

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).
Спеціальність – 281.
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 9.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.9.11>

УДК 351:338.24:005.21

С. В. Легкий,

*к. е. н., доцент кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6690-8273>*

**ІНТЕГРАЦІЯ БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ В СТРАТЕГІЧНЕ
УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ:
ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

S. Legkyi,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public Administration of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv

**INTEGRATION OF SECURITY POLICY INTO STRATEGIC
MANAGEMENT OF LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT:
CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR PUBLIC
ADMINISTRATION**

У статті розкрито теоретико-методологічні та практичні аспекти інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком. Обґрунтовано, що в умовах воєнних загроз, кіберризиків, енергетичної та екологічної нестабільності формування

стійких моделей управління на місцевому рівні є ключовою передумовою ефективності публічного управління. Здійснено аналіз сучасних наукових підходів, зокрема парадигми сталого розвитку, концепції людської безпеки, інституційної теорії та системного підходу, які визначають теоретичні засади інтеграції безпекових аспектів у локальні стратегії. Показано, що українські реалії після 2022 року зумовили нову конфігурацію місцевого управління, коли громади поєднують економічне відновлення з забезпеченням базової життєдіяльності населення та захистом критичної інфраструктури. Особлива увага приділяється ролі місцевого самоврядування, громадянського суспільства та міжнародних партнерів у процесах формування безпеково-економічних стратегій. Визначено ключові виклики інтеграції: воєнні загрози, інституційна фрагментація, депопуляційні тенденції, технологічні та екологічно-енергетичні ризики. Окреслено можливості, які відкриває поєднання економічної політики та безпекових пріоритетів, зокрема підвищення стійкості громад, залучення зовнішніх ресурсів, розвиток партнерських форматів взаємодії та цифрової трансформації. Доведено, що інтеграція безпекового виміру дозволяє створити нову якість стратегічного планування, орієнтовану не лише на економічні показники, а й на забезпечення соціальної згуртованості та довіри населення до влади. Показано, що міжнародний досвід (країни ЄС, США, Канада, Ізраїль) підтверджує ефективність інтегрованих моделей управління, які базуються на превентивному плануванні, використанні технологій «розумних міст» та розвитку людського капіталу. Зроблено висновок, що інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком стає не лише засобом реагування на кризи, а й драйвером інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності громад, посилення соціальної згуртованості та стійкості публічного управління у довгостроковій перспективі.

The article reveals the theoretical, methodological and practical aspects of integrating security policy into the strategic management of local economic development. It is substantiated that in the conditions of military threats, cyber risks, energy and environmental instability, the formation of sustainable management

models at the local level is a key prerequisite for the effectiveness of public administration. An analysis of modern scientific approaches, in particular the paradigm of sustainable development, the concept of human security, institutional theory and the system approach, which determine the theoretical principles of integrating security aspects into local strategies, is carried out. It is shown that Ukrainian realities after 2022 have led to a new configuration of local governance, when communities combine economic recovery with ensuring the basic life of the population and protecting critical infrastructure. Special attention is paid to the role of local self-government, civil society and international partners in the processes of forming security and economic strategies. Key challenges of integration are identified: military threats, institutional fragmentation, depopulation trends, technological and environmental and energy risks. The opportunities opened up by the combination of economic policy and security priorities are outlined, in particular, increasing the resilience of communities, attracting external resources, developing partnership formats for interaction and digital transformation. It is proven that the integration of the security dimension allows for the creation of a new quality of strategic planning, focused not only on economic indicators, but also on ensuring social cohesion and public trust in government. It is shown that international experience (EU countries, the USA, Canada, Israel) confirms the effectiveness of integrated management models based on preventive planning, the use of "smart city" technologies and the development of human capital. It is concluded that the integration of security policy into the strategic management of local economic development becomes not only a means of responding to crises, but also a driver of innovative development, increasing the competitiveness of communities, strengthening social cohesion and the sustainability of public administration in the long term.

Ключові слова: *публічне управління, безпекова політика, стратегічне управління, місцевий економічний розвиток, стійкість громад, інституційна координація, цифрова трансформація, міжнародний досвід.*

Keywords: *public administration, security policy, strategic management, local economic development, community resilience, institutional coordination, digital transformation, international experience.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком набуває особливого значення в умовах зростання глобальних та локальних загроз, що визначають контури сучасного публічного управління. Трансформаційні процеси, пов'язані з гібридними війнами, кібератаками, енергетичними та екологічними ризиками, вимагають нових підходів до організації управлінських практик, які б одночасно забезпечували сталий економічний розвиток громад та гарантували належний рівень безпеки. Для України ця проблема має надзвичайно високу актуальність, оскільки російська військова агресія загострила потребу інтегрувати безпековий вимір у всі сфери регіонального та місцевого управління. Саме від здатності органів влади поєднати економічне зростання із гарантуванням національної та локальної безпеки залежить ефективність модернізації публічного управління.

