

UDC 330.354, 332.02

JEL classification: I 31, J 14, J 15

DOI: 10.35774/visnyk2024.04.024

Аліна ЖУКОВСЬКА,

докторка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна.
Електронна пошта: zhuk.alina81@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-0891-1952

Тетяна ЖЕЛЮК,

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнський національний університет
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна.
Електронна пошта: tan.profesor@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-2961-9889

**ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ
ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ**

Жуковська А., Желюк Т. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 4. С. 24–45. DOI: 10.35774/visnyk2024.04.024

Zhukovska, A., Zeliuk, T. (2024). Inkluzyvnyi rozvytok terytorialnykh hromad v umovakh viiny ta pisliavoiennoi vidbudovy [Inclusive development of territorial communities in the conditions of war and post-war reconstruction]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 4, 24-45. DOI: 10.35774/visnyk2024.04.024

Анотація

Вступ. Після повномасштабного вторгнення в Україну до проблем, пов'язаних із завершенням реформи децентралізації, додалися нові виклики, зумовлені воєнними діями. Дієвим засобом вирішення окреслених вище проблем є впровадження в процес функціонування територіальних громад основних положень концепції інклюзивного розвитку, пов'язаних із визнанням унікальності та цінності кожного суб'єкта економіки та члена суспільства, важливості створення умов для задоволення потреб та повноцінної реалізації їхнього потенціалу. Початковою ланкою створення таких умов є територіальні громади. Саме в громадах найлегше виявити потреби та потенціал їхніх жителів і в них найпростіше впроваджувати базові реформи.

Мета. Метою статті є систематизація сучасних викликів, які виникають перед територіальними громадами, ідентифікація стратегічних цілей інклюзивного розвитку територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови та розробка шляхів їх реалізації.

Методи. Для досягнення поставленої мети в статті використано: метод контент-аналізу, системний метод та метод побудови «дерева цілей».

Результати. У результаті проведеного дослідження встановлено перелік основних проблем, з якими зіштовхуються українські територіальні громади в умовах війни. Обґрунтовано, що впровадження основних положень концепції інклюзивного розвитку в роботу органів місцевого самоврядування та процес життєдіяльності територіальних громад виступає способом їх адаптації до викликів у сфері національної безпеки та збереження людського капіталу, а також підґрунтям для відновлення всіх галузей і сфер суспільного життя, повернення їх до мирного функціонування. В ході дослідження запропоновано сім основних цілей інклюзивного розвитку територіальних громад. По кожній із встановлених цілей запропоновано шляхи їх досягнення.

Перспективи. Подальші наукові пошуки варто зосередити в таких напрямках: розробка механізму формування інклюзивного бізнес-середовища територіальних громад; шляхи імплементації інклюзивного підходу в процес надання публічних послуг; способи популяризації інклюзивного культури серед жителів територіальних громад.

Ключові слова: інклюзивний розвиток, територіальні громади, інклюзивне середовище, інклюзивна культура, безпека, людський капітал, публічні послуги.

Формули: 0, **рис.:** 8, **табл.:** 1, **бібл.:** 31.

Alina ZHUKOVSKA,

D. Sc. (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
Public Administration and Personnel,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska st., Ternopil, 46009, Ukraine,
e-mail: zhuk.alina81@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-0891-1952

Tetiana ZHELIUK,

D. Sc. (Economics), Professor,
Professor of the Department of Management,
Public Administration and Personnel,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska st., Ternopil, 46009, Ukraine,
e-mail: tan.profesor@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-2961-9889

INCLUSIVE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

Abstract

Introduction. Following the onset of the full-scale invasion of Ukraine, new challenges have emerged on top of existing issues related to the completion of the decentralization reform. A viable means to address these challenges is the implementation of key principles of the inclusive development concept within the functioning of territorial communities. This includes recognizing the uniqueness and value of each economic entity and community member, and the importance of creating conditions to meet their needs and fully realize their potential. Territorial communities serve as the initial link in creating these conditions. It is within these communities that it is easiest to identify the needs and potential of their residents, and where it is simplest to implement fundamental reforms.

Purpose. The aim of the article is to systematize the contemporary challenges faced by territorial communities, identify the strategic goals of inclusive development for these communities in the context of war and post-war reconstruction, and develop pathways for achieving these goals.

Methods. To achieve the stated objective, the article employs content analysis, a systemic approach, and the «goal tree» method.

Results. The research identifies the main problems encountered by Ukrainian territorial communities during the war. It is substantiated that implementing the core principles of the inclusive development concept into the operations of local government bodies and the functioning of territorial communities serves as a means to adapt to challenges in national security and the preservation of human capital, as well as a foundation for the recovery of all sectors and aspects of public life, and their return to peaceful functioning. The study proposes seven primary goals for the inclusive development of territorial communities, with pathways suggested for achieving each of these goals.

Perspectives. Future scientific research should focus on the following areas: the development of mechanisms for creating an inclusive business environment within territorial communities; methods for implementing an inclusive approach in the provision of public services; strategies for promoting inclusive culture among the residents of territorial communities, among others.

Keywords: inclusive development, territorial communities, inclusive environment, inclusive culture, security, human capital, public services.

Formulas: 0, fig.: 8, tabl.: 1, bibl.: 31.

JEL classification: I 31, J 14, J 15.

Постановка проблеми. Після повномасштабного вторгнення в Україну до наявних проблем (завершення процесу децентралізації, необхідність утвердження спроможних громад, незадовільний стан автомобільних доріг, мостів та дорожньої інфраструктури, зношеність систем водопостачання та водовідведення, низький рівень якості та доступності медичних, освітніх та культурних послуг, низька інвестиційна привабливість громад) додалися нові: різке зростання кількості внутрішньо-переміщених осіб, пошкодження інфраструктурних об'єктів та приватних будинків

внаслідок атак ворога, загибель жителів на війні, повернення мешканців з важкими травмами та набуття ними інвалідності, погіршення фізичного, в т. ч. ментального, здоров'я населення, необхідність адаптації релокованих підприємств до нових умов функціонування тощо. Наявна ситуація актуалізує необхідність адаптації системи місцевого самоврядування до сучасних умов і викликів.

