

Т. В. Сокольська, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету <https://orcid.org/0000-0001-5420-8569>

О. В. Грузинський, кандидат медичних наук, КНП БМР «Білоцерківська міська лікарня № 2» <https://orcid.org/0009-0009-9290-6646>

В. І. Панасюк, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету <https://orcid.org/0000-0002-9141-0149>

ЕКОЛОГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК СТРАТЕГІЧНА ОСНОВА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ, РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ВИКЛИКІВ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

У статті досліджується концепція екологічного лідерства як стратегічної основи формування та реалізації публічної політики й управління територіальними громадами в умовах євроінтеграції України, забезпечення сталого розвитку та реагування на сучасні виклики національної безпеки, зокрема екологічні ризики воєнного та післявоєнного періоду. Проаналізовано стан екологічної безпеки України, наслідки військових дій для довкілля, деградацію ресурсів і забруднення території, а також їхній вплив на національну безпеку, здоров'я населення та стійкість економіки. Розглянуто наукові підходи до екологічного, сталого та орієнтованого на сталість лідерства, включно з інтегративною моделлю, що поєднує екологічні, соціальні та економічні пріоритети.

Обґрунтовано ключові характеристики екологічного лідерства у публічному секторі: ціннісно-нормативну орієнтацію на довгострокову відповідальність, управління змінами через адаптацію до кліматичних викликів, трансформаційний підхід до керівництва та активну взаємодію зі стейкхолдерами. Наведено напрями його реалізації на рівні держави та громад: стратегічне планування, нормативно-правове забезпечення, мобілізація громад, цифровізація управління, економічні стимули, моніторинг і оцінка ефективності. Особлива увага приділена аграрному сектору, зокрема ресурсозберігаючим технологіям, органічному виробництву, цифровізації та кліматично адаптованим практикам.

Доведено, що екологічне лідерство є стратегічною основою публічної політики та управління громадами, сприяє інтеграції України до європейського простору та формує передумови для сталого та безпечного розвитку країни.

Ключові слова: екологічне лідерство, сталий розвиток, механізми публічного управління, публічна політика, національна безпека.

T. V. Sokolska, O. V. Hruzynskyi, V. I. Panasiuk. Environmental leadership as a strategic foundation of public policy and community governance in the context of Ukraine's european integration progress, implementation of sustainable development principles, and national security challenges

The article explores the concept of ecological leadership as a strategic foundation for the formation and implementation of public policy and the management of territorial communities in the context of Ukraine's European integration, sustainable development, and response to contemporary national security challenges, including environmental risks during and after the war. The authors analyze the current state of environmental security in Ukraine, the consequences of military actions for the environment, resource degradation, territorial pollution, and their impact on food security, public health, and economic stability. Scientific approaches to ecological, sustainable, and sustainability-oriented leadership are examined, including the integrative model, which allows the combination of environmental, social, and economic priorities into a coherent system of managerial practices.

The study substantiates key characteristics of ecological leadership in the public sector: value-based orientation toward long-term environmental responsibility, change management through adaptation to climate challenges, transformational leadership practices, and active stakeholder engagement. The article outlines directions for implementing ecological leadership at national and local levels, including strategic planning, legal and regulatory support, community mobilization, digitalization of governance, economic incentives, monitoring, and evaluation of policy effectiveness.



© Т. В. Сокольська, О. В. Грузинський, В. І. Панасюк, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Special attention is given to the implementation of ecological leadership in the agricultural sector, including resource-saving technologies, organic production, digitalization, and climate-adaptive practices aimed at enhancing environmental security, food stability, and social responsibility.

The article demonstrates that ecological leadership serves as a strategic foundation for public policy and community management, ensures synergy between state, local, and societal interests, facilitates Ukraine's integration into the European space, and creates preconditions for sustainable and secure national development.

Key words: ecological leadership, sustainable development, public governance mechanisms, public policy, national security.

Постановка проблеми. Ще на початку XXI століття екологічні виклики набули глобального та міждисциплінарного характеру й засвідчили свій вплив на соціально-економічний розвиток держав і територіальних громад. Зміна клімату, деградація ґрунтів, дефіцит води, забруднення довкілля, надмірний видобуток ресурсів, накопичення відходів справляють тиск на екосистеми, здоров'я населення, продовольчу та національну безпеку.