У наукових дослідженнях останніх років питання безпекового виміру стратегічного розвитку регіонів та громад знаходить все ширше відображення. Зокрема, А. Балабаниць наголошує на необхідності комплексного розуміння економічної безпеки як інтегрального елементу регіональної політики [1]. Натомість М. Волосюк акцентує на міждисциплінарності безпекових стратегій та їхньому впливі на інституційне середовище управління [2]. Західні дослідники також розробляють підходи до поєднання безпеки й економіки. Наприклад, Р. Рамос підкреслює важливість сильних інститутів, здатних протидіяти кризам і забезпечувати розвиток навіть в умовах нестабільності [3]. У працях українських науковців, таких як Р. Паращина і Н. В. Сментини, розкрито важливість стратегічного підходу до розвитку громад із урахуванням новітніх ризиків, зокрема демографічних та інформаційних [4; 5].

Однак, попри наявність значного доробку, проблематика інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком все ще залишається недостатньо вивченою. Зокрема, не до кінця досліджено механізми інституційного поєднання стратегічних планів

економічного розвитку громад із секторальними програмами безпеки; відсутня єдина концептуальна модель, яка б враховувала специфіку українських реалій та водночас інтегрувала кращі європейські практики. Також залишається відкритим питання формування кадрового потенціалу у сфері публічного управління, здатного працювати на перетині економічної політики й безпекових завдань [6].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є теоретичне й практичне обґрунтування інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком, виявлення викликів і можливостей для публічного управління та окреслення перспективних напрямів удосконалення управлінських механізмів у цій сфері.

Таким чином, актуальність дослідження визначається необхідністю вироблення інтегрованої стратегії розвитку місцевих громад, де економічні пріоритети тісно пов'язані з безпековими вимірами, що дозволить підвищити стійкість суспільства та ефективність функціонування інститутів публічної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій літературі питання інтеграції безпеки та розвитку розглядається у кількох ключових парадигмах, що визначають методологічні основи сучасного публічного управління. Одним із таких напрямів є концепція сталого розвитку, яка передбачає необхідність одночасного врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів управління. З позицій цієї парадигми, безпековий вимір розглядається як невід'ємна складова забезпечення балансу між зростанням та захищеністю системи [7]. Водночас, у працях українських науковців (С. Домбровська, А. Помаза-Пономаренко, С. Порока, А. Урбанек) наголошується, що сталий розвиток у перехідних економіках неможливий без інтеграції механізмів економічної безпеки, адже саме вона є передумовою стабільності господарських процесів [8].

Інший підхід пов'язаний з концепцією людської безпеки, яку активно розвивають ООН та ПРООН. В її основі лежить розуміння безпеки не лише як

захисту територій і кордонів, а насамперед як захисту життєдіяльності людини – доступу до економічних ресурсів, роботи, освіти, охорони здоров'я [9]. Включення цієї парадигми в стратегічне планування місцевого економічного розвитку дозволяє орієнтувати управлінські рішення на потреби конкретних громадян, підвищувати рівень довіри до органів влади, зменшувати соціальну напругу, що у свою чергу підсилює економічну та політичну стабільність.

Важливою є також інституційна теорія, представлена в праці К. Нілла, К. Штайнбахера, І. Штайнбах [10] та українських дослідників (Л. Гончар, К. Яровий, Д. Бабаян). У цьому контексті безпекова політика розглядається як набір інститутів – правил, норм та організацій, що забезпечують передбачуваність поведінки суб'єктів і мінімізацію ризиків у середовищі розвитку. Відповідно, інтеграція безпеки у стратегії місцевого економічного розвитку потребує не лише розробки окремих програм і заходів, а й формування стабільного інституційного середовища, яке об'єднує економічні та безпекові інтереси [11].