Дієвим засобом вирішення окреслених вище проблем є впровадження в процес функціонування територіальних громад основних положень концепції інклюзивного розвитку, які розроблені у 2008 р. учасниками Комісії зі зростання та розвитку під керівництвом лауреата Нобелівської премії М. Спенса (англ. M. Spence) [1]. Концепція набула подальшого розвитку в науковій статті О. Іанчовіч (англ. E. Ianchovichina) та С. Лундстром (англ. S. Lundstrom), в якій автори дослідити концептуальні основи інклюзивного зростання та виокремили обмеження, які можуть стримувати стійке й інклюзивне зростання [2].

Унікальність та перспективність концепції інклюзивного розвитку полягає в тому, що в ній визнано унікальність і цінність кожного суб'єкта економіки та члена суспільства, важливість їхнього внеску в загальний добробут країни. Тут наголошується на важливості створення сприятливих умов для реалізації їх потенціалу і задоволення їхніх потреб незалежно від віку, статі, місця проживання, національності, віросповідання, політичних поглядів, соціальної орієнтації, фізичних можливостей тощо.

Початковою ланкою створення таких умов є територіальні громади, які є середовищем життєдіяльності їхніх мешканців та функціонування суб'єктів малого та середнього бізнесу. Саме в громадах найлегше виявити потреби та потенціал жителів і в них найпростіше впроваджувати основні реформи. В умовах децентралізації та воєнного стану територіальні громади наділені достатньою кількістю унікальних повноважень, які спрямовані на вирішення основних потреб громади.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблематика інклюзивного розвитку доволі нова як для наукових досліджень зарубіжних, так і українських вчених. І хоча тематика актуальна, фундаментальних наукових досліджень в цьому напрямку небагато.

Серед зарубіжних вчених, які досліджують особливості інклюзивного розвитку територіальних громад, варто виокремити такі:

– менеджерку програм міжнародної мобільності США К. Хайніке-Мотч (англ. K. Heinicke-Motsch) та експертку з лідерських програм осіб з обмеженими можливостями С. Сігалл (англ. S. Sygall), які обґрунтовують необхідність задоволення потреб бідних людей і маргіналізованих верств населення, інтеграції осіб з обмеженими можливостями в суспільне життя та міжнародний розвиток [3];

– колектив бельгійських професорів із соціальних спортивних наук, соціальної роботи, педагогіки та наук про охорону здоров'я М. Тібума (англ. M. Theeboom), Х. Шайлі (англ. H. Schaillee), Р. Руза (англ. R. Roose), С. Віллемса (англ. S. Willems), Л. Бредта (англ. L. Bradt) та Е. Лайвер'є (англ. E. Lauwerier), які досліджують спорт як інклюзивне і розвиваюче середовище, а також вивчають умови, за якими громадські спортивні ініціативи можуть сприяти особистому розвитку, здоров'ю та соціальній згуртованості людей [4];

– фахівців Азіатсько-Тихоокеанського центру розвитку з питань інвалідності (англ. Asia-Pacific Development Center on Disability) М. Томаса (Індія) (англ. M. Thomas (India)),

Г. Н. Нізамані (Пакистан) (англ. G. N. Nizamani (Pakistan)), Н. Л. Со (Японія) (англ. N. L. Soe (Japan)), З. М. Хтета (М'янма) (англ. Z. M. Htet (Myanmar)) та К. Чонгкиттаворна (Таїланд) (англ. K. Chongkittavorn (Thailand)), які розробили рекомендації щодо забезпечення повноцінної інтеграції осіб з інвалідністю в усі аспекти життя громади та повноцінного доступу до всіх ресурсів та послуг [5].

Серед українських вчених тематикою інклюзивного розвитку територіальних громад займаються: Кожина А. В., яка вивчає теоретико-методологічні засади публічного управління інклюзивним місцевим розвитком в умовах глобальних трансформацій [6]; І. Мацюк, який розглядає можливості інклюзивного розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану [7]; М. А. Адамчук-Короточка, яка досліджує джерела та механізми фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад [8]; О. І. Павлов, І. О. Павлова, О. І. Павлов, які аналізують континуально-конвергентний контекст інклюзивності об'єднаних територіальних громад та районів як сільсько-міських агломераційних утворень [9].

Частина українських науковців зосередилася на дослідженні інклюзивного розвитку окремого виду територіальних громад – сільських. Серед них варто виокремити: колектив авторів під керівництвом Т. О. Зінчук, який систематизував проекти, реалії та європейські практики щодо реалізації стратегії інклюзивного сільського розвитку на базі громад [10]; колектив авторів під керівництвом О. М. Бородіної, який узагальнив теоретико-методологічні засади та сутнісні характеристики інклюзивного сільського розвитку [11]; О. Тищенко, який обґрунтував доцільність впровадження інклюзивного підходу до сільського розвитку в умовах децентралізації влади [12]; В. П. Павлик та С. В. Киризиук, які запропонували авторські методичні інструментарії оцінювання інклюзивного розвитку територіальних громад [13; 14].

Стаття є логічним продовженням опублікованих раніше статей [16] та реакцією на сучасні виклики, з якими доводиться стикатися українським територіальним громадам в умовах сьогодення.

Метою дослідження є систематизація сучасних викликів, які постають перед територіальними громадами, ідентифікація стратегічних цілей інклюзивного розвитку територіальних громад в умовах війни і післявоєнної відбудови та розробка шляхів їх досягнення.

Виклад основного матеріалу. За 10 років війни росії проти України та за 2 роки її повномасштабної фази під тимчасову окупацію потрапила значна частина території нашої держави, активні бойові дії ведуться вздовж всієї лінії фронту та призводять до руйнації інфраструктури територіальних громад. Так, з початком повномасштабної агресії майже 4 тис. населених пунктів в 231 територіальній громаді зазнали тимчасової окупації (рис. 1).

