strategic Thinking, Andre Beaufre – 1963, Henry Mintzberg – 1994), стійке або резильєнтне

університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Т. 33 (72). №6. С. 85-95.

³⁹ Rees, W. (2010). What's blocking sustainability? Human nature, cognition, and denial. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 6, pp. 13-25.

<https://doi.org/10.1080/15487733.2010.11908046>

⁴⁰ Adetunji Israel, Andrew Price, Paul Fleming, Pam Kemp. (2003). The application of systems thinking to concept of sustainability. Proceedings 19th Annual ARCOM Conference, 3-5 September 2003, Brighton, UK. Association of Researchers in Construction Management, Vol. 1, pp. 161–70.

⁴¹ Carlos Loch. (2005). Systemic thinking in environmental management: support for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*. 13 1197-1202. URL: https://www.academia.edu/56238021/Systemic_thinking_in_environmental_management_support_for_sustainable_development

⁴² Garrity E. J. (2018). Using systems thinking to understand and enlarge mental models: helping the transition to a sustainable world. *Systems*, 6, pp. 15-31.

⁴³ Voulvoulis, N., Giakoumis, T., Hunt, C., Kioupi, V., Petrou, N., Souliotis, I., Vaghela, C., WH. Binti Wan Rosely (2022). Systems thinking as a paradigm shift for sustainability. *Global Environmental Change, Global Environmental Change* 75 (2022) 102544. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2022.102544>

⁴⁴ Jackson, M. C. (2003). The Origins and Nature of Critical Systems Thinking', in G. Midgley (ed.), *Systems Thinking V4*, Sage Publications London, pp. 77-92.

⁴⁵ Smith, T. (2011). Using critical systems thinking to foster an integrated approach to sustainability: a proposal for development practitioners. *Environ Dev Sustain* 13, 1–17. <https://doi.org/10.1007/s10668-010-9243-y>

⁴⁶ Heinberg, R. (2018). Systems Thinking, Critical Thinking, and Personal Resilience. *Resilience is a program of the nonprofit organization*. Post Carbon Institute. URL: <https://www.resilience.org/stories/2018-05-24/systems-thinking-critical-thinking-and-personal-resilience/>

(Resilience Thinking, Elinor Ostrom – 1999, Folke, C. – 2006. Hatt, K. – 2012) та ін.

Однак, усі названі вище види мислення є нічим іншим, як характеристикою здатності людини думати про виконання завдання або про вирішення проблеми по-новому, по-іншому, здатності використовувати увагу для генерування нових ідей тощо, яка сьогодні ідентифікується як творче або креативне мислення (creative thinking), що «... веде до генерації цінних та оригінальних ідей»,⁴⁷ про що свідчать й оцінки та рекомендації експертів «Inc-Book Authority» в огляді «Найкращі книги всіх часів про креативне мислення»,⁴⁸ автори яких (включаючи і штучний інтелект) рекомендують найрізноманітніші та доступні всім прийомі інтелектуальної творчості.

Оскільки ж єдиним джерелом здатності мислити є інтелект окремих осіб, групи або спільноти людей, то неважко дійти висновку, що будь-які прояви творчого мислення варто вважати наслідком створення та існування в певному середовищі (суспільство, територіальна громада, підприємство, установа, організація) потреб і мотивів, якими формуються вимоги до результатів творчості і які створюють умови для мислення, сприяючи пошуку й утворенню нових, проте обов'язково корисних для цього середовища результатів мислення – ідей.^{49, 50}

Підтвердженням такого узагальнення можна вважати і цілком слушну думку авторів книги «Зростання творчості, творче мислення і творче вирішення проблем у 21 столітті» (Creativity Rising, Creative Thinking and Creative Problem Solving in 21st Century), які назвали дивергентне і конвергентне мислення «серцем креативного мислення»,⁵¹ яка певним чином підтверджує факт того, що і всі інші, ще невідомі нам види та варіанти людського мислення, також є креативними.

При цьому виникає цілком закономірне запитання щодо того, які із сьогоднішніх відомих моделей, технологій і прийомів мислення можна і варто рекомендувати для поширення, оволодіння та використання керівниками, персоналом ОМС і населенням ТГ для забезпечення ними успішного природокористування і сталого розвитку спільнот за критеріями ЦСР?

3. Модель множинного мислення в публічному управлінні інтегральним інтелектом територіальної громади

Оскільки метою реформи місцевого самоврядування та децентралізації було забезпечення спроможності 1462 утворених у цьому процесі територіальних громад України самостійно вирішувати всі питання із створення успішної громади в межах чинних законів і регулювань у контексті критеріїв ЦСР за рахунок належного використання власних природних ресурсів, включаючи інтелектуальні⁴,^{30, 38} то цілком очевидно, що такий перехід вимагав і вимагає виконання в громаді, як в окремій соціально-економічній системі, радикальних змін, оскільки в процесі переходу до нового типу відносин між державою і громадою, між керівництвом і персоналом органу управління ТГ та населенням, насамперед керівництвом й персоналом ОМС повинні усвідомити, що рівень сталого розвитку цієї системи й

⁴⁷ https://wikieducator.org/InnovEd/guide_for_facilitators/Creative_Thinking. WikiEducator. URL: https://wikieducator.org/InnovEd/guide_for_facilitators/Creative_Thinking

⁴⁸ Best Creative Thinking Books of All Time. Bookauthority. URL: <https://bookauthority.org/books/best-creative-thinking-books>

⁴⁹ Teresa M. Amabile, Regina Conti, Heather Coon, Jeffrey Lazenby and Michael Herron. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*. 1996. V. 39. No5. 1154–1184. URL: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/256995>

⁵⁰ Ekvall G. Organizational conditions and levels of creativity. *Creativity and Innovation Management*. 1997. V. 6. 195–205.

⁵¹ Gerard J. Puccio, Marie Mance, Laura Barbero Switalski, Paul D. Reali. *Creativity Rising, Creative Thinking and Creative Problem Solving in 21st Century*. ICSC Press, 2012. 148.