Методологічно значущим є й системний підхід, який передбачає аналіз розвитку громади як цілісного організму, де економіка, безпека, соціальна сфера та управління взаємопов'язані. Системність дозволяє бачити взаємні впливи між економічними процесами (наприклад, залучення інвестицій) та безпековими загрозами (наприклад, кібератаками чи диверсіями на критичній інфраструктурі). З цієї точки зору інтеграція безпеки у стратегічне управління означає розробку багаторівневих моделей, де ризики і можливості враховуються на всіх етапах планування [12].

Не менш важливою у науковому дискурсі є глобалізаційна перспектива. Дослідники, зокрема Л. Шеннон, підкреслює, що у світі мережевих взаємозв'язків локальна безпека не може розглядатися у відриві від глобальних економічних і політичних процесів [13]. Для України це означає, що місцеві громади у своєму стратегічному розвитку мають враховувати не лише внутрішні загрози, а й транснаціональні ризики – енергетичні, екологічні, фінансові.

Таким чином, методологічні засади інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком ґрунтуються на синтезі кількох підходів – сталого розвитку, людської безпеки, інституційної теорії, системності та глобалізаційної перспективи. Зазначене створює передумови для формування багатовимірної моделі публічного управління, здатної відповідати на сучасні виклики та водночас забезпечувати стійкість економічного зростання на локальному рівні.

Україна сьогодні є унікальним прикладом держави, де питання безпеки стали невід’ємною складовою стратегічного планування місцевого розвитку. Повномасштабна війна з Російською Федерацією після 2022 року радикально змінила соціально-економічний ландшафт і поставила громади перед необхідністю поєднувати відновлення економіки з гарантуванням базової життєдіяльності населення. У цих умовах традиційні підходи до стратегічного управління виявилися недостатніми, що зумовило потребу в нових моделях інтеграції безпекового виміру.

Особливістю української ситуації є глибока асиметрія у рівнях безпекових загроз між регіонами. Громади, розташовані у прифронтових областях, змушені будувати стратегії відновлення під постійними воєнними загрозами, тоді як західні регіони концентрують увагу на прийомі внутрішньо переміщених осіб, розвитку логістики та диверсифікації економічних зв’язків. Така територіальна диференціація формує мозаїчну картину інтеграції безпекової політики, де універсальні моделі управління є малоефективними.

Важливою специфікою стало посилення ролі місцевого самоврядування в управлінні кризовими процесами. Органи влади на місцях отримали не лише ширші повноваження у сфері розподілу ресурсів і планування, але й фактичну відповідальність за безпекові аспекти життя громади – від організації цивільного захисту до забезпечення стійкості критичної інфраструктури. Зазначене зумовило новий формат співпраці між місцевими радами, військовими адміністраціями, бізнесом та громадянським суспільством, що в умовах війни перетворилося на ключовий механізм виживання [14].

Окрему увагу слід звернути на феномен швидкої мобілізації людського та соціального капіталу. Волонтерські ініціативи, громадські організації та локальні бізнес-спільноти стали не лише джерелами гуманітарної допомоги, а й важливими суб'єктами стратегічного планування. У багатьох громадах саме синергія влади та громадянського суспільства дала змогу створити нові підходи до відбудови, які враховують і потреби безпеки, і вимоги економічного розвитку.

Ще однією специфічною рисою є підвищена роль міжнародної допомоги, яка спрямовується не лише на фізичну реконструкцію інфраструктури, а й на формування довгострокових стратегій відновлення. При цьому західні партнери дедалі частіше вимагають інтеграції принципів безпеки, стійкості та інклюзивності у всі програми місцевого розвитку, що стимулює українські громади переходити до нової парадигми управління.

У підсумку можна стверджувати, що українська специфіка інтеграції безпеки й розвитку полягає у поєднанні воєнних викликів із високим рівнем адаптивності місцевих інституцій та суспільства. Саме ця здатність до адаптації, мобілізації ресурсів і пошуку партнерських моделей співпраці створює підґрунтя для відбудови країни за принципами стійкості та інноваційності.

Вивчення міжнародних практик дозволяє побачити, що інтеграція безпекового виміру у стратегічне управління місцевим розвитком є світовим трендом, який набуває різних форм залежно від контексту. У країнах, що переживали воєнні конфлікти чи масштабні гуманітарні кризи, зокрема в Хорватії, Боснії і Герцеговині, Косові, особливий акцент робився на відновленні критичної інфраструктури, розмінуванні територій та поверненні внутрішньо переміщених осіб. Тут безпекові компоненти інтегрувалися у стратегічні плани місцевого розвитку як обов'язкова умова відновлення соціально-економічного життя [15].