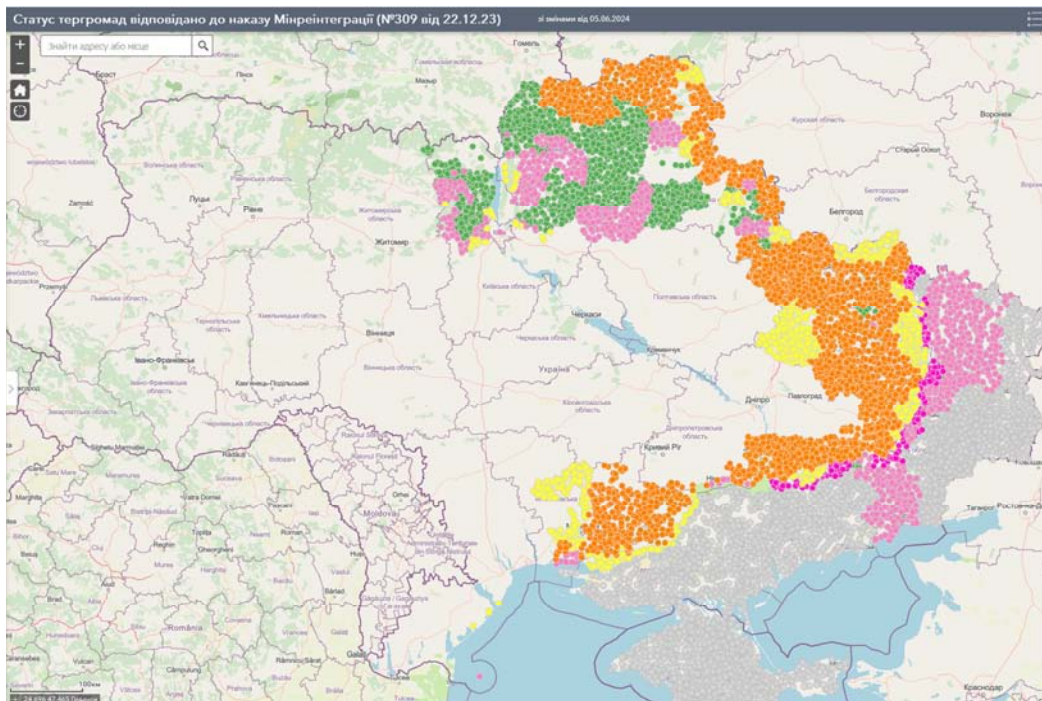


Рис. 1. Статус територіальних громад України відповідно до наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України № 309 від 22 грудня 2023 р.

Джерело: наведено за [20; 21].

Згідно з рис. 1 переважно вони розташовані в 11 областях на сході та півдні України – Донецькій, Луганській, Житомирській, Запорізькій, Київській, Миколаївській, Харківській, Херсонській, Чернігівській, Сумській та Одеській [17].

За даними Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, силами ЗСУ протягом 2022–2023 років «деокуповано близько 2,8 тис. населених пунктів у понад 160 територіальних громадах Донецької, Луганської, Житомирської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Харківської, Херсонської, Чернігівської, Сумської та Одеської областей» [17].

Водночас в умовах війни зазнають руйнівного впливу не лише деокуповані та прифронтові територіальні громади, а й ті, які знаходяться глибоко в тилу.

За даними Міністерства освіти і науки України (МОНУ), «з початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну і станом на 28 грудня 2023 року кількість зруйнованих та пошкоджених закладів освіти становить 380 та 3417 відповідно, що загалом становить 3797 об'єкти, які піддалися нападу» [29, с. 17] (рис. 2–3).

Найбільших руйнувань та пошкоджень зазнала освітня інфраструктура територіальних громад Донецької (173 зруйнованих, 631 пошкоджених), Харківської (51 зруйнованих, 579 пошкоджених), Херсонської (51 зруйнованих, 296 пошкоджених),

Дніпропетровської (10 зруйнованих, 301 пошкоджених) та Миколаївської (33 зруйнованих, 246 пошкоджених) областей.

Мінімальна кількість руйнувань та пошкоджень освітньої інфраструктури територіальних громад зафіксована в Тернопільській (0 зруйнованих, 1 пошкоджений), Рівненській (0 зруйнованих, 2 пошкоджених) та Вінницькій (0 зруйнованих, 4 пошкоджених) областях.

За даними МОЗ, найбільша кількість пошкоджених та зруйнованих закладів охорони здоров'я в територіальних громадах Харківської (348), Херсонської (204), Донецької (257) та Миколаївської (165) областей [19, с. 29].

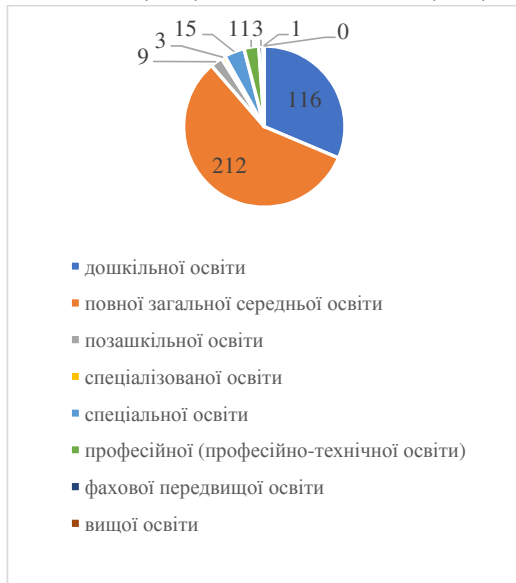


Рис. 2. Кількість зруйнованих закладів освіти, за даними МОН України
Джерело: наведено за [19, с. 17].

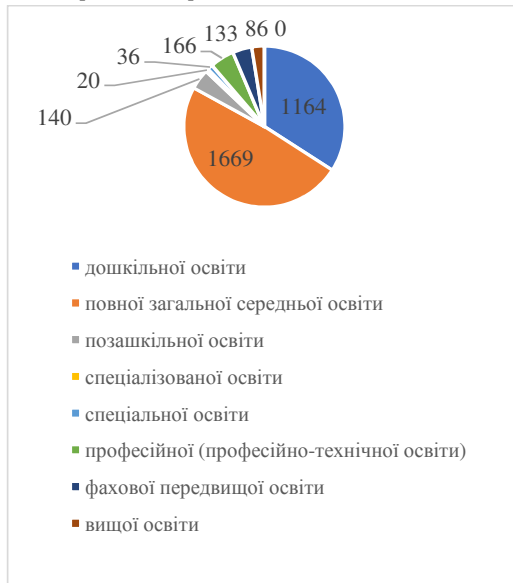


Рис. 3. Кількість пошкоджених закладів освіти, за даними МОН України
Джерело: наведено за [19, с. 18].