добробуту її людських ресурсів визначатиметься саме їх спільним творчим мисленням і результатами використання «... цінних, оригінальних ідей».

Нинішню ситуацію в більшості територіальних громад України дуже точно можна описати відомим висловом Альберта Ейнштейна (Albert Einstein) «Світ, яким ми його створили, є процесом нашого мислення. Його не можна змінити без зміни нашого мислення»⁵² (“The world as we have created it is a process of our thinking. It cannot be changed without changing our thinking”). Оскільки ж сталий розвиток вимагає таких змін у мисленні щодо організації життя й роботи, результати якого б не нищили ресурси ТП, а перетворювала громаду на спільноту людей, які «... мають навички розуміння зв'язків між нашим мисленням, діями та впливом на наш світ ...»^{53, с. 34} (... had the skills to understand links between our thinking, actions and impact across our world...), то цілком закономірно виникає питання про потребу й доцільність виявлення в множині відомих нині моделей мислення таких варіантів, які можна й потрібно рекомендувати для трансформації й модернізації мисленнєвої активності персоналу системи державного управління та місцевого самоврядування в практиці управління життєдіяльністю громад.

Однак, за загальною згоди багатьох дослідників на предмет того, що управління забезпеченням ЦСР «... вимагає надзвичайного керівництва, інтелектуального внеску, підтримки та координації»^{54, с. III} (... has required extraordinary leadership, intellectual input, support and coordination.) і «... може бути досягнуто лише шляхом безпрецедентної трансформації технологій, економіки та суспільства в усьому світі ...»^{54, Вдох 1, с. 9} (... SDGs can only be achieved through an unprecedented transformation of the technologies, economies, and societies worldwide...), у більшості створених світовими організаціями і процитованих вище документах щодо ЦСР та рекомендацій з їх досягнення окрім потреби навчання цілей сталого розвитку (Education Sustainable Development Goals – ESDG)⁵⁵ відсутні навіть згадки про потребу розроблення й реалізації заходів з трансформації (а іншими словами – змін) мислення як керівників і персоналу системи державного управління та органів місцевого самоуправління, так і населення – головної умови забезпечення їх досягнення. І це при тому, що ще 2018 року голова представництва ЄС в Україні Хюг Мінгареллі (Hughes Mingarelli) в одному із своїх інтерв'ю наголосив, що «... процес зміни ментальності посідає дуже багато часу, і зараз іде жорстока боротьба між тими, хто справді намагається змінити Україну, змінити цю ментальність,

4 Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2023. – 368 с.

30 Petrenko V., Kis S., Kalambet Ya. (2019). The Process of Intelligence Usage as a Fundamental Problem of Rationalizing the Human Use of Earth's Natural Resources. *International Interdisciplinary Scientific Journal CZ-WNS*. 2019. #1. 20-30. URL: <http://internationalscientificjournalnews.eu/index.php/view-of-articles/2019-2/>

38 Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. (2022). Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення національного природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33 (72). №6. С. 85-95.

32 Albert Einstein > Quotes. *Goodreads*. URL: <https://www.goodreads.com/quotes/1799-the-world-as-we-have-created-it-is-a-process>

33 Tilbury D. Education for Sustainable Development. An Expert Review of Processes and Learning. UNESCO, Paris, France, 2011. 136 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191442/PDF/191442eng.pdf.multi>

34 TWI2050 – World in 2050 (2018). Transformations to Achieve the Sustainable Development Goals. *Report prepared by World in 2050 initiative. International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA)*, Laxenburg, Austria. 2018. 157 p. URL: https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/15347/1/TWI2050_Report081118-web-new.pdf

реформувати країну, і тими, хто хоче, щоб усе залишилося таким, як було в період між 1992 та 2014 роком».⁵⁵

Проте, вітчизняною наукою й практикою публічного управління на початках реформи децентралізації більше уваги було надано вирішенню організаційних, правових і політичних проблем децентралізації, а не підготовці людських ресурсів, як носіїв інтелекту, до потрібних змін у способах і цілях ефективізації його використання.

Саме тому, окрім, без сумніву, важливих організаційних, правових і політичних аспектів, особливу цінність для забезпечення успішного публічного управління процесами життєдіяльності і природокористування країни, її регіонів і територіальних громад в умовах війни та повоєнного відновлення, становитимуть знання й навички вмілого управління використанням інтелектуальних ресурсів населення⁵⁶ та морально-ментальна адаптація керівництва й функціонерів їх органів управління до потреб ЦСР.⁵⁷ Цілком очевидно, що це вимагає масштабних змін ментальності людських ресурсів України, їх мислення, ухвалення рішень і наступних дій й отримання результатів розвитку, на чому вітчизняними науковцями, починаючи з 2000-х років, неодноразово наголошувалося.^{58, 59, 60, 61, 62}

Оскільки ж ментальність часто трактується як здатність до мислення, інтелект, склад розуму й умонастрій,⁶³ то для аналізу процесу інтелектуальної активності людини (групи або спільноти людей та їх груп) ми пропонуємо спочатку інтерпретувати процес мислення окремнішого «Я» у вигляді послідовності диференційованих субпроцесів, за результатами кожного яких з актором відбуваються/не відбуваються певні зміни (Рис. 1), частина із яких є вже проаналізована і описана багатьма авторами.

⁵⁵ Шеремета Д. Посол ЄС нагадав українській владі про вимоги щодо боротьби з корупцією. *ГЛAVKOM*. 11.01.2018. URL: <https://glavcom.ua/news/posol-jes-nagadav-ukrajinskiy-vladi-pro-vimogi-shchodo-borotbi-z-korupciyeju-465138.html>

⁵⁶ Дзвінчук Д. І., Лютий О. В., Петренко В. П. (2018). Інтелект людини – природний ресурс, який людство повинно навчитись умло використовувати. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2(60). 35-45.