Європейські країни, які не перебували у стані війни, але відчувають зовнішні загрози (наприклад, країни Балтії та Польща), роблять ставку на

превентивні заходи. У стратегіях розвитку муніципалітетів активно застосовуються моделі багаторівневого управління, де питання кіберзахисту, енергетичної безпеки та громадської безпеки інтегруються у місцеві політики. Такі громади формують комплексні підходи, поєднуючи економічне планування з плануванням безпеки, що дозволяє їм бути більш стійкими до потенційних загроз [16].

Досвід Ізраїлю є особливо показовим: країна змушена десятиліттями балансувати між постійними військовими ризиками та високим рівнем технологічного розвитку. Там безпекова політика стала невід'ємним елементом регіональних стратегій, що забезпечило створення розвиненої інноваційної економіки з високим рівнем захисту критичної інфраструктури та громад. Інтеграція оборонних і цивільних технологій у сферу місцевого розвитку в Ізраїлі дала змогу створити модель, де безпека та розвиток взаємопідсилюють одне одного [17].

У США та Канаді підхід до інтеграції безпекової політики у місцевий розвиток формується на основі концепції «resilience» – стійкості. Тут основна увага приділяється захисту від природних катастроф, терористичних загроз і кіберризиків. Місцеві стратегії розвитку розробляються з урахуванням потенційних кризових сценаріїв, а системи цивільного захисту інтегруються у плани просторового та економічного розвитку територій. Ключову роль відіграє міжсекторальна взаємодія, де приватний бізнес і громади є повноправними учасниками процесів безпеки та розвитку [18].

Таким чином, міжнародний досвід демонструє, що успішна інтеграція безпеки у місцевий розвиток можлива лише за умов інституційної гнучкості, міжрівневої координації та залучення громадянського суспільства. Для України даний досвід є цінним з точки зору пошуку оптимальної моделі, яка б поєднувала західні підходи до «resilience» з урахуванням унікальних умов воєнного часу.

Інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком здійснюється в умовах глибокої трансформації

суспільних відносин, що відбувається під впливом воєнних, економічних, технологічних та соціальних чинників. Насамперед, ключовим викликом виступає воєнна загроза, яка визначає сам контекст економічного планування на локальному рівні. Воєнні дії, руйнування інфраструктури, вимушена міграція та інші наслідки агресії радикально змінюють підходи до формування стратегій розвитку, які більше не можуть бути відірваними від питань безпеки. Відтак стратегічні документи місцевого рівня повинні враховувати ризики не лише економічного, а й воєнного характеру, що суттєво ускладнює їхню розробку й реалізацію.

Другим важливим викликом є інституційна фрагментованість та відсутність належної координації між органами державної влади, місцевим самоврядуванням і силовими структурами. Брак єдиної методології інтеграції безпеки в стратегії економічного розвитку призводить до розриву між секторальними політиками, а це, у свою чергу, знижує ефективність заходів. У багатьох випадках економічні стратегії громад існують окремо від програм цивільного захисту, що створює ефект паралельного, а не інтегрованого управління.

Не менш суттєвим викликом постає соціально-економічна деградація, спричинена депопуляційними процесами, трудовою міграцією та втратою інвестиційного потенціалу. Громади часто змушені балансувати між завданням економічного відновлення та необхідністю забезпечення безпеки населення. У таких умовах місцеві органи влади функціонують під подвійним тиском, що знижує їхню здатність до стратегічного мислення та довгострокового планування.

Значну роль відіграють також технологічні загрози, зокрема зростання кіберризиків у процесі цифровізації управління. Поширення електронних сервісів без належної інтеграції політики кіберзахисту лише підвищує вразливість громад до зовнішніх атак, що унеможлиблює безпечне впровадження інноваційних моделей розвитку.

Окремо слід виділити екологічні та енергетичні загрози, які в умовах воєнних дій та руйнування критичної інфраструктури стають факторами довготривалої нестабільності. Вони зумовлюють необхідність поєднання економічного планування з політикою енергетичної та екологічної безпеки. Саме тому стратегічне управління на локальному рівні набуває комплексного характеру, де безпекові й економічні питання не можуть існувати окремо.

Таким чином, інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком постає складним процесом, що поєднує воєнні, інституційні, соціально-економічні, технологічні та екологічно-енергетичні виміри. Кожен із них створює додаткові бар'єри для ефективного управління, однак водночас формує передумови для пошуку нових управлінських рішень. Усвідомлення цих викликів на рівні публічного управління є базовою умовою для переходу від фрагментарних дій до комплексних стратегій, здатних забезпечити не лише розвиток, а й стійкість місцевих громад у довгостроковій перспективі.