За даними Міністерства охорони здоров'я України (МОЗУ), «з початку повномасштабного вторгнення і станом на 4 січня 2024 р. обліковано руйнування 1696 об'єктів закладів охорони здоров'я. З них зруйновано – 195 об'єктів, а пошкоджено – 1501 об'єкт. Серед них відновлено повністю – 474 об'єкти та відновлено частково – 383 об'єкти» [19].



Рис. 4. Кількість зруйнованих закладів охорони здоров'я, за даними МОЗ України

Джерело: наведено за [19, с. 29].



Рис. 5. Кількість пошкоджених закладів охорони здоров'я, за даними МОЗ України

Джерело: наведено за [19, с. 29].

На основі проведеного аналізу можна виокремити проблеми, що виникли перед українськими територіальними громадами – деокупованими, прифронтовими і тилловими (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація територіальних громад та їхніх проблем в умовах війни

ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ
<ul style="list-style-type: none"> – систематичне продовження обстрілів і бомбардувань; – ворожий шантаж ядерними та техногенними катастрофами; – загрози продовольчій та енергетичній безпеці країни; – пошкодження або цілковите знищення соціальної інфраструктури та житлового фонду; – пошкодження або цілковите знищення дорожньої інфраструктури між населеними пунктами; – відсутність або ускладненість доступу до базових житлово-комунальних послуг (електро-, водо-, тепло-, газопостачання); – низький рівень економічної активності населення через загрози безпеці, руйнування та виїзд людей; – погіршення фізичного та психологічного здоров'я мешканців громад; – забруднення навколишнього природного середовища.

продовження таблиці 1

СПЕЦИФІЧНІ ПРОБЛЕМИ		
Деокуповані територіальні громади	Прифронтові територіальні громади	Тилові територіальні громади
<ul style="list-style-type: none"> – Замінування житлового фонду, публічних будівель, сільськогосподарських земель та лісів; – відсутність доступу до послуг екстреної медичної допомоги та пожежної охорони; – освіта в онлайн-форматі; – руйнування системи публічного управління; – необхідність відбудови пошкодженої та зруйнованої інфраструктури, житлового фонду; – пошук особливих інструментів стимулювання відновлення та розвитку місцевої економіки тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> – Загроза вторгнення ворога; – закриття великих підприємств у зоні бойових дій; – необхідність евакуації цивільних осіб із небезпечних зон; – небажання людей виїжджати з прифронтових територій; – необхідність організації надання гуманітарної допомоги мешканцям громад; – освіта лише в онлайн-форматі; – недостатня кількість облаштованих укриттів та бомбосховищ тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність чи недостатність бомбосховищ та інших укриттів; – залучення, збір та розподіл гуманітарної допомоги; – підтримка та інтеграція внутрішньо переміщених осіб у приймаючі громади; – організація процесів релокації бізнесу тощо.

Джерело: розроблено авторами.

Проблеми деокупованих територій залежать від тривалості перебування в окупації та інтенсивності бойових дій. Більшість із них стикнулася з масовим виїздом жителів не лише через бойові дії, а й через політичні погляди.

Систематизовані в табл. 1 проблеми суттєво ускладнюють життя, виживання, відбудову, відновлення та розвиток територіальних громад як у тилу, так і в прифронтовій зоні. Необхідність їх вирішення прямо впливає на вектори стратегічного розвитку України у період війни і післявоєнної відбудови.

Для відновлення національної економіки у воєнний і післявоєнний період пропонуємо обрати модель інклюзивного розвитку.

Інклюзивний розвиток територіальних громад передбачає «створення безпечних, резильєнтних, комфортних, інвестиційно-привабливих, гендерно орієнтованих, екологічно чистих громад із ефективною системою урядування, розвинутою інфраструктурою, активним малим та середнім бізнесом та ініціативною спільнотою жителів, в якій кожен може реалізувати свої можливості і задовільнити свої потреби незалежно від віку, статі, релігії, національності, віросповідання, сексуальної організації, фізичних та фінансових можливостей» [15, с. 42].

У цьому контексті важливо запропонувати конкретні цілі інклюзивного розвитку територіальних громад в умовах війни та післявоєнного відновлення:

1) створення безпечного середовища для мешканців громади, адаптованого як до умов війни, так і до умов мирного часу;

2) забезпечення резильєнтності (стійкості) територіальних громад та згуртованості їхніх мешканців;

3) формування інклюзивного бізнес-середовища: підтримка бізнесу та адаптація релокованого до роботи в нових умовах, сприяння їхньому розвитку;

4) облаштування інклюзивного середовища життєдіяльності територіальних громад;

5) імплементація інклюзивного підходу в процес надання публічних, освітніх і медичних послуг;

6) формування та популяризація інклюзивної культури серед жителів територіальних громад;

7) створення міцного фінансового підґрунтя для повноцінної реалізації цілей інклюзивного розвитку територіальних громад.

Для реалізації задекларованих цілей інклюзивного розвитку територіальних громад важливо чітко визначити способи їх досягнення.

Пропонуючи методи і способи створення безпечного середовища для жителів територіальних громад варто зазначити, що війна, окупація, техногенна катастрофа, спричинена підривом Каховської ГЕС, ядерний та техногенний шантаж ворога зумовили необхідність трансформації пріоритетів у сфері безпеки й їх переорієнтації на першочерговий захист життя і здоров'я громадян [22, с. 6]. У зв'язку із цим першочергова ціль інклюзивного розвитку територіальних громад – створення безпечного середовища для їхніх мешканців, адаптованого як до умов війни, так і до умов мирного часу – може бути досягнута такими способами:

1) будівництво, створення, ремонт, облаштування укриттів та бомбосховищ, а також забезпечення цілодобового безперешкодного доступу населення до них;

2) налагодження ефективної системи оповіщення (інформування) населення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій (обстрілів, бомбардувань, атаки БПЛА, загрози використання ядерної, хімічної або біологічної зброї);

3) організація ефективної інформаційної політики, яка орієнтована на боротьбу з дезінформацією, доведення до населення протоколів реагування на надзвичайні ситуації, активізацію критичного мислення і набуття навичок розпізнавання фейкової інформації;

4) організація доступу до свіжої їжі та чистої води, безпечного житла та основних житлово-комунальних, медичних та соціальних послуг [22, с. 6–7].