Для України ці виклики набули особливої актуальності у контексті євроінтеграції та Європейського зеленого курсу, який передбачає кліматичну нейтральність, сталий менеджмент ресурсів та інтеграцію принципів сталого розвитку у публічне управління. Водночас існує розрив між деклараціями та реальними управлінськими рішеннями, а екологічні пріоритети часто поступаються економічним.

Повномасштабна війна РФ проти України також поглибила екологічні ризики: руйнування Каховського водосховища призвело до деградації екосистем і втрати біорізноманіття, масове мінування земель обмежує їх використання, а бойові дії спричиняють забруднення повітря, ґрунтів і води токсичними речовинами, включно з важкими металами та залишками вибухових речовин [1]. Це формує довгострокові загрози сталому розвитку та продовольчій безпеці.

У таких умовах екологічна проблематика набуває безпекового виміру й актуалізує потребу у формуванні ефективної публічної політики, заснованої на принципах екологічного лідерства. Йдеться не лише про впровадження окремих екологічних заходів чи проєктів, а про зміну управлінської парадигми, у якій лідерство ґрунтується на відповідальності за довкілля, довгостроковому мисленні, міжсекторальній взаємодії та залученні громад до ухвалення рішень. Тобто, актуальність дослідження екологічного лідерства як стратегічної основи публічної політики та управління громадами зумовлена необхідністю комплексної відповіді на глобальні та національні екологічні загрози, виконання євроінтеграційних зобов'язань України та формування ефективної системи управління сталим розвитком на всіх рівнях публічної влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначимо, що протягом останнього десятиліття проблематика екологічної політики, сталого розвитку та ролі лідерства у формуванні екологічно відповідальних управлінських рішень стоїть на порядку денному науковців всього світу. У працях зарубіжних і вітчизняних дослідників [2-6] аналізуються скорочення вуглецевих викидів, «зелена» поведінка, розвиток екологічно орієнтованих систем управління та впровадження екологічних стандартів у діяльність організацій і державних інституцій. Стан екологічної політики та її проблеми з позиції соціальної відповідальності та безпечності на регіональному рівні розглядають Домбровська С. М., Коврегін В. В., Помаза-Пономаренко А. Л., Коленов О. М. [7].

Пайє П., Буараль О., Талбот Д. у свої наукових працях екологічне лідерство трактують як сукупність управлінських підходів і практик, спрямованих на реалізацію екологічної політики та формування проєкологічної поведінки [8]. Дослідники [9-11] наголошують, що екологічне лідерство включає не лише формальні стратегії, а й здатність лідера впливати на цінності, мотивацію та поведінку учасників організацій і громад.

Важливим напрямом в науці стала систематизація підходів до сталого, орієнтованого на сталість і екологічного лідерства. Дж. Беске [12] провів порівняльний аналіз ряду концепцій і запропонував інтегровану модель, що поєднує лідерські практики з цілями сталого розвитку та підвищенням організаційної ефективності, що має особливе значення для публічного сектору.

В українському контенті екологічна політика тісно пов'язана з національною безпекою, післявоєнним відновленням та євроінтеграцією. Так, Ващенко С. та Носаченко В. [13] розглядають державну політику екологічної безпеки як складову національної, Юрченко Л. [14] екологічні ризики аналізує у ширшому національному контексті, а Лопушинський І., Плющ Р., Проніна О. [15] досліджують механізми реалізації державної екологічної політики у контексті сталого розвитку. Водночас, у більшості робіт [16-17] екологічне лідерство досліджується на корпоративному рівні, а його роль у публічній політиці та управлінні громадами залишається недостатньо вивченою.

Таким чином, незважаючи на значний науковий доробок, актуальними залишаються питання інтеграції концепції екологічного лідерства у публічну політику та управління громадами, узгодження інтересів держави, місцевого самоврядування, бізнесу і громадянського суспільства, а також подолання розриву між задекларованими цілями і реальними управлінськими практиками.

Мета статті. Обґрунтування ключових характеристик екологічного лідерства у публічному секторі, як стратегічної основи формування та реалізації публічної політики й механізмів управління громадами в умовах євроінтеграційного поступу України, забезпечення сталого розвитку та викликів національній безпеці.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах трансформації глобального управлінського середовища екологічний вимір державної політики набуває системного характеру. Європейський зелений курс, Цілі сталого розвитку ООН, кліматичні угоди та екологічні стандарти ЄС формують нову архітектуру управління, у межах якої екологічні принципи інтегруються у всі сфери прийняття рішень. У цьому контексті екологічне лідерство постає не лише як управлінський стиль, а як стратегічна основа трансформації публічної політики.