Попри значні виклики, інтеграція безпекової політики у стратегічне управління відкриває для громад низку можливостей, які дозволяють підвищити їхню стійкість і конкурентоспроможність. Насамперед, включення безпекового виміру в процеси планування створює умови для формування нової якості стратегій, де економічний розвиток розглядається не лише як інструмент зростання, а й як механізм зміцнення соціальної стабільності. Такий підхід дозволяє громадам швидше відновлювати свою життєздатність після кризових явищ, зменшувати ризики і формувати сприятливе середовище для залучення інвестицій.

Важливим фактором стає доступ до зовнішніх ресурсів: міжнародні донори та фінансові інституції дедалі частіше висувають вимогу інтеграції безпекового компоненту як умови фінансування проєктів розвитку. Зазначене стимулює місцеві органи влади не лише розробляти комплексні стратегії, а й підвищувати власну інституційну спроможність. Окрім того, поєднання питань безпеки й розвитку сприяє зміцненню партнерських відносин між

державними структурами, бізнесом і громадянським суспільством, що створює новий формат співпраці на локальному рівні.

Значний потенціал має й цифрова трансформація, яка, поєднана з адекватними заходами кіберзахисту, здатна не лише зменшити рівень ризиків, а й підвищити ефективність муніципального управління. Розвиток «розумних міст», інтелектуальних систем моніторингу та сервісів електронного врядування робить громади більш стійкими до зовнішніх викликів і привабливими для сучасного бізнесу та інноваційних компаній.

Не менш перспективним є розвиток людського капіталу через освітні та професійні програми, які інтегрують знання з економічного менеджменту та безпекових технологій. Підготовка нового покоління управлінців із компетенціями в сфері стратегічного менеджменту та безпеки може стати ключовим чинником сталого розвитку громад у післявоєнний період.

Таблиця 1. Можливості інтеграції безпеки у стратегічне управління місцевим розвитком

Напрямок можливостей	Сутність	Очікувані результати
Стратегічна стійкість	Поєднання економічних і безпекових цілей	Відновлення життєздатності громад після криз, зниження ризиків
Фінансово-ресурсний	Залучення зовнішніх інвестицій та міжнародної допомоги	Розширення фінансової бази, підвищення інституційної спроможності
Партнерський	Співпраця влади, бізнесу й громадянського суспільства	Зростання довіри, розвиток соціальної згуртованості
Технологічний	Цифровізація й кіберзахист муніципального управління	Створення «розумних міст», підвищення ефективності управління
Освітньо-кадровий	Формування компетенцій у сфері безпеки й розвитку	Підготовка управлінців нового покоління, посилення людського капіталу

Джерело: сформовано автором роботи.

Таким чином, інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим розвитком має потенціал перетворитися на рушійну силу модернізаційних процесів. Вона не лише сприяє зменшенню вразливості громад, а й формує умови для довгострокового розвитку через зміцнення фінансової бази, впровадження інновацій, підвищення рівня довіри та розвиток людського капіталу. У цьому контексті безпека стає не лише засобом

реагування на загрози, а й важливим фактором соціально-економічного зростання.

Аналіз викликів, можливостей та практичних механізмів інтеграції безпекової політики у стратегічне управління місцевим розвитком дозволяє сформувати цілісну картину управлінських процесів. Усі три аспекти взаємопов'язані: виклики визначають межі й ризики, можливості вказують на потенційні ресурси та стратегії, а практичні механізми демонструють шляхи реалізації інтеграції на конкретних територіях. Такий синтез дозволяє сформувати модель комплексного управління, здатного поєднати економічний розвиток, безпеку та соціальну стійкість.

На підставі аналізу можна виділити кілька ключових закономірностей. По-перше, інтеграція безпеки у розвиток неможлива без оцінки ризиків і стратегічного прогнозування, яке враховує економічні, воєнні, технологічні та соціальні аспекти. По-друге, ефективна інтеграція потребує високого рівня координації між державними органами, місцевим самоврядуванням, бізнесом та громадянським суспільством. По-третє, цифрові технології і сучасні системи моніторингу виступають ключовим інструментом підвищення стійкості громад у кризових умовах.