⁵⁷ Дзвінчук Д. І., Петренко В. П. Місцеве самоврядування в Україні та морально-ментальна адаптація службовців до потреб реалізації державного управління ЄС. *Zdolność administracyjna państwa członkowskiego i kandydata do Unii Europejskiej. Pojęcie, przejawy i determinanty / Redakcja: Dmytro Dzvynchuk, Alina Khaletska, Vitalij Kovalchuk, Marek Mączyński, Ewa Skorczyńska*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. 2024. S.159-172.

⁵⁸ Лопушинський І. Формування національного менталітету – нагальне завдання сучасної української держави. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2006. № 3. С. 207-213.

⁵⁹ Іванов М. С. (2018). Ментальні чинники процесу становлення та розвитку системи місцевого самоврядування в Україні: регіональний аспект. *Наукові праці. Політологія*. Випуск 302. Том 314. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/678663.pdf>.

⁶⁰ Dzvynchuk D. I., Mazak, A. V., Ozminska, S. D., Orliv, M. S., Petrenko V. P. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*, 7(16). 9-17. DOI: <https://doi.org/10.20535/2410-8286.194771>

⁶¹ Харитонюк О. (2020). Роль українського менталітету в процесі реалізації реформи децентралізації влади в Україні *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. Розділ IV. Політичні інститути та процеси*. 1(7). 230-237. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2020-01-230-237>

⁶² Роман Куліковський, Віктор Петренко. (2024). Про потребу змін у ментальності керівництва та функціонерів органів місцевого самоврядування територіальних громад України. *Координати публічного управління*. July 2024. DOI: 10.62664/cpa.2024.01.09

⁶³ Проблеми теорії ментальності / відп. ред. М. В. Попович. Інститут філософії імені Г. С. Сковороди. Київ: Наукова думка, 2006. 408 с.

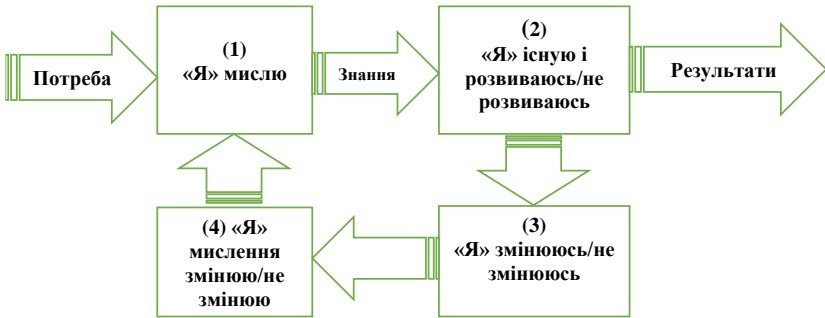


Рис. 1 Диференціація процесу мислення окремішнього «Я» на субпроцеси «мислю» → «існую і розвиваюсь/не розвиваюсь» → «змінююсь/не змінююсь» → «змінюю/не змінюю мислення»

Рис. 1 Диференціація процесу мислення окремішнього «Я» на субпроцеси «мислю» → «існую і розвиваюсь/не розвиваюсь» → «змінююсь/не змінююсь» → «змінюю/не змінюю мислення»

Так, наприклад, «Я» за виникнення певної потреби мислить, реалізуючи субпроцес (1) «Я – мислю», поданого Р. Декартом формулою «Я мислю – отже я існую» («Cogito ergo sum»). Як результат, «Я» переходить до реалізації субпроцесу (2) «Я – існую і розвиваюсь/не розвиваюсь» (у часі, просторі, освіті, добробуті тощо), у результаті чого буде задоволена потреба.

Проте, будь-який розвиток характеризується змінами або їх відсутністю у субпроцесі (3) «Я – змінююсь/не змінююсь». Цей субпроцес Дж. Ф. Кеннеді (John F. Kennedy) свого часу інтерпретував як «... закон життя. І ті, хто дивиться тільки в минуле чи лише на сьогоднішнє, безперечно – пропускають майбутнє» (Change is the law of life. And those who look only to the past or the present are certain to miss the future.).⁶⁴

Результатом субпроцесу (3) стає можливість переходу «Я» до субпроцесу (4) «Я – мислення змінюю/не змінюю», потреба якого чудово ілюструє відомий вислів Дж. Б. Шоу (George B. Shaw) «Прогрес є неможливим без змін, а ті, хто не може змінити своє мислення, не

⁶⁴ John F. Kennedy (1963). «Address in the Assembly Hall at the Paulskirche in Frankfurt (266).» June 25, 1963, Public Papers of the Presidents.

можуть змінити нічого» (Progress is impossible without change, and those who cannot change their minds cannot change anything.).⁶⁵

Це найкраще демонструє факт того, що відсутність потрібних змін у мисленні та існуванні «Я» залишає будь-яку особистість на тих же позиціях, що були орієнтовані лише на минуле або сьогодні. При цьому, зміни орієнтовані на майбутнє будуть відсутніми, а розвиток зупинений.

Таким чином, у процесі існування й розвитку людей, їхніх груп, окремих спільнот людей чи суспільства загалом, мислення носіїв інтелекту повинно змінюватися, а головним завданням органу публічного управління стає вибір і належне спрямування змін мислення керівників, функціонерів і населення в конструктивне річище потоку постійних змін заради майбутнього (цілі сталого розвитку), а не залишатися в сьогодні (стагнація) чи прагнути повернути минуле (деградація), оскільки вже названий вище мислитель Р. Декарт уважав, що «відмінність наших умовиводів походить не від того, що одні розумніші від інших, а лише від того, що ми спрямовуємо наші думки різними шляхами на одні й ті ж самі речі, отже недостатньо просто мати добрий розум, головне – це добре його використовувати».⁶⁶

При цьому, якщо завдання «добре використовувати» інтелект окремого «Я» й отримані результати залишаються на відповідальності його носія і власника, то за використання групового чи колективного інтелекту певної кількості N «Я» = «МИ» (як групи, окремої спільноти або суспільства загалом) ця відповідальність цілком лягає на відповідні органи управління. У цьому разі критично важливою потребою для будь-якого керівного органу стає його вміння управляти мисленням N «Я» = «МИ» шляхом забезпечення «доброго використання» ланцюжка «МИ мислимо» → «Ми існуємо й розвиваємося» → → «Ми змінюємося» → «Ми змінюємо мислення».