Черговою ціллю інклюзивного розвитку територіальних громад є набуття та розвитку резильєнтності (стійкості) територіальних громад. Поняття «резильєнтність» (англ. *resilience*) нове для української науки.

В Україні є нормативно-правовий документ, який регламентує поняття стійкості на загальнодержавному рівні – Концепція забезпечення національної стійкості, затверджена Указом Президента України від 27 вересня 2021 р. № 479/2021 [23]. Відповідно до цієї концепції, під національною стійкістю розуміється «здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження та характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій» [23]. Проте

цій концепції не приділено достатньо уваги резильєнтності (стійкості) територіальних громад.

Українські вчені Т. Маматова та В. Борисенко під резильєнтністю розуміють «здатність системи (наприклад, території / громади / спільноти) поглинати руйнівні впливи і при цьому зберігати основні функції та структуру» [24, с. 69]. На нашу думку, таке визначення доволі лаконічне та структуроване, але потребує більшої конкретизації, які саме руйнівні впливи має поглинати громада і як саме вона має це робити.

Ми пропонуємо адаптувати визначення національної стійкості, наведене в Концепції забезпечення національної стійкості [23], до рівня територіальних громад і під їхньою резильєнтністю (стійкістю) територіальної громади розуміємо здатність територіальної громади та її жителів ефективно протистояти загрозам будь-якого походження та характеру (наприклад, війна, стихійне лихо, техногенна катастрофа, криза), адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стаке функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після загроз. Тут резильєнтність (стійкість) територіальних громад може бути організаційною, соціальною та фінансовою [24].

Для набуття та розвитку резильєнтності (стійкості) територіальних громад необхідно вжити такі заход:

1) для забезпечення організаційної стійкості територіальної громади органи місцевого самоврядування мають зосередитись на підвищенні рівня соціально-економічного розвитку громади, опануванні технологій антикризового управління, напрацюванні методичних підходів до реагування на загрози різного походження і характеру;

2) з метою забезпечення фінансової стійкості територіальних громад потрібно звернути увагу на ефективне використання власних фінансових ресурсів та стабілізувати власну фінансову базу;

3) для забезпечення соціальної стійкості територіальних громад органи місцевого самоврядування мають активізувати діяльність з підвищення рівня життя її мешканців, зниження рівня безробіття та бідності, покращення здоров'я громадян і їх соціальної захищеності;

4) сприяння розвитку громадянської активності жителів територіальних громад, волонтерського руху в територіальній громаді для вирішення соціальних та гуманітарних проблем.

Важливим викликом для тилових територіальних громад в умовах війни є зниження виробництва і зменшення економічної активності суб'єктів господарювання. За таких умов одним із найбільш перспективних способів реакції на такі виклики є імплементація інклюзивних підходу в систему управління підприємницьким сектором, зокрема:

1) розвиток інклюзивного підприємництва, яке створюватиме «можливості для реалізації потенціалу всіх жителів територіальної громади незалежно від їх статі, віку, національності, віросповідання, місця проживання, сексуальної орієнтації, політичних поглядів, фізичних та розумових можливостей» [25, с. 116] з акцентом на облаштування умов для повноцінної реалізації потенціалу релокованих підприємств,

внутрішньо-переміщених осіб, учасників бойових дій з інвалідністю, членів сімей загиблих (померлих), ветеранів війни тощо;

2) розвиток і популяризація е-комерції як сучасного способу ведення бізнесу, яка створить нові можливості як для суб'єктів господарювання, які вже діють, так і для тих, хто бажає нею займатися [26];

3) імплементація у внутрішню систему управління органів місцевого самоврядування, підприємств і організацій принципів інклюзивного менеджменту, тобто принципів різноманітності, справедливості, інклюзії та приналежності (РСІП) (англ. diversity, equity, inclusion and belonging, DEIB), які допоможуть ефективно й продуктивно працювати всім членам трудового колективу (рис. 6);

4) облаштування інклюзивних робочих місць на підприємствах та в організаціях, де кожен працівник може якнайповніше реалізувати свій потенціал, працювати ефективно та продуктивно, почуватися повноцінним членом команди (трудового колективу), відчувати розуміння і повагу від співробітників та керівництва, мати можливість професійного розвитку.



Рис. 6. Принципи різноманітності, справедливості, інклюзії та приналежності (РСІП)
Джерело: наведено за [27].

Черговою ціллю інклюзивного розвитку територіальних громад є створення та розвиток інклюзивного середовища їхньої життєдіяльності. Для досягнення цієї мети насамперед потрібно зосередити зусилля на облаштуванні безбар'єрного простору відповідно до Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 р., затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р [28]. У цій стратегії визначені шість основних векторів створення безбар'єрного простору: фізична, інформаційна, цифрова, суспільна та громадянська, освітня і економічна безбар'єрність.

Ще одним перспективним способом створення та розвитку інклюзивного середовища життєдіяльності територіальних громад є імплементація в систему управління територіальними громадами концепції «універсального дизайну», яка сприятиме організації на території громад інклюзивного середовища, в якому «предмети та послуги є доступними для використання та зрозумілими всім членам суспільства незалежно від віку, статі, національності, релігії, фізичних та фінансових можливостей» [15, с. 45].

Створення та розбудову інклюзивного середовища в територіальних громадах доцільно здійснювати на основі принципів «універсального дизайну», розроблених у 1997 р. групою архітекторів, дизайнерів товарів, інженерів та ландшафтних дизайнерів. До таких принципів належать: 1) справедливість; 2) гнучкість; 3) простота та інтуїтивність; 4) зрозумілість інформації; 5) толерантність до помилок; 6) низьке фізичне навантаження; 7) комфортний розмір простору та інфраструктурних об'єктів (рис. 7).



Рис. 7. Принципи універсального дизайну

Джерело: наведено за [29].

Важливою складовою інклюзивного розвитку територіальних громад є сфера послуг, оскільки вона сприяє задоволенню потреб людей. Серед всіх послуг, що надаються в територіальній громаді, виокремлюємо публічні, освітні й медичні. Вони мають першочергове значення для життя та здоров'я громадян і мають бути доступні та якісні. Досягти цього можна шляхом імплементації інклюзивного підходу в процес їх надання за допомогою:

- 1) сприяння розвитку сфери електронних послуг;
- 2) запровадження та розвитку телемедицини;
- 3) удосконалення технологій дистанційного навчання;
- 4) сприяння розвитку інклюзивної освіти.