Таблиця 2. Синтез викликів, можливостей і практичних механізмів інтеграції безпеки у місцевий розвиток

Аспект	Суть	Вплив на стратегічне управління
Виклики	Воєнні загрози, фрагментація інституцій, соціально-економічні ризики, технологічні та екологічні загрози	Ускладнення стратегічного планування, потреба адаптивних стратегій
Можливості	Стійкість стратегій, залучення фінансових ресурсів, партнерство, цифровізація, розвиток людського капіталу	Підвищення ефективності управління, створення умов для інноваційного розвитку
Практичні механізми	Комплексна оцінка ризиків, інтегроване планування, використання технологій, залучення бізнесу та громади	Забезпечення економічної стабільності, підвищення безпеки та стійкості громад

Джерело: сформовано автором роботи.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що ефективна інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим розвитком є багатовимірним процесом, який поєднує оцінку ризиків, мобілізацію ресурсів і застосування практичних інструментів. Такий підхід дозволяє громадам не лише зменшувати вразливість до загроз, а й забезпечувати стабільне економічне зростання, зміцнювати соціальну згуртованість та створювати передумови для сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки. Проведене дослідження демонструє, що інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком є необхідною умовою стійкості та ефективності громад в умовах сучасних викликів. Аналіз викликів показав, що воєнні, інституційні, соціально-економічні, технологічні та екологічні загрози суттєво ускладнюють планування і реалізацію стратегій. У той же час можливості, які надає інтеграція безпеки, включають формування стійких стратегій, залучення фінансових ресурсів, розвиток партнерств, впровадження цифрових технологій та підвищення рівня людського капіталу. Практичні механізми, реалізовані у різних українських громадах, показали, що ефективна інтеграція дозволяє поєднувати економічне відновлення з мінімізацією ризиків і підвищенням соціальної згуртованості.

Досвід України після 2022 року свідчить, що успішна інтеграція безпекової політики у стратегічне управління потребує адаптивного підходу, територіальної диференціації стратегій та високого рівня координації між місцевими органами влади, бізнесом і громадянським суспільством. Міжнародні практики, зокрема досвід Європи, Ізраїлю, США та Канади, демонструють ефективність інтеграції безпеки у розвиток на основі міжсекторальної взаємодії, превентивного планування та використання технологій «розумних міст». Для України зазначені підходи є цінним орієнтиром для формування нових управлінських моделей, які враховують воєнні, економічні та соціальні виміри одночасно.

Перспективи розвитку інтеграції безпеки у місцевому економічному управлінні полягають у наступному: поєднання оцінки ризиків з довгостроковим стратегічним плануванням, розвиток систем цифрового моніторингу та раннього реагування, активне залучення бізнесу та громадянського суспільства, створення інноваційних платформ для взаємодії та навчання управлінців нового покоління. Зазначені напрямки дозволять підвищити стійкість громад, ефективність економічного розвитку та забезпечити умови для довгострокової стабільності України в умовах сучасних викликів.

Отже, інтеграція безпекової політики у стратегічне управління місцевим економічним розвитком стає не лише інструментом мінімізації ризиків, а й фактором активізації інновацій, підвищення соціальної згуртованості та створення комплексної системи управління, яка забезпечує стабільність та розвиток громад у післявоєнний період.

Література

1. Балабаниць А. В. Стратегічні пріоритети безпекової політики України в умовах зовнішньої агресії. Вісник Маріупольського державного університету. 2024. № 28. С. 5-15. URL: <https://visnyk.mu.edu.ua/index.php/economics/article/download/308/303> (дата звернення: 12.08.2025).
2. Волосюк М. В. Державна регіональна політика забезпечення місцевого економічного розвитку: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2024. 554 с. URL: https://www.wunu.edu.ua/svr/svr_D/volosyk/diser.pdf (дата звернення: 12.08.2025).
3. Ramos O. R., Myronenko Ye., Britchenko I., Zhuk O. Economic security as an element of corporate management. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2022. № 1 (42). P. 304-312. URL: https://www.researchgate.net/publication/359872598_ECONOMIC_SECURITY_

AS_AN_ELEMENT_OF_CORPORATE_MANAGEMENT (дата звернення: 12.08.2025).

4. Паращин Р. Ю. Сталий соціально-економічний розвиток регіонів: управлінський потенціал місцевого самоврядування у досягненні цілей сталого розвитку. Ефективність державного управління. 2024. № 3 (80/81). С. 87-93. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/579> (дата звернення: 12.08.2025).