У цьому разі постає питання щодо ідентифікації й обґрунтування таких потрібних змін в управлінні використанням інтелектуальних ресурсів певної множини N людей, упровадження яких у практику державного управління та місцевого самоврядування потенційно може надати реальний і потужний імпульс з удосконалення й поширення в практиці публічного управління нових моделей результативного й ефективного мислення, адекватних потребам і вимогам умов війни і повоєнного відновлення.

У цьому контексті вважаємо за доцільне звернутися до потенціалу сучасного тренду активного залучення до процесів управління всіх

⁶⁵ George Bernard Shaw > Quotes. *Goodreads*. URL: <https://www.goodreads.com/quotes/87185-progress-is-impossible-without-change-and-those-who-cannot-change>

⁶⁶ Декарт Р. Міркування про метод, щоб правильно спрямувати свій розум і відшукати істину в науках (Пер. з фр. В. Андрушка і С. Гатальської). – Київ: «Тандем», 2001. 101 с.

зацікавлених у його результатах людей через використання т. зв. «колективного», «інклюзивного», «партисипативного», «синархічного» та ін. варіантів управління, коли керівники й функціонери органів управління залучають до участі у виробленні, ухваленні й реалізації важливих рішень інтелектуальний потенціал своїх зацікавлених працівників.

З цією метою можна звернутися до вже запропонованих для використання в публічному управлінні моделей так зв. моделей множинного або тіх-мислення окремої особи (конвергентного, дивергентного і латерального),⁶⁷ або множинного мислення групи осіб у процесі стратегічного планування,⁶⁸ у яких, окрім наявності інтелекту, спеціальної освіти, знань і досвіду, повинна бути наявною й здатність змінювати мислення залежно від характеру поточних завдань.

При цьому, не йдеться про обов'язкову зміну типу мислення (для прикладу, із системного на критичне або яесь інше). Під переосмислення підпадають бачення, оцінки, цілі й завдання вибору релевантного управлінській ситуації типу мислення (чи їх комбінацій) з тієї множини, якими кожне «Я» із множини «МИ» знає і якими володіє (Рис. 2).

Тоді цілком очевидним стає факт того, що вибирати й змінювати моделі мислення у будь-якій множині N простіше тоді, коли в спільноті наявна множина людей з різними мисленнєвими компетенціями і здібностями, а її керівник чи керівництво сприяють їхньому залученню до процесу колективного творчого мислення із створенням, ухваленням й реалізацією якісних управлінських рішень та отриманням кращих результатів життєдіяльності спільноти.

Тобто, під креативністю персоналу системи публічного управління та місцевого самоврядування слід розуміти здатність особистості оволодівати й ефективно використовувати різні види мислення залежно від потреб управлінської ситуації.

Оскільки в структурі органів місцевого самоврядування ТГ існує можливість формування команд функціонерів із найрізноманітнішими типами мислення та створення умов для їхнього навчання, розвитку й комбінованого використання в процесах вироблення й ухвалення важливих управлінських рішень на основі використання їхнім керівництвом спільних інтелектуальних зусиль і здібностей членів

⁶⁷ Дзвінчук Д., Баран М., Петренко В., Хамчук Г. (2022). Щодо проблеми приваблення і утримання талантів у системі публічного управління та адміністрування. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 16, 383-406. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.05>

⁶⁸ Чудик І. І., Дзвінчук Д. І., Лопушинський І. П., Петренко В. П. Стратегічний менеджмент у галузі публічного управління. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2024. Вип. 2(21). С. 65-79. URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/23458>

персоналу, це відкриває можливості виникнення синергетичних ефектів «... коли спільні зусилля різних секторів публічного управління призводять до результатів, які були б недосяжними при діяльності кожного з них окремо», умовою чого є «... компетентнісно-кваліфікаційний складник синергетичних засад розвитку людських ресурсів у публічному управлінні < ... > як сукупність компетентностей, у тому числі емоційного інтелекту; критичного мислення; креативного мислення; уміння самонавчатися»,⁶⁹ де якраз «уміння навчатися» і відкриває можливість оволодіння будь-якими і використання будь-яких конвергентних, дивергентних, латеральних та інших відомих на цей час і названих вище технологій мислення.

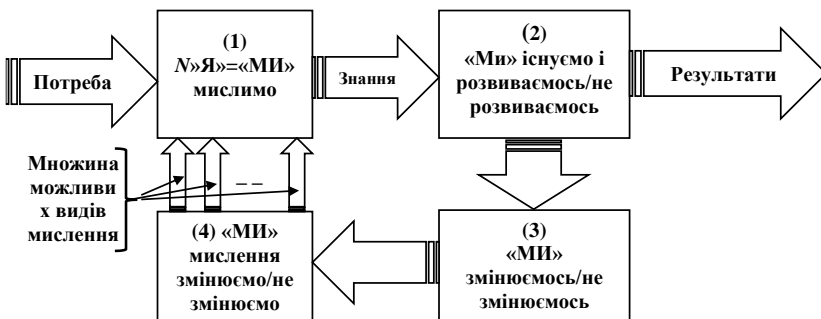


Рис. 2 У процесі мислення спільноти людей «МИ» для генерування корисних для всієї спільноти результатів доцільно управляти використанням усіх можливих варіантів творчого мислення всіх N«Я»

Таким чином, поповнення арсеналу критичного й креативного мислення ще й іншими сьогодні відомими його варіантами та їх комбінаціями за рахунок навчання й самонавчання керівництва та персоналу ОМС ТГ гарантуватиме більш повну інтеграцію інтелектуальних ресурсів, знань та зусиль населення ТГ для досягнення спільних цілей як результату життєдіяльності й природокористування, що буде особливо актуальним у розв'язанні складних суспільних проблем в умовах повоєнного відновлення національного господарства України.