Рекомендовані заходи потрібно реалізовувати в атмосфері доброзичливості, яку можна створити за допомогою впровадження та популяризації інклюзивної культури серед жителів територіальних громад, яку здійснюють шляхом:

- 1) запобігання та протидії дискримінації у всіх її проявах;
- 2) толерантного ставлення до молоді, пенсіонерів, жінок, матерів з малолітніми дітьми, людей з інвалідністю, учасників бойових дій, ветеранів війни, національних та сексуальних меншин тощо;
- 3) формування інклюзивного мислення та поведінки.

Реалізація більшості способів досягнення інклюзивного розвитку територіальних громад потребує значних фінансових ресурсів [27]. В умовах війни, в яких лєвова частка бюджетних витрат спрямовується на потреби оборони, особливого значення набувають альтернативні й інноваційні джерела фінансування заходів щодо забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад, такі як:

- 1) налагодження й реалізація різних форм партнерств (державно-приватного, міжмуніципального, міжнародного);
- 2) запровадження та розвиток проєктної діяльності органів місцевого самоврядування, громадських організацій і приватного бізнесу.

Узагальнене бачення авторів щодо цілей інклюзивного розвитку територіальних громад та їх досягнення відображено на рис. 8.

Досягнення визначених цілей і реалізація усіх запропонованих заходів сприятиме розбудові інклюзивного суспільства в Україні, толерантного до всіх громадян, особливо молоді, осіб похилого віку, матерів з малолітніми дітьми, осіб з інвалідністю, жителів сільської місцевості, представників національних і сексуальних меншин, мігрантів та внутрішньо переміщених осіб, учасників бойових дій і ветеранів війни тощо.



Рис. 8. Цілі інклюзивного розвитку територіальних громад і шляхи їх досягнення
Джерело: розроблено авторами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, підсумовуючи проведене дослідження, зазначимо, що інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах війни і післявоєнної відбудови є способом адаптації до викликів у сфері національної безпеки та збереження людського капіталу, який залишився після хвилі міграції, а також підґрунтям для відновлення всіх галузей та сфер суспільного життя, повернення їх до мирного функціонування.

Під час дослідження виокремлено сім основних цілей інклюзивного розвитку територіальних громад: 1) створення безпечного середовища для жителів громади, адаптованого як до умов війни, так і до умов мирного часу; 2) забезпечення резильєнтності (стійкості) територіальних громад та згуртованості їхніх мешканців; 3) формування інклюзивного бізнес-середовища; 4) облаштування інклюзивного середовища життєдіяльності територіальних громад; 5) імплементація інклюзивного підходу в процес надання послуг (публічних, освітніх і медичних); 6) формування і популяризації інклюзивної культури серед жителів територіальних громад; 7) створення міцного фінансового підґрунтя для повноцінної реалізації цілей інклюзивного розвитку територіальних громад. Відповідно до кожної означеної цілі запропоновано шляхи її досягнення.

Пропозиції, наведені в статті, можуть бути використані вітчизняними територіальними громадами для розробки їхніх проєктів стратегій розвитку в умовах війни та відновлення у післявоєнний період.

Подальші наукові пошуки доцільно зосередити в таких напрямках: розробка механізму формування інклюзивного бізнес-середовища територіальних громад; шляхи імплементації інклюзивного підходу в процес надання публічних послуг; способи формування популяризації інклюзивного культури серед жителів територіальних громад тощо.

Література

1. The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development. URL: https://www.cgdev.org/sites/default/files/archive/doc/events/5.28.08/Transcript_Growth_Event.pdf.
2. Ianchovichina, Elena; Lundstrom, Susanna. 2009. Inclusive growth analytics : framework and application (English). Policy Research working paper ; no. WPS 4851. Washington, DC: World Bank. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/771771468180864543/Inclusive-growth-analytics-framework-and-application>.
3. Heinicke-Motsch K., Sygall S. Building an inclusive development community: a manual on including people with disabilities in international development programs. Publisher:Kumarian Press. 2004. 658 p.
4. Theeboom M., Schaillee H., Roose R., Willems S., Bradt L., Lauwerier E. Community Sport and social inclusion. Enhancing strategies for promoting personal development, health and social cohesion. Publisher:Taylor&Francis. 2023. 186 p.
5. Community-based Inclusive Development. Principles and Practice. Asia-Pacific Development Center on Disability. URL: <https://afri-can.org/wp-content/uploads/2019/08/cbid.pdf>.

6. Кожина А. В. Публічне управління інклюзивним місцевим розвитком: теорія, методологія, практика: моногр. К., Кам'янець-Подільський: НАДУ, ТОВ «Друкарня «Рута»», 2020. 452 с.
7. Мацюк І. Аналіз можливостей інклюзивного розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 33. С. 19-27. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-19-27>.
8. Адамчук-Коротичка М.А. Механізми фінансування програм інклюзивного розвитку за умов децентралізації. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том. 6. № 1. С. 58-67. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-7>.
9. Павлов О.І., Павлова І.О., Павлов О.І. Інклюзивність об'єднаних територіальних громад на районів України. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-82>.
10. Стратегія інклюзивного сільського розвитку на базі громад: проекти, реалії та європейські перспективи для України: моногр.; за ред. проф. Т. О. Зінчук. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 352 с.
11. Інклюзивний сільський розвиток в Україні: моногр.; за ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України О.М. Бородіної. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2020. 257 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/330.pdf>.
12. Тищенко О. Інклюзивний розвиток сільських територій в умовах децентралізації влади: проблеми та пріоритети. *Університетські наукові записки*, 2022, № 1-2 (85-86), С. 125-137. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.85-86.11>.
13. Павлик В.П. Методичний інструментарій оцінювання інклюзивного розвитку сільських територіальних громад. *Scientific collection «Interconf»*. 2022. № 109. С. 29-47. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.05.2022.004>.
14. Киризиук С. В. Методичні підходи та прикладні оцінки інклюзивного сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 6. С. 113-121. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202006113>.
15. Жуковська А. Детермінанти інклюзивного розвитку муніципальних утворень. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил країни*, 2020, Вип. № 25, С. 42-48. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarpsu2020.25.042>.
16. Желюк Т., Жуковська А. Джерела фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 3. С. 183-202. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.183>.
17. Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3834546-vidnovlennata-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realist-ta-perspektivi.html>.
18. Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією: Наказ Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 22 грудня 2022 грудня № 309 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text>.