5. Сментина Н. В., Фіанковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навчальний посібник. Київ: ФОП Гуляєва В .М, 2019. 244 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10516/1/Стратегічне%20планування%20місцевого%20розвитку.pdf> (дата звернення: 12.08.2025).

6. Монастирський Г. Л., Волосюк М. В. Диверсифікація державної політики управління місцевим економічним розвитком. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 2 (88). С. 22-29. URL: http://www.psaе-jrnl.nau.in.ua/journal/2_88_2022_ukr/5.pdf (дата звернення: 12.08.2025).

7. Бурик М. М. Стратегічне управління розвитком територіальних громад в умовах забезпечення національної безпеки. Наукові перспективи. 2022. № 10 (28). С. 587-602. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/5638/5670> (дата звернення: 12.08.2025).

8. Домбровська С., Помаза-Пономаренко А., Порока С., Убранек А. Безпекова політика України в умовах євроінтеграції : монографія. Харків: НУЦЗУ, 2023. 252 с. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18785/1/MonDPPU.pdf> (дата звернення: 12.08.2025).

9. UNDP: офіційний сайт. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/> (дата звернення: 12.08.2025).

10. Knill C., Steinbacher C., Steinebach Y. Policy Integration: Challenges for Public Administration. Oxford Research Encyclopedias, Politics. Oxford University Press. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/347521670_Policy_Integration_Challenges_for_Public_Administration (дата звернення: 12.08.2025).

11. Гончар Л. В., Яровий К. О., Бабаян Д. П. Європейський досвід стратегічного планування розвитку територіальних громад. Інноваційна економіка. 2023. № 1 (93). С. 52-57. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2039822> (дата звернення: 12.08.2025).

12. Рогатіна Л. П. Стратегічне управління економічним розвитком, його особливості та роль у формуванні конкурентних переваг регіону. Економіка та держава. 2018. № 2. С. 92-96. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2018/22.pdf (дата звернення: 12.08.2025).

13. Shannon L. Local economic development (an overview of the economic development role of local authorities in selected jurisdictions). Local government research series. 2018. № 13. 23 p. URL: https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/LocalEconomicDev_2018.pdf (дата звернення: 12.08.2025).

14. Стельмах О. Як громадам забезпечити стійкість критичної інфраструктури: електронний ресурс. 2024. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-hromadam-zabezpechyty-stijkist-krytychnoji-infrastruktury> (дата звернення: 12.08.2025).

15. Дейнега В. Конфлікти в Словенії, Хорватії та Косово: маловідомі історії про найкривавіші Югославські війни: електронний ресурс. 2019. URL: https://24tv.ua/istoriya_pro_motoroshni_yugoslavski_viyuni_n1140459 (дата звернення: 12.08.2025).

16. Сучасний соціогуманітарний простір країн Європейського Союзу: публічноуправлінські аспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н. А. Липовської. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2024. 236 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Publ_postgrad/Моно-НТУ.pdf (дата звернення: 12.08.2025).

17. Чмерук Т. Досвід Ізраїлю як розвинутої інноваційної економіки: електронний ресурс. 2020. URL: https://lb.ua/blog/tymur_chmeruk/447235_dosvid_izrailyu_yak_rozvinutoi.html (дата звернення: 12.08.2025).

18. Артемчук Д. В. Співробітництво США та Канади в сфері безпеки і оборони на сучасному етапі. Наукові записки студентів та аспірантів. 2020. № 5. С. 278-287. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8291/1/32.pdf> (дата звернення: 12.08.2025).

References

1. Balabanyts', A. V. (2024), "Strategic priorities of Ukraine's security policy in the context of external aggression", *Bulletin of Mariupol State University*, [Online], vol. 28, pp. 5-15, available at: <https://visnyk.mu.edu.ua/index.php/ekonomics/article/download/308/303> (Accessed 12 August 2025).

2. Volosyuk, M. V. (2024), "State regional policy for ensuring local economic development", Doctor Thesis, Economics, Western Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine, available at: https://www.wunu.edu.ua/svr/svr_D/volosyuk/diser.pdf (Accessed 12 August 2025).

3. Ramos, O. R. Myronenko, Ye. Britchenko, I. and Zhuk, O. (2022), "Economic security as an element of corporate management", *Financial and credit activity problems of theory and practice.*, [Online], vol. 1 (42), pp. 304-312, available at: https://www.researchgate.net/publication/359872598_ECONOMIC_SECURITY_AS_AN_ELEMENT_OF_CORPORATE_MANAGEMENT (Accessed 12 August 2025).