Саме тому, критично важливою умовою вдосконалення публічного управління життєдіяльністю і природокористуванням у територіальних громадах повоєнної України варто вважати першочергову організацію

⁶⁹ Цигилик Н. В. Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному управлінні : дис. на здоб. наук. ступ. доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління. НУ «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2024. 464 с.

трансформативного навчання (ТН) лідерів і персоналу ОМС для оволодіння знаннями й навичками використання множини різних технологій та інструментів мислення з дальшим поширенням цих практик на різні категорії установ та організацій, а також доросле населення ТГ. За виконання цих умов усі інтелектуальні ресурси ТГ (насамперед інтелект керівництва й персоналу ОМС) стануть головною умовою раціоналізації використання людьми всіх інших ресурсів природи, що є в розпорядженні будь-якої їх спільноти, як це демонстрували автори робіт.^{4, 38, 56, 70}

Тобто, тим фундаментальним природним ресурсом, уміле управління використанням якого гарантуватиме в процесах повоєнного відновлення України раціональне, успішне й ефективне використання всіх інших видів природних ресурсів, є інтелект належних до неї людських ресурсів, що потрібно навчитися правильно використовувати органам управління, а інтенсифікація навчання керівників і функціонерів технологій управління інтегральним інтелектом людських ресурсів громад є тим шляхом, що, зрештою, дозволить запанувати в громадах і в країні за влучним визначенням академіка В. І. Вернадського «диктатурі розуму»,⁷¹ а за сучасними інтерпретаціями – «інтелектуальній»⁷² та «креативній»⁷³ економіці.

ВИСНОВКИ

Таким чином, оскільки в Україні ще відсутній достатній досвід раціонального управління природокористуванням на основі громад

⁴ Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2023. – 368 с.

³⁸ Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. (2022). Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33 (72). №6. С. 85-95.

⁵⁶ Дзвінчук Д. І., Лютий О. В., Петренко В. П. (2018). Інтелект людини – природний ресурс, який людство повинно навчитися уміло використовувати. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2(60). 35-45.

⁷⁰ Куліковський Р. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. Інтелектокористування як головна умова раціонального використання ресурсів природи. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 13-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції* / за наук. ред. проф. О. В. Чепелюк, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. Хмельницький: ХНТУ, 2022. 94-97.

⁷¹ 18 цікавих фактів про Вернадського. *Факти про все на світі*. 4 жовтня 2022 р. URL: <https://faktypro.com.ua/page/18-czikavikh-faktiv-pro-vernadsogo>

⁷² Letzing John. What's an 'intelligent economy' and why are some economies more intelligent than others? *World Economic Forum*. Apr 29, 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/04/how-some-economies-get-intelligent-while-others-don-t/>

⁷³ Henderson M., Carpentier Ch. L., Landveld R., Al-Saqqaf R., Jan de Groot O., Podolski M., Antonelli A., Jalilova N., and Pratami D. *Creative Economy. United Nations Economist Network. New Economics for Sustainable Development*. URL: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/orange_economy_14_march.pdf

(Community based natural resource management – CBNRM), то запропонований підхід до інтелектуалізації їх життєдіяльності й рекомендації з його запровадження в множині утворених у процесі децентралізації ТГ дозволить поєднати цілі їх сталого розвитку із збереженням їх природних ресурсів та отриманням їх населенням і країною в процесах повоєнної відбудови комплексу соціально-економічно-екологічних вигід.

Модернізація державного управління та місцевого самоврядування шляхом інтенсивного поширення й використання технологій множинного творчого мислення зумовить можливості збереження й використання тільки тих належних територіальним громадам ресурсів, що безпосередньо визначатимуть якість їх життя в процесах повоєнної відбудови та ліквідації наслідків злочинів проти людей і природного середовища їх проживання.

Дальше дослідження слід спрямувати на розроблення й експериментальну апробацію навчальної програми «Технології управлінського мислення та їх практичне використання» для навчання чинних і майбутніх працівників системи публічного управління та адміністрування України з перспективою масштабного її поширення з отриманням позитивних результатів в навчальному процесі і практичному використанні в територіальних громадах.

АНОТАЦІЯ

У статті акцентується, що сталий розвиток в Україні відбувається в умовах, ускладнених російсько-українською війною, що повномасштабно триває вже три роки, незавершенням через це реформи децентралізації, проблемами планування й виконання цілей та завдань з повоєнного відновлення країни. Звернено увагу на те, що вироблення, ухвалення й реалізація управлінських рішень щодо такого використання природно-ресурсного потенціалу, яке б максимально відповідало потребам повоєнного відновлення України з обов'язковим дотриманням цілей сталого розвитку, стає неможливим за умови збереження традиційної для довоєнного часу парадигми й моделей публічного управління. Зазначається, що всі наявні моделі публічного управління можуть бути ефективно модернізовані на засадах використання сучасних управлінських технологій й умов залучення та інтенсифікації використання інтелектуальних ресурсів керівників і функціонерів органів державного управління, місцевого самоврядування й населення. Переконаливо показано, що в сучасних надскладних умовах виникає потреба й стає доцільним виконання аналізу властивих людським ресурсам системи державного управління та місцевого самоврядування видів мислення, які використовуються в процесах та процедурах управління життєдіяльністю людських спільнот щодо використання останніми природних ресурсів з дотриманням цілей сталого розвитку.

Доведено, що оскільки в Україні ще відсутній достатній досвід раціонального управління природокористуванням на основі громад (Community based natural resource management – CBNRM), то запропонований підхід до інтелектуалізації їх життєдіяльності й рекомендації з його запровадження в множині утворених у процесі децентралізації ТГ дозволить поєднати цілі їх сталого розвитку із збереженням їх природних ресурсів та отриманням їх населенням і країною в процесах повоєнної відбудови комплексу соціально-економічно-екологічних вигід. Доведено, що модернізація державного управління та місцевого самоврядування шляхом інтенсивного поширення й використання технологій множинного творчого мислення зумовить можливості збереження й використання тільки тих належних територіальним громадам ресурсів, що безпосередньо визначатимуть якість їх життя в процесах повоєнної відбудови та ліквідації наслідків російських злочинів проти людей і природного середовища їх проживання. Передбачено, що далі дослідження варто спрямувати на розроблення й експериментальну апробацію навчальної програми «Технології управлінського мислення та їх практичне використання» для навчання чинних і майбутніх працівників системи публічного управління та адміністрування України з перспективою масштабного її поширення з отриманням позитивних результатів в навчальному процесі і практичному використанні в територіальних громадах.

Література

1. Рагімов Ф. Формування сучасної парадигми публічного управління на основі концепту сталого розвитку. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, № 1, 2020. С. 26-31.
2. Мельниченко Б. Сучасна парадигма публічного управління: практичний вимір для України. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія: "Юридичні науки". 2021. № 1 (29). С. 104-109.
3. Вольська, О. (2021). Сучасна парадигма публічного управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (2), 8-16. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.2.2>
4. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України : наукова монографія / За ред. проф. Дзвінчука Д. І. і проф. Петренка В. П. – Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2023. – 368 с.
5. Сяська О. В. Публічне управління природокористуванням: актуальні проблеми та напрями їх розв'язання. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 185-190. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-29](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-29)
6. Заява Верховної Ради України «Про вчинення Російською Федерацією геноциду в Україні» від 14 квітня 2022 р. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://cutt.ly/KBKtNsr>

7. Бульбенюк С., Манелюк Ю. Геноцид в Україні у 2022 р.: ознаки, форми, заперечення. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. 2022. Випуск 44, с. 220–227.

8. Уейн Джордаш. Геноцид в Україні. *Українська правда*. 28 березня 2023. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2023/03/28/7395377/>

9. Капінос, Г. & Ларіонова, К. (2023). Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. (1), 93–103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>

10. Kovalenko, V., Komarynska, Y., Klymchuk, M., Pavluk, O. and Korshykova, T. (2024). International and National Mechanisms Combating Ecosystems' Damage and Environmental Crimes to Foster Sustainable Development. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 7(2): 63-82. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.070203>

11. Нальотов Д. Екологічне спустошення від війни: проблеми, які будуть вирішуватись поколіннями. *Українська правда*. 26 вересня 2024 р. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2024/09/26/7476908/>

12. Renolafitri, H., Yolandika, C. (2022). Impact of the Russia-Ukraine war on the environmental, social and economic conditions of the Black Sea. *Economic Management and Social Sciences Journal*, 1(1): 1–7. DOI: <https://doi.org/10.56787/ecomans.v1i1.4>.

13. Tahmid, A., Khanam, S., Rashid, M. M., & Ibnat, F. (2023). Reviewing the Impact of Military Activities on Marine Biodiversity and Conservation: A Study of the Ukraine-Russia Conflict within the Framework of International Law. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 6(3), 15-31. <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.060302>

14. Gabija Leclerc. Russia's war on Ukraine: High environmental toll. *At a Glance. European Parliament*. July 2023. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/751427/EPRS_ATA\(2023\)751427_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/751427/EPRS_ATA(2023)751427_EN.pdf)

15. Paolo Pereira, Ferdo Basic, Igor Bogunovic, Damia Barcelo. (2022). Russian-Ukrainian war impacts the total environment. *The Science of The Total Environment*. Vol. 837. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2022.155865>

16. Дзядикевич Ю. В., Крайняк О. К. Механізми управління природокористуванням. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. №23.13. С. 95-101.

17. Карташов Є. Г. Взаємодія органів влади, бізнесу та територіальних громад в системі публічного управління стійкістю регіональних еколого-економічних систем. *Теорія та практика державного управління*. ХарПІДУ НАДУ. №1, 2014. С. 10-9-114.

18. Клиновий Д. В., Петровська І. О. Напрями трансформації системи управління природними ресурсами в умовах децентралізації влади і парадигмі фінансоміки. *Вчені записки ТНУ імені В.І.*

Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2017. Том 28 (67). № 1, С.105-114.

19. Пастух К. Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. №1(11). С. 186-206. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)

20. Уряд має забезпечити спроможність та сталий розвиток громад, – Денис Шмигаль. *Урядовий портал*. 25 травня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-maye-zabezpechiti-spromozhnist-ta-stalij-rozvitok-gromad-denis-shmigal>

21. Чечель А. О., Мороз Є. О. Екологічна політика держави як стратегічний напрям розвитку та діяльності органів місцевого самоврядування за умов децентралізації (на прикладі Запорізької області). *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. №1. Том 32(71). С. 77-88. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1_2021/17.pdf

22. Zaiets, O., Kovalenko, T., Shokha, T., Vlasenko, Y. and Pozniak, E. (2022). Ukrainian Reform of Decentralization Processes Consolidating the Sustainable Development: Environmental and Legal Aspects. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 5(2): 104-126. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.050207>

23. Stephen R. Kellert, Jai N. Mehta, Syma A. Ebbin, Laly L. Lichtenfeld. (2000). Community Natural Resource Management: Promise, Rhetoric, and Reality. *Society & Natural Resources An International Journal*. Vol. 13, Issue 8. Pages 705-715. URL: <https://doi.org/10.1080/089419200750035575>

24. Arun Agrawal. Common Property Institutions and Sustainable Governance of Resources. *World Development*. Vol. 29, Issue 10, 2001, Pages 1649-1672. URL: [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00063-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00063-8)

25. Child B. (2003). Origins and efficacy of modern community based natural resources management (CBNRM) practices in the southern African region. IUCN Publication. URL: http://cmsdata.iucn.org/downloads/ccca_bchild.pdf.