-
19. Дослідження Української Гельсінської спілки з прав людини «Два роки під прицілом. Медичні та освітні заклади, з якими воює Росія». URL: https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/Press_Med_Osvit_CoverA4-1-1.pdf.
 20. Офіційний сайт Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. URL: <https://minre.gov.ua/>.
 21. Інтерактивна карта статусу територіальних громад відповідно до Наказу Мінреінтеграції (№ 309 від 22.12.2022). URL: <https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=a1cf75d784924d3a83986f33ce1f830a>.
 22. Територіальні громади під час війни: стійкість та безпека в умовах прямої загрози життю. Херсонська та Запорізька області. URL: https://ua.boell.org/sites/default/files/2024-02/zvit_gromadi-pid-chas-viini_1.pdf.
 23. Концепція забезпечення національної стійкості: Указ Президента України від 27 вересня 2021 року №479/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#n11>.
 24. Маматова Т., Борисенко В. Теоретичне підґрунтя дослідження процесів публічного управління у сфері забезпечення резильєнтності територіальних громад в Україні. Публічне управління та місцеве самоврядування. 2023. № 2. С. 67-73, DOI: 10.32782/2414-4436/2023-2-9 URL: <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/317/283>.
 25. Стойка В.С. Теоретичні підходи до визначення поняття «стійкість територіальних громад». *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2022. Випуск 76. С. 169-175. DOI: 10.32782/bses.76-24 URL: http://bses.in.ua/journals/2022/76_2022/26.pdf.
 26. Mykhalchuk, T., Zatonatska, T., Dluhopolskyi, O., Zhukovska, A., Dluhopolska, T., Liakhovych, L. Development of Recommendation System in e-Commerce using Emotional Analysis and Machine Learning Methods. 11th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications: IDAACS'2021. Conference Proceedings Cracow, Poland, September 22-25, 2021. pp. 527-535. DOI: <https://doi.org/10.1109/IDAACS53288.2021.9660854>.
 27. Equity, diversity, inclusion and belonging at Together. URL: <https://www.together-uk.org/who-we-are/our-values/equity-diversity-and-inclusion/>.
 28. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету міністрів України від 14 квітня 2021 року № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>.
 29. Інфографіка «Доступність та універсальний дизайн». URL: <https://ud.org.ua/prikladi/29-biblioteka/447-new-infografika-dostupnist-ta-universalnij-dizajn>.

References

1. The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development (2008). Retrited from https://www.cgdev.org/sites/default/files/archive/doc/events/5.28.08/Transcript_Growth_Event.pdf. [in English].

2. Ianchovichina, E., Lundstrom, S. (2009). Inclusive growth analytics : framework and application (English). Policy Research working paper ; no. WPS 4851. Washington, DC: World Bank. Retrived from <http://documents.worldbank.org/curated/en/771771468180864543/Inclusive-growth-analytics-framework-and-application>. [in English].
3. Heinicke-Motsch, K., Sygall, S. (2004). Building an inclusive development community: a manual on including people with disabilities in international development programs. Publisher: Kumarian Press. 658 p. [in English].
4. Theeboom, M., Schaille, H., Roose, R., Willems, S., Bradt, L., Lauwerier, E. (2023). Community Sport and social inclusion. Enhancing strategies for promoting personal development, health and social cohesion. Publisher: Taylor&Francis. 186 p. [in English].
5. Community-based Inclusive Development. Principles and Practice (2019). Asia-Pacific Development Center on Disability. Retrived from <https://afri-can.org/wp-content/uploads/2019/08/cbid.pdf>. [in English].
6. Kozhina, A. V. (2020). Publichne upravlinnia inkliuzyvnykh mistsevym rozvytkom: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohr. [Public management of inclusive local development: theory, methodology, practice: monogr.]. K., Kamianets-Podilskyyi: NADU, LLC "Drukarnia "Ruta". 452 p. [in Ukrainian]
7. Matsyuk, I. (2023). Analiz mozhlyvostei inkliuzyvnoho rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh voiennoho stanu [Analysis of the possibilities of inclusive development of territorial communities under martial law]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka*, 33, 19-27. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-19-27>. [in Ukrainian].
8. Adamchuk-Korotytska, M. A. (2021). Mekhanizmy finansuvannia prohran inkliuzyvnoho rozvytku za umov detsentralizatsii [Financing mechanisms of inclusive development programs under decentralization conditions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*. Vol. 6. № 1. P. 58-67. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-7>. [in Ukrainian].
9. Pavlov, O. I., Pavlova, I. O., Pavlov, O. I. (2022). Inkliuzyvnist obiednanykh terytorialnykh hromad na raioniv Ukrainy [Inclusiveness of united territorial communities in the regions of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. Vol. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-82>. [in Ukrainian].
10. Stratehiia inkliuzyvnoho silskoho rozvytku na bazi hromad: proekty, realii ta yevropeiski perspektyvy dlia Ukrainy: monohrafiia [Strategy of inclusive rural development based on communities: projects, realities and European perspectives for Ukraine: monograph] (2019). Under the editorship prof. T. O. Zinchuk. Kyiv: «Center for Educational Literature». 352 p. [in Ukrainian].
11. Inkliuzyvnyi silskyi rozvytok v Ukraini: monohrafiia [Inclusive rural development in Ukraine: monograph] (2020). Under the editorship prof. O. M. Borodina. Kyiv: National Academy of Sciences of Ukraine, State Institution «Institute of Economics