З метою належного обґрунтування екологічного лідерства, як стратегічної основи публічної політики, доцільно звернутися до загальнотеоретичних підходів до феномену лідерства та адаптувати їх до сфери державного управління. У науковій літературі [18-19] лідерство розглядається як груповий феномен, що передбачає взаємодію лідера і послідовників; як процес міжособистісного впливу, спрямований на досягнення визначених цілей; а також як діяльнісна, цілеспрямована активність, орієнтована на стратегічні результати.

Сучасні теорії лідерства розкривають його як складний і динамічний процес впливу, спрямований на реалізацію стратегічних цілей і завдань. Лідери формують бачення розвитку, визначають напрями змін, ухвалюють рішення, залучають внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, мотивують до співпраці та забезпечують баланс коротко- і довгострокових інтересів [20]. Ми розглядаємо лідерство як процес впливу на діяльність внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін з метою трансформації існуючого стану, формування стратегічного бачення та реалізації програм змін.

У площині державного управління це означає, що лідерство реалізується через інституційні механізми впливу органів державної влади та органів місцевого самоврядування на суспільні процеси, формування політики та мобілізацію ресурсів для досягнення публічних цілей. Відтак акцент переноситься з особистісних характеристик керівників на їхню здатність формувати стратегічне бачення розвитку територій, соціо-економічної сфери, ініціювати системні зміни, забезпечувати міжвідомчу координацію та залучати громадян до реалізації екологічних пріоритетів. У цьому контексті нам вбачається, що екологічне лідерство доцільно визначати як процес інституційного та управлінського впливу суб'єктів публічної влади на формування й реалізацію екологічно орієнтованої державної та місцевої політики, спрямованої на забезпечення сталого розвитку, екологічної безпеки та довгострокової стійкості громад.

Дослідження екологічного лідерства [3-4, 21] дозволяють виокремити низку його ключових характеристик, що мають безпосереднє значення для системи публічного управління.

По-перше, визначальним є ціннісно-нормативний компонент. Для органів державної влади та місцевого самоврядування екологічне лідерство означає інтеграцію принципів екологічної відповідальності, міжпоколінної справедливості та пріоритетності охорони довкілля у стратегічні документи, програми соціально-економічного розвитку та регуляторні акти. Йдеться не лише про виконання законодавчих вимог, а про формування політики, що випереджає ризики та спрямована на запобігання екологічним загрозам.

По-друге, екологічне лідерство в системі публічної влади пов'язане з управлінням змінами. Держава та громади повинні переходити від реактивного реагування на екологічні проблеми до проактивного стратегічного планування. Це передбачає впровадження екологічних стандартів ЄС, розвиток систем екологічного моніторингу, цифровізацію управління природними ресурсами, а також інтеграцію екологічної складової у процеси відновлення територій, постраждалих від воєнних дій.

По-третє, важливим є використання елементів трансформаційного лідерства у діяльності органів влади. Йдеться про формування чіткого стратегічного бачення «зеленої» трансформації держави та громад, стимулювання інновацій, підтримку екологічних ініціатив на місцевому рівні, розвиток партнерств із бізнесом і громадянським суспільством. Лідери публічного сектору мають не лише адмініструвати та управляти, а й надихати, координувати та спрямовувати громади до досягнення екологічних цілей.

По-четверте, екологічне лідерство у сфері публічної політики неможливе без активної взаємодії зі стейкхолдерами. Для держави це означає врахування міжнародних зобов'язань (зокрема в межах євроінтеграції), співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями, координацію з регіональними та місцевими органами влади. Для громад – це партнерство з бізнесом, громадськими організаціями та населенням у реалізації екологічних програм.

Таким чином, екологічне лідерство у вимірі державної політики є багаторівневим процесом, що охоплює: формування стратегічних екологічних пріоритетів на національному рівні; імплементацію цих пріоритетів через галузеві політики; їх адаптацію та практичну реалізацію на рівні територіальних громад; забезпечення екологічної складової національної безпеки, особливо в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Зазначимо, що в нинішніх умовах для України екологічне лідерство виступає не лише управлінською категорією, а інструментом державної стійкості, відновлення територій та інтеграції до європейського простору. Воно забезпечує синергію між державною екологічною політикою, розвитком громад і формуванням системи екологічної безпеки як складової національної безпеки держави. У цьому процесі органи державної влади та органи місцевого самоврядування мають відігравати ключову роль через формування стимулюючої регуляторної політики, інтеграцію європейських екологічних стандартів у національне законодавство, а також забезпечення цільової державної підтримки агровиробників. Екологічне лідерство держави проявляється у створенні умов, за яких екологічна відповідальність стає економічно вигідною та соціально необхідною.