26. Stefan Brinzeu, Janez Potočnik, Heinz Schandi, Yonglong Lu, Anu Ramaswami, Mark Swilling and Sangwon Suh (2016). Multi-Scale Governance of Sustainable Natural Resource Use—Challenges and Opportunities for Monitoring and Institutional Development at the National and Global Level. *Sustainability*. 8, 778. doi:10.3390/su8080778

27. P. Romero-Lankao, N. Frantzeskaki, C. Griffith (2018). Sustainability transformation emerging from better governance. T. Elmqvist, X. Bai, N. Frantzeskaki, C. Griffin, D. Maddox, T. McPhearson, S. Parnell, P. Romero Lankao, D. Simon, M. Watkins (Eds.), *Urban planet: Knowledge towards sustainable Cities, Cambridge University Press*, pp. 263-280. <https://doi.org/10.1017/9781316647554.015>

28. Jennifer Bansard, Mika Schröder. (2021). The Sustainable Use of Natural Resources: The Governance Challenge. *Earth Negotiations Bulletin. International institute for Sustainable Development*. April 15, 2021. URL: <https://www.iisd.org/system/files/2021-04/still-one-earth-natural-resources.pdf>

29. Fei-fei Chen, Qiu-Su Wang, Muhammad Umar, Liya Zheng. (2023). Towards sustainable resource management: The role of governance, natural resource rent and energy productivity. *Resources Policy*. Vol. 85, Part A, August 2023, 1https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104026

30. Petrenko V., Kis S., Kalambet Ya. (2019). The Process of Intelligence Usage as a Fundamental Problem of Rationalizing the Human Use of Earth's Natural Resources. *International Interdisciplinary Scientific Journal CZ-WNS*. 2019. #1. 20-30. URL: <http://internationalscientificjournalnews.eu/index.php/view-of-articles/2019-2/>

31. Двінчук Д. І., Мазак А. В., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Про використання технології трансформативного навчання Дж. Мезірова для розвитку людських ресурсів об'єднаних територіальних громад України. *Матеріали наук.-практ. конференції «Навчання публічних службовців: нові тенденції та технології»* (30 жовтня 2019 року, Київ). НАДУ, 2019. С. 52-54.

32. Dzvinchuk D. I., Mazak A. V., Ozminska S. D., M. Orliv M. S., Petrenko V. P. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*. 7-16. 9-17. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.194771>

33. Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 6. С. 46-54. DOI: <https://doi.org/10.15421/152243>

34. Куйбіда, В. С., Куйбіда, С. В., Теличко В. С. Модернізація публічного управління в умовах війни і першочергові його завдання. *International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal – Chernihiv: REICST*, 2022. С. 272–287. URL: <https://reicst.com.ua/asp/issue/view/monograph-02-2022>

35. Mezirow, J. (2000) Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress; Jossey Bass: San Francisco, CA, USA. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/5308/53db882d19c41c9ff6d50fc6a17381493a35.pdf>

36. Liuty, M. ., Petrenko, V. ., Kis, S. ., & Storoshchuk, K. . (2022). Formation of pareto-effective managerial decisions for the society sustainable development using mass media potential. *South Florida Journal of Development*, 3(1), 1376–1388. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-107>

37. Victor Petrenko, Andriy Mazak, Iryna Ozminska, Vitalii Malimon, **Oleg Serniak**. 3D Model of Managing the Sustainable Development Process

of a Territorial Community. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. Vol. 18, No. 4, April, 2023, pp. 1129-1135. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.18041m>

38. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. (2022). Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33 (72). №6. С. 85-95.

39. Rees, W. (2010). What's blocking sustainability? Human nature, cognition, and denial. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 6, pp. 13-25. <https://doi.org/10.1080/15487733.2010.11908046>

40. Adetunji Israel, Andrew Price, Paul Fleming, Pam Kemp. (2003). The application of systems thinking to concept of sustainability. Proceedings 19th Annual ARCOM Conference, 3-5 September 2003, Brighton, UK. Association of Researchers in Construction Management, Vol. 1, pp.161-70.

41. Carlos Loch. (2005). Systemic thinking in environmental management: support for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*.13 1197-1202. URL: https://www.academia.edu/56238021/Systemic_thinking_in_environmental_management_support_for_sustainable_development

42. Garrity E. J. (2018). Using systems thinking to understand and enlarge mental models: helping the transition to a sustainable world. *Systems*, 6, pp. 15-31.

43. Voulvoulis, N., Giakoumis, T., Hunt, C., Kioupi, V., Petrou, N., Souliotis, I., Vaghela, C., WIH. Binti Wan Rosely (2022). Systems thinking as a paradigm shift for sustainability. *Global Environmental Change*. *Global Environmental Change* 75 (2022) 102544. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2022.102544>

44. Jackson, M. C. (2003). The Origins and Nature of Critical Systems Thinking', in G. Midgley (ed.), *Systems Thinking V4*, Sage Publications London, pp. 77-92.

45. Smith, T. (2011). Using critical systems thinking to foster an integrated approach to sustainability: a proposal for development practitioners. *Environ Dev Sustain* 13, 1-17. <https://doi.org/10.1007/s10668-010-9243-y>

46. Heinberg, R. (2018). Systems Thinking, Critical Thinking, and Personal Resilience. *Resilience is a program of the nonprofit organization*. Post Carbon Institute. URL: <https://www.resilience.org/stories/2018-05-24/systems-thinking-critical-thinking-and-personal-resilience/>

47. Creative Thinking. *WikiEducator*. URL: https://wikieducator.org/InnovEd/guide_for_facilitators/Creative_Thinking

48. Best Creative Thinking Books of All Time. *Bookauthority*. URL: <https://bookauthority.org/books/best-creative-thinking-books>