-
- and Forecasting NAS of Ukraine». 257 p. Retrived from <http://ief.org.ua/docs/mg/330.pdf>. [in Ukrainian].
12. Tyshchenko, O. (2022). Inkluzyvnyi rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii vlady: problemy ta priorityety [Inclusive development of rural areas in conditions of decentralization of power: problems and priorities]. *University scientific notes – University scientific notes*, № 1-2 (85-86), P. 125-137. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.85-86.11>. [in Ukrainian].
 13. Pavlyk, V. P. (2022). Inkluzyvnyi rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii vlady: problemy ta priorityety [Methodical tools for evaluating the inclusive development of rural territorial communities]. *Scientific collection «Interconf»*. № 109. P. 29-47. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.05.2022.004>. [in Ukrainian].
 14. Kirizyuk, S. V. (2020). Metodichni pidkhody ta prykladni otsinky inkluzyvnoho silskoho rozvytku [Methodical approaches and applied assessments of inclusive rural development]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*. № 6. p. 113-121. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202006113>. [in Ukrainian].
 15. Zhukovska, A. (2020). Determinanty inkluzyvnoho rozvytku munitsypalnykh utvoren [Determinants of inclusive development of municipalities]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl krainy – Regional aspects of the development of productive forces of Ukraine*. Vol. 25, P. 42-48. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarrpsu2020.25.042>. [in Ukrainian].
 16. Zhelyuk, T., Zhukovska, A. (2022). Dzherela finansovoho zabezpechennia inkluzyvnoho rozvytku terytorialnykh hromad [Sources of financial support for inclusive development of territorial communities]. *Visnyk ekonomiky - Bulletin of the economy*. Vol. 3. P. 183-202. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.183>. [in Ukrainian].
 17. Vidnovlennia ta rozvytok deokupovanykh terytorialnykh hromad: realnist ta perspektyvy [Restoration and development of de-occupied territorial communities: reality and prospects] (2024). Retrived from <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html>. [in Ukrainian].
 18. Pro zatverdzhennia Pereliku terytorii, na yakykh vedutsia (velysia) boiovi dii abo tymchasovo okupovanykh Rosiiskoiu Federatsiieiu: Nakaz Ministerstva z pytan reintehratsii tymchasovo okupovanykh terytorii Ukrainy vid 22 hrudnia 2022 hrudnia № 309 (zi zminamy) [On the approval of the List of territories on which hostilities are (were) taking place or temporarily occupied by the Russian Federation: Order of the Ministry on Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine dated December 22, 2022 №. 309 (as amended)]. Retrived from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text>. [in Ukrainian].
 19. Oslidzhennia Ukrainskoi Helsinskoï spilky z prav liudyny «Dva roky pid prytsilom. Medychni ta osviti zaklady, z yakymy voiuie Rosiia» [The study of the Ukrainian Helsinki Union for Human Rights «Two years under the crosshairs. Medical and educational institutions with which Russia is at war»] (2024). Retrived from <https://>
-

- www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/Press_Med_Osvit_CoverA4-1-1.pdf. [in Ukrainian].
20. Ofitsiyni sait Ministerstva z pytan reintehratsii tymchasovo okupovanykh terytorii Ukrainy [The official website of the Ministry of Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine] (2024). Retrived from <https://minre.gov.ua/>. [in Ukrainian].
 21. Interaktyvna karta statusu terytorialnykh hromad vidpovidno do Nakazi Minreintegratsii (№ 309 vid 22.12.2022) [Interactive map of the status of territorial communities in accordance with the Order of the Ministry of Reintegration (№ 309 dated 12.22.2022)] (2024). Retrived from <https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=a1cf75d784924d3a83986f33ce1f830a>. [in Ukrainian].
 22. Terytorialni hromady pid chas viiny: stiikist ta bezpeka v umovakh priamoi zahrozy zhyttiu. Khersonska ta Zaporizka oblasti [Territorial communities during war: stability and security in conditions of direct threat to life. Kherson and Zaporizhia regions]. (2024). Retrived from https://ua.boell.org/sites/default/files/2024-02/zvit_gromadi-pid-chas-viiny_1.pdf. [in Ukrainian].
 23. Kontsepsiia zabezpechennia natsionalnoi stiikosti: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 27 veresnia 2021 roku №479/2021 [The concept of ensuring national stability: Decree of the President of Ukraine dated September 27, 2021, № 479/2021]. Retrived from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#n11>. [in Ukrainian].
 24. Mamatova, T., Borysenko, V. (2023). Teoretychne pidgruntia doslidzhennia protsesiv publicnoho upravlinnia u sferi zabezpechennia rezilientnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [The theoretical basis of the study of public management processes in the field of ensuring the resilience of territorial communities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – Public administration and local self-government*. № 2. P. 67-73, DOI: 10.32782/2414-4436/2023-2-9 Retrived from <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/317/283>. [in Ukrainian].
 25. Stoika, V. S. (2022). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia «stiikist terytorialnykh hromad» [Theoretical approaches to defining the concept of «sustainability of territorial communities»]. *Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika – Development of productive forces and regional economy*. Vol. 76. P. 169-175. DOI: 10.32782/bses.76-24. Retrived from http://bses.in.ua/journals/2022/76_2022/26.pdf. [in Ukrainian].
 26. Mykhalchuk, T., Zatonatska, T., Dluhopolskyi O., Zhukovska, A., Dluhopolska T., Liakhovych L. (2021) Development of Recommendation System in e-Commerce using Emotional Analysis and Machine Learning Methods. 11th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications: IDAACS'2021. Conference Proceedings Cracow, Poland, September 22-25, 2021. pp. 527-535. DOI: <https://doi.org/10.1109/IDAACS53288.2021.9660854>. [in English].
 27. Equity, diversity, inclusion and belonging at Together. Retrived from <https://www.together-uk.org/who-we-are/our-values/equity-diversity-and-inclusion/>. [in English].
-

-
28. Natsionalna stratehiiia iz stvorennia bezbariernoho prostoru v Ukraini na period do 2030 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14 kvitnia 2021 roku № 366-r [National strategy for creating a barrier-free space in Ukraine for the period until 2030: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 14, 2021 №. 366]. Retriled from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>. [in Ukrainian].
 29. Infografika «Dostupnist ta universalnyi dyzain» [Infographic «Accessibility and universal design»] (2024). Retriled from <https://ud.org.ua/prikladi/29-biblioteka/447-new-infografika-dostupnist-ta-universalnij-dizajn>. [in Ukrainian].

Статтю отримано 01 жовтня 2024 р.
Article received October 1, 2024.