4. Parashchyn, R. Yu. (2024), "Sustainable socio-economic development of regions: the management potential of local self-government in achieving sustainable development goals", *Effectiveness of public administration*, [Online], vol. 3 (80/81), pp. 87-93, available at: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/579> (Accessed 12 August 2025).

5. Smentyna, N. V. and Fiankovska, A. A. (2019), *Stratehichne planuvannya mistsevoho rozvytku* [Strategic planning of local development], FOP Gulyaeva V. M., Kyiv, Ukraine, available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10516/1/Стратегічне%20планування%20місцевого%20розвитку.pdf> (Accessed 12 August 2025).

6. Monastyrskiy, G. L. and Volosyuk, M. V. (2022), “Diversification of state policy of local economic development management”, *Problems of a systems approach in economics*, [Online], vol. 2 (88), pp. 22-29, available at: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_88_2022_ukr/5.pdf (Accessed 12 August 2025).

7. Buryk, M. M. (2022), “Strategic management of the development of territorial communities in the context of ensuring national security”, *Scientific Perspectives*, [Online], vol. 10 (28), pp. 587-602, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/5638/5670> (Accessed 12 August 2025).

8. Dombrovska, S. Pomaza-Ponomarenko, A. Poroka, S. Ubranek, A. (2023), *Bezpekova polityka Ukrayiny v umovakh yevrointehratsiyi* [Security policy of Ukraine in the context of European integration], NUCZU, Kharkiv, Ukraine, available at: <http://repositsc.nucz.edu.ua/bitstream/123456789/18785/1/MonDPPU.pdf> (Accessed 12 August 2025).

9. UNDP: official website (2025), available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine/> (Accessed 12 August 2025).

10. Knill, C. Steinbacher, C. and Steinebach, Y. (2020), “Policy Integration: Challenges for Public Administration”, *Oxford Research Encyclopedias, Politics*. Oxford University Press, Oxford, UK, available at: https://www.researchgate.net/publication/347521670_Policy_Integration_Challenges_for_Public_Administration (Accessed 12 August 2025).

11. Gonchar, L. V. Yarovyi, K. O. and Babayan, D. P. (2023), “European experience in strategic planning of territorial community development”, *Innovative Economy*, [Online], vol. 1 (93), pp. 52-57, available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2039822> (Accessed 12 August 2025).

12. Rogatina, L. P. (2018), “Strategic management of economic development, its features and role in the formation of competitive advantages of the region”, *Economy and State*, [Online], vol. 2, pp. 92-96, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2018/22.pdf (Accessed 12 August 2025).

13. Shannon, L. (2018), “Local economic development (an overview of the economic development role of local authorities in selected jurisdictions)”, *Local government research series*, [Online], vol. 13, pp. 21-23, available at: https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/LocalEconomicDev_2018.pdf (Accessed 12 August 2025).

14. Stelmakh, O. (2024), “How communities can ensure the resilience of critical infrastructure”, [Online], available at: <https://www.prostir.ua/?news=yak-hromadam-zabezpechyty-stijkist-krytychnoji-infrastruktury> (Accessed 12 August 2025).

15. Deynega, V. (2019), “Conflicts in Slovenia, Croatia and Kosovo: Little-known stories about the bloodiest Yugoslav wars”, [Online], available at: https://24tv.ua/istoriya_pro_motoroshni_yugoslavski_viyni_n1140459 (Accessed 12 August 2025).

16. Lipovska, N. A. (2024), *Suchasnyy sotsiohumanitarnyy prostir krayin Yevropeys'koho Soyuzu: publichnoupravlins'ki aspekty* [Modern socio-humanitarian space of the countries of the European Union: public administration aspects], NTU “Dniprovska Polytechnic”, Dnipro, Ukraine, available at: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Publ_postgrad/Моно-НТУ.pdf (Accessed 12 August 2025).

17. Chmeruk, T. (2020), “The Experience of Israel as a Developed Innovative Economy”, [Online], available at: https://lb.ua/blog/tymur_chmeruk/447235_dosvid_izrailyu_yak_rozvinutoi.html (Accessed 12 August 2025).

18. Artemchuk, D. V. (2020), “Cooperation between the USA and Canada in the field of security and defense at the present stage”, *Scientific notes of students and postgraduates*, [Online], vol. 5, pp. 278-287, available at: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8291/1/32.pdf> (Accessed 12 August 2025).

Стаття надійшла до редакції 05.09.2025 р.