49. Teresa M. Amabile, Regina Conti, Heather Coon, Jeffrey Lazenby and Michael Herron. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*. 1996. V. 39. No5. 1154–1184. URL: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/256995>
50. Ekvall G. Organizational conditions and levels of creativity. *Creativity and Innovation Management*. 1997. V. 6. 195–205.
51. Gerard J. Puccio, Marie Mance, Laura Barbero Switalski, Paul D. Reali. Creativity Rising, Creative Thinking and Creative Problem Solving in 21st Century. ICSC Press, 2012. 148.
52. Albert Einstein > Quotes. *Goodreads*. URL: <https://www.goodreads.com/quotes/1799-the-world-as-we-have-created-it-is-a-process>
53. Tilbury D. Education for Sustainable Development. An Expert Review of Processes and Learning. UNESCO, Paris, France, 2011, 136 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191442/PDF/191442eng.pdf.multi>
54. TWI2050 – World in 2050 (2018). Transformations to Achieve the Sustainable Development Goals. *Report prepared by World in 2050 initiative. International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA), Laxenburg, Austria*. 2018, 157 p. URL: https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/15347/1/TWI2050_Report081118-web-new.pdf
55. Шеремета Д. Посол ЄС нагадав українській владі про вимоги щодо боротьби з корупцією. *ГЛАВКОМ*. 11.01.2018. URL: <https://glavcom.ua/news/posol-jes-nagadav-ukrajinskiy-vladi-pro-vimogi-shchodo-borotbi-z-korupcijeyu-465138.html>
56. Дзвінчук Д. І., Лютий О. В., Петренко В. П. (2018). Інтелект людини – природний ресурс, який людство повинно навчитись уміло використовувати. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2(60). 35-45.
57. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П. Місцеве самоврядування в Україні та морально-ментальна адаптація службовців до потреб реалізації державного управління ЄС. *Zdolność administracyjna państwa członkowskiego i kandydata do Unii Europejskiej. Pojęcie, przejawy i determinanty* / Redakcja: Dmytro Dzvinchuk, Alina Khaletska, Vitalij Kovalchuk, Marek Mączyński, Ewa Skorczyńska. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellonskiego. 2024. S.159-172.
58. Лопушинський І. Формування національного менталітету – нагальне завдання сучасної української держави. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2006. № 3. С. 207-213.
59. Іванов М. С. (2018). Ментальні чинники процесу становлення та розвитку системи місцевого самоврядування в Україні: регіональний

аспект. *Наукові праці. Політологія*. Випуск 302. Том 314. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/678663.pdf>.

60. Dzvinchuk D. I., Mazak, A. V., Ozminska, S. D., Orliv, M. S., Petrenko V. P. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education.*, 7(16). 9-17. DOI: <https://doi.org/10.20535/2410-8286.194771>

61. Харитонюк О. (2020). Роль українського менталітету в процесі реалізації реформи децентралізації влади в Україні *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. Розділ IV. Політичні інститути та процеси*. 1(7). 230-237. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2020-01-230-237>

62. Роман Куліковський, Віктор Петренко. (2024). Про потребу змін у ментальності керівництва та функціонерів органів місцевого самоврядування територіальних громад України. *Координати публічного управління*. July 2024. DOI: 10.62664/cpa.2024.01.09

63. Проблеми теорії ментальності / відп. ред. М. В. Попович. Інститут філософії імені Г.С. Сковороди. Київ: Наукова думка, 2006. 408 с.

64. John F. Kennedy (1963). «Address in the Assembly Hall at the Paulskirche in Frankfurt (266),» June 25, 1963, Public Papers of the Presidents.

65. George Bernard Shaw > Quotes. *Goodreads*. URL: <https://www.goodreads.com/quotes/87185-progress-is-impossible-without-change-and-those-who-cannot-change>

66. Декарт Р. Міркування про метод, щоб правильно спрямувати свій розум і відшукати істину в науках (Пер. з фр. В. Адрушка і С. Гатальської). – Київ: «Тандем», 2001. 101 с.

67. Дзвінчук Д., Баран М., Петренко В., Хамчук Г. (2022). Щодо проблеми приваблення і утримання талантів у системі публічного управління та адміністрування. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 16, 383-406. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.05>

68. Чудик І. І., Дзвінчук Д. І., Лопушинський І. П., Петренко В. П. Стратегічний менеджмент у галузі публічного управління. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2024. Вип. 2(21). С. 65-79. URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/23458>

69. Цигилик Н. В. Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному управлінні : дис. на здоб. наук. ступ. доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління. НУ «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2024. 464 с.

70. Куліковський Р. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. Інтелектокористування як головна умова раціонального використання ресурсів природи. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 13-ї Всеукраїнської*

науково-практичної конференції / за наук. ред. проф. О. В. Чепелюк, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. Хмельницький: ХНТУ, 2022. 94-97.

71. 18 цікавих фактів про Вернадського. *Факти про все на світі*. 4 жовтня 2022 р. URL: <https://faktypro.com.ua/page/18-czikavikh-faktiv-pro-vernadskogo>

72. Letzing John. What's an 'intelligent economy' and why are some economies more intelligent than others? *World Economic Forum*. Apr 29, 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/04/how-some-economies-get-intelligent-while-others-don-t/>

73. Henderson M., Carpentier Ch. L., Landveld R., Al-Saqqaf R., Jan de Groot O., Podolski M., Antonelli A., Jalilova N., and Pratami D. Creative Economy. *United Nations Economist Network. New Economics for Sustainable Development*. URL: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/orange_economy_14_march.pdf

Information about the authors:

Dzvinchuk Dmytro Ivanovych,

Director of the Institute of Humanitarian Training and Public Administration,

Doctor of Philosophical Sciences, Professor,

Honored Worker of Education of Ukraine

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,

13, Korolya Danyla str., Ivavo-Frankivsk, 76010, Ukraine

<http://orcid.org/0000-0002-6391-3822>

Lopushynskiy Ivan Petrovych,

Head of the Department of Public Management and Administration,

Doctor of science in Public Administration, Professor,

Honored Worker of Education of Ukraine

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,

13, Korolya Danyla str., Ivavo-Frankivsk, 76010, Ukraine

<http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>

Petrenko Viktor Pavlovych,

Professor of the Department of Public Management and Administration,

Doctor of Economic Sciences, Professor

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,

13, Korolya Danyla str., Ivavo-Frankivsk, 76010, Ukraine

<http://orcid.org/0000-0001-9354-8371>