Що економічної точки зору, то ми вважаємо за доцільне запровадження механізмів лімітування забруднення, спричиненого господарською діяльністю, а також диференціації податкового навантаження залежно від рівня негативного впливу на довкілля, зокрема з боку великих тваринницьких комплексів.

З огляду на зростаючі природно-кліматичні ризики, що спричиняють коливання врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тваринництва, доцільним є формування інституційної платформи адаптації аграрного сектору до змін клімату. Перспективним рішенням може стати створення спеціалізованої національної платформи з адаптації агросфери до кліматичних змін. Її функціонування забезпечить агровиробників аналітичною інформацією, прогнозними даними та практичними рекомендаціями щодо мінімізації ризиків і зменшення економічних збитків.

На нашу думку, основу алгоритму системи організаційно-економічних заходів з адаптації аграрної сфери до кліматичних змін становлять:

- формування нормативно-правового підґрунтя переходу до екологічних стандартів ведення сільськогосподарського виробництва;
- державні інвестиції у програми «зеленого зростання» та «зелених інновацій»;
- застосування економічних стимулів для впровадження екологічно безпечних практик;
- запровадження податкових та штрафних механізмів за порушення вимог раціонального землекористування та екологічної безпеки.

Інструментами адаптації сільського господарства до викликів природного середовища мають стати інвестиції в екологічні ресурси та спрямування наукових досліджень на такі ключові напрями: управління родючістю ґрунтів, ефективне використання водних ресурсів, диверсифікація виробництва, селекція адаптованих сортів рослин і порід тварин, забезпечення ветеринарної безпеки та захисту рослин, екологічно безпечна модернізація виробництва й упровадження процесів ресурсозбереження.

У цьому контексті особливого значення набуває формування моделі еколого-соціоорієнтованого господарювання, яка поєднує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність. Реалізація сучасної державної політики в аграрному секторі повинна ґрунтуватися на паралельному вирішенні двох стратегічних завдань: трансформації цілей сільськогосподарського виробництва відповідно до принципів сталого розвитку та перетворення його на екологічно безпечну і технологічно модернізовану галузь економіки.

Еколого-соціоорієнтована модель аграрного виробництва передбачає багатовекторність цілей: ефективне та ощадливе використання ресурсів, збереження довкілля, підвищення якості життя сільського населення. Організаційно-економічними механізмами її реалізації має стати матеріально-технічна модернізація виробництва, диверсифікація господарської діяльності, створення нових робочих місць, впровадження інноваційних технологій, адаптивна система управління агроландшафтами, а також поєднання економічних стимулів із відповідальністю за порушення екологічних норм.

Раціональна структура сільськогосподарського виробництва в умовах екологічного лідерства держави передбачає оптимальне співвідношення між рослинництвом і тваринництвом, структурну збалансованість ресурсів, адаптацію до кліматичних викликів та соціальну орієнтованість результатів діяльності. Основним завданням політики аграрного розвитку має бути не лише досягнення високих обсягів валового виробництва, а й формування замкнених циклів переробки, розвиток безвідходних технологій та створення доданої вартості в межах територіальних громад.

Таким чином, екологічне лідерство органів публічної влади виступає ключовим чинником структурної модернізації економіки, підвищення продовольчої та екологічної безпеки, а також забезпечення довгострокової стійкості національного розвитку в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

На нашу думку, основними напрямками реалізації екологічного лідерства на рівні держави та місцевого самоврядування мають стати:

- створення нормативно-правового підґрунтя для впровадження екологічних стандартів, стимулювання «зелених» інвестицій, розробка програми адаптації до зміни клімату та ресурсозберігаючі ініціативи для аграрного, промислового та енергетичного секторів.
- активне залучення громадян до екологічних ініціатив, розбудова мереж співпраці між громадськими організаціями, підприємцями та місцевими органами влади. Такий підхід сприяє формуванню культури відповідальності та колективної участі у прийнятті рішень щодо природокористування та збереження довкілля.
- використання цифрових платформ та штучного інтелекту у публічній політиці з метою прогнозування екологічних ризиків, оптимізації розподілу ресурсів та контролю виконання екологічних норм. Зокрема, створення національної платформи адаптації аграрного сектору до зміни клімату.
- запровадження диференційованого оподаткування та штрафів за забруднення, стимулювання екологічно безпечних практик господарювання та впровадження «зелених» інвестиційних програм.
- використання бізнесом та органами публічної влади трансформаційного підходу, що включає стимулювання інноваційних практик, навчання та мотивацію працівників, а також залучення всіх учасників процесу до спільної реалізації екологічних ініціатив.

– постійний контроль ефективності державних та місцевих екологічних програм, оцінка соціальних, економічних та екологічних показників та коригування політики щодо підвищення стійкості системи управління.

Що ж стосується практичної реалізації екологічного лідерства щодо інтеграції принципів сталого розвитку, кліматичної адаптації та євроінтеграційних стандартів у державне управління та місцеву політику то першочерговим кроком у вирішенні зазначених проблем має стати прийняття низки Законів України, які стали б підґрунтям створення багаторівневої та інтегрованої моделі екологічного лідерства, яке дозволило б Україні не лише відповідати європейським стандартам, а й підвищити національну безпеку шляхом збереження природних ресурсів, зменшення екологічних ризиків та підтримки стійкого розвитку на всіх рівнях управління.

Висновки та напрями подальших з розвідок у цьому напрямі. Отже, ключовими характеристиками екологічного лідерства в публічному секторі виступають ціннісно-нормативна орієнтація на довгострокову відповідальність і охорону довкілля, управління змінами через адаптацію до кліматичних викликів та впровадження екологічних стандартів, використання трансформаційного підходу до керівництва, а також активна взаємодія з усіма зацікавленими сторонами.

Реалізація екологічного лідерства на рівні аграрного сектору, промисловості та енергетики через системну модернізацію, впровадження ресурсозберігаючих технологій, цифровізацію управління та економічні стимули створює передумови для еколого-соціоорієнтованого розвитку, де економічна ефективність поєднується з соціальною відповідальністю і охороною довкілля. Такий підхід формує стійкі громади, які здатні ефективно протистояти екологічним та соціально-економічним викликам, одночасно сприяючи досягненню Цілей сталого розвитку.

Подальші дослідження у цій сфері будуть зосереджені на розробці показників ефективності екологічного лідерства, впровадженні цифрових технологій у публічну політику та оцінці довгострокових результатів післявоєнного відновлення та «зеленої» трансформації України.

Список використаних джерел:

1. Сплодитель А., Голубцов О., Чумаченко С., Сорокіна Л. Вплив війни Росії проти України на стан українських ґрунтів. Результати аналізу. Київ: ГО «Центр екологічних ініціатив «Екодія». 2023. 155 с. URL: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/zabrudnennia-zemel-vid-rosii2.pdf>.
2. Полоус О.В., Гребельник О.А. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>.
3. Egri C. P., Herman S. Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations. *Academy of Management Journal*, 2000. № 43(4), 571–604. DOI:<https://doi.org/10.2307/1556356>.
4. Zacher H., Kühner C., Katz I. M., Rudolph C. W. Leadership and Environmental Sustainability: An Integrative Conceptual Model of Multilevel Antecedents and Consequences of Leader Green Behavior. *Group & Organization Management*. 2024. № 49 (2). P. 365–394. DOI:[10.1177/10596011241229891](https://doi.org/10.1177/10596011241229891).
5. Буканов Г. М. Державне управління у сфері формування та реалізації державної екологічної політики на регіональному рівні: теоретичний і практичний аспекти : монографія. Запоріжжя : КПУ, 2020. 440 с.
6. Yunpeng Sun, Figen Yesilada, Zubaria Andlib, Tahseen Ajaz, The role of eco-innovation and globalization towards carbon neutrality in the USA, *Journal of Environmental Management*, 2021. Volume 299, DOI:<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113568>.
7. Домбровська С. М., Коврегін В. В., Помаза-Пономаренко А. Л., Коленов О. М. Державне управління у сфері безпеки соціально-еколого-економічних систем : монографія. Х. : НУЦЗУ, 2017. 244 с.
8. Paillé P., Voiral O., Talbot D. Leading by example: How managers can influence environmental practices. *Business, Strategy and the Environment*, 2015. 24, 532–550. DOI:<https://doi.org/10.1002/BSE.1835>.
9. Dong X, Li Q, Han Y, Han Z. Empowered to Go Green: How Environmental Leadership and Organizational Culture Transform Employee Behavior. *Sustainability*. 2026; 18(3), 1365. DOI:<https://doi.org/10.3390/su18031365>.
10. Faraz N. A., Ahmed F., Xiong Z. D. How firms leverage corporate environmental strategy to nurture green behavior: Role of multi-level environmentally responsible leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2565>.
11. Voegtlin C., Frisch, C., Walther A., Schwab, P. Theoretical development and empirical examination of a three-roles model of responsible leadership. *Journal of Business Ethics*. 2020. Vol.166. P. 411–431.
12. Boeske J. Leadership towards Sustainability: A Review of Sustainable, Sustainability, and Environmental Leadership. *Sustainability*. 2023. 15(16), 12626. <https://doi.org/10.3390/su151612626>.
13. Ващенко С., Носаченко В. Державна політика у сфері екологічної безпеки. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, 2024. (7), 14–21. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-14-21>.
14. Юрченко Л. І. Екологічна безпека в системі національної безпеки України. Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 15 березня 2024 р.) ; у 2-х ч. Ч. І. Дніпро : ДДУВС, 2024. С. 72-75.

15. Лопушинський І., Плющ Р., Проніна О. Державна екологічна політика України в контексті збалансованого (сталого) розвитку. *Державне управління та регіональний розвиток*, 2024. (23). С. 11–27.
16. Касич А.О., Паламарчук В.А. Завдання екологічного менеджменту через призму розвитку концепції корпоративної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск № 31 . DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-3>.
17. Бабчинська О. І. Інструменти формування механізму екологічного менеджменту в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.10.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.52).
18. Гриньова, М. В. Тлумачення поняття «лідерство» в сучасному дискурсі лідерології . Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць. Міністерство освіти і науки України, Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 86. С. 67–72.
19. Крисько Ж. Л. Проблема лідерства в сучасному менеджменті. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>.
20. Jun K, Lee J. Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. *Behav Sci (Basel)*. 2023 Apr 7;13(4):320. doi: [10.3390/bs13040320](https://doi.org/10.3390/bs13040320).
21. Evans, L. S., C. C. Hicks, P. J. Cohen, P. Case, M. Prideaux, and D. J. Mills. Understanding leadership in the environmental sciences. *Ecology and Society*. 2015. 20(1): 50. <http://dx.doi.org/10.5751/ES-07268-200150>.

References:

1. Sploditel, A., Holubtsov, O., Chumachenko, S., & Sorokina, L. (2023). Vplyv viiny Rosii proty Ukrainy na stan ukrainskykh hruntiv: Rezultaty analizu [The impact of Russia's war against Ukraine on Ukrainian soils: Analysis results]. Kyiv: NGO “EcoAction Center”. 155 p. Retrieved from: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/zabrudnennia-zemel-vid-rosii2.pdf>.
2. Polous, O. V., & Hrebelyuk, O. A. (2022). Ekolohichna povedinka spozhyvacha yak draiver formuvannia sotsialno vidpovidalnoho biznesu [Consumer environmental behavior as a driver of socially responsible business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>.
3. Egri, C. P., & Herman, S. (2000). Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations. *Academy of Management Journal*, 43(4), 571–604. <https://doi.org/10.2307/1556356>.
4. Zacher, H., Kühner, C., Katz, I. M., & Rudolph, C. W. (2024). Leadership and environmental sustainability: An integrative conceptual model of multilevel antecedents and consequences of leader green behavior. *Group & Organization Management*, 49(2), 365–394. <https://doi.org/10.1177/10596011241229891>.
5. Bukanov, H. M. (2020). Derzhavne upravlinnia u sferi formuvannia ta realizatsii derzhavnoi ekolohichnoi polityky na rehionalnomu rivni: teoretychnyi i praktychnyi aspekty [Public administration in the field of state environmental policy at the regional level: Theoretical and practical aspects]. Zaporizhzhia: KPU. 440 p.
6. Sun, Y., Yesilada, F., Andlib, Z., & Ajaz, T. (2021). The role of eco-innovation and globalization towards carbon neutