

4. Тертична Л.І., Безпалько О.В., Рибак Н.О. Політико-правова безпека підприємства: сутність, діагностика її рівня. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 117-121.

УДК 65.012.32:352

МОДЕЛІ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

Курах О.П.

аспірант

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Після проведення реформи децентралізації територіальні громади України отримали суттєві управлінські повноваження, ресурси та відповідальність за власний розвиток. Проте більшість громад і досі стикаються із проблемою неефективної організації управлінських процесів, низьким рівнем координації між структурними підрозділами та відсутністю чіткої системи моніторингу результативності діяльності. Це актуалізує потребу в побудові моделей оптимізації управління бізнес-процесами, які поєднують стратегічну орієнтацію на інклюзивний та смарт розвиток із сучасними управлінськими технологіями.

Бізнес-процеси у громадах можна розглядати як взаємопов'язані дії, спрямовані на створення цінності для мешканців через ефективне використання фінансових, людських і інформаційних ресурсів. У корпоративному секторі такі процеси давно є основою управління завдяки підходам Business Process Management (BPM), Lean Management і Six Sigma. Їх ключовими рисами є клієнтоорієнтованість, безперервне вдосконалення, скорочення транзакційних витрат та цифрова аналітика результатів [1]. Перенесення цих підходів у систему місцевого врядування дозволяє громадам підвищити ефективність прийняття рішень, прозорість процедур і якість публічних послуг. При цьому громада розглядається не як сукупність адміністративних підрозділів, а як єдина процесна система, орієнтована на досягнення суспільно значущих результатів.

Оптимізаційна модель управління бізнес-процесами у територіальних громадах має три рівні реалізації. На стратегічному рівні визначаються місія, цілі та показники розвитку громади, а також формуються орієнтири цифрової трансформації.

Тактичний рівень охоплює розробку регламентів, стандартизацію управлінських процедур і створення цифрових інструментів – електронного документообігу, інтегрованих аналітичних панелей.

Операційний рівень зосереджується на поточному моніторингу виконання процесів, вимірюванні ефективності та впровадженні коригувальних дій. Така трикомпонентна структура забезпечує цілісність управління й узгодженість між стратегічними та повсякденними рішеннями органів місцевого самоврядування.

На практиці оптимізаційні процеси часто реалізуються через цифровізацію управління та партнерство між владою, бізнесом та громадськістю. Успішний приклад демонструє Мукачівська територіальна громада, де впровадження інструментів «Smart City Mukachevo» дало змогу автоматизувати низку адміністративних процедур, скоротити час обслуговування населення, підвищити прозорість ухвалення рішень і залучити громадян до участі через електронні платформи. Громада активно використовує геоінформаційні системи, аналітичні панелі для фінансового контролю та цифрові сервіси для підприємців. Це створює умови для гнучкого управління бізнес-процесами, орієнтованими на потреби мешканців і бізнесу.

Інший приклад – Полянська селищна громада Закарпатської області, де основою оптимізації процесів стало партнерство з підприємницьким сектором. Завдяки співпраці із санаторно-рекреаційними комплексами громада забезпечує стабільні податкові надходження, створює робочі місця та фінансує соціальні ініціативи. Водночас упровадження електронних сервісів та інформаційних порталів сприяє більшій відкритості влади й полегшує комунікацію між громадянами, бізнесом і адміністрацією.

Таким чином, партнерські механізми виступають важливим елементом моделі оптимізації бізнес-процесів, забезпечуючи ресурсну базу та соціальну легітимність управлінських рішень.

Сутність моделі полягає у створенні замкненого циклу управління «аналіз – реінжиніринг – цифровізація – моніторинг».

На етапі аналізу здійснюється картування процесів громади, виявлення «вузьких місць» і дублювання функцій. Далі реалізується реінжиніринг – перегляд процедур, скорочення непотрібних ланок, перерозподіл повноважень. Наступний крок – цифровізація, тобто впровадження ІТ-рішень, що забезпечують автоматизацію документообігу, фінансових операцій і надання послуг он-лайн. Завершальний етап – моніторинг, коли результати діяльності оцінюються за визначеними індикаторами ефективності: рівень задоволеності мешканців, час виконання робіт, обсяг заощаджених ресурсів, рівень участі громадян у прийнятті рішень. Впровадження цієї моделі дозволяє громадам не лише підвищити ефективність власних процесів, але й забезпечити сталість результатів у довгостроковій перспективі.

Особливу роль у сучасних моделях управління відіграє інклюзивність. Вона означає залучення всіх груп населення до процесів ухвалення рішень, забезпечення рівного доступу до публічних послуг, адаптацію сервісів для людей з особливими потребами та підтримку соціального підприємництва.

Інклюзивність стає необхідною умовою стійкості місцевого розвитку, адже дозволяє перетворити громаду з адміністративної одиниці на простір спільної відповідальності. У поєднанні з цифровими технологіями це створює нову форму

«smart governance» – розумного управління, заснованого на даних, співучасті та гнучких рішеннях.

Досвід українських громад демонструє, що ключовими чинниками успіху є узгодженість між стратегічним плануванням, цифровими інструментами та людським капіталом. У цьому контексті рекомендації OECD [2] наголошують на необхідності переходу від фрагментарних ініціатив до інтегрованих моделей управління, де бізнес-процеси оцінюються через призму соціальної віддачі та ефективності використання ресурсів. Для України така модель є особливо актуальною в умовах воєнних викликів, коли громади мають обмежені ресурси, але зберігають високий рівень соціальної активності та здатність до самоорганізації.

Отже, оптимізація управління бізнес-процесами у територіальних громадах України потребує системного підходу, що ґрунтується на процесному управлінні, цифровій трансформації та інклюзивності. Важливо, щоб ця модель дозволила забезпечити узгодженість між стратегічними цілями розвитку, прозорістю діяльності та ефективністю використання ресурсів.

Список використаних джерел

1. Harmon, P. (2020). *Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals* (4th ed.). Morgan Kaufmann.
2. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025, May). *Strengthening regional policy for resilient places: Chair's statement, Ministerial meeting of the Regional Development Policy Committee, 19–20 May 2025*. OECD

UDK 658.7

THE LOGISTICAL APPROACH FOR A SYSTEMIC ANALYSIS OF PROCESSES WITHIN A SINGLE MATERIAL FLOW CHAIN

Kravtsov O.V.

Ph.D., Associate Professor of the Department of Management and Administration

Bondar I.G.

Senior Lecturer of the Department of Foreign Languages

Karapysh I. A.

2nd year student (Bachelor's Educational Level) in the specialty «Management»

Kyryvi Rih National University, Kyryvi Rih, Ukraine

In the process of project implementation, a lack of proper coordination is often observed between the internal organizational structure of an enterprise and the requirements of the global business environment. The modern development of socio-economic systems is characterized by a number of trends, including: integration of scientific knowledge into innovative activities; the necessity of a comprehensive approach to problems that require simultaneous consideration of technical, economic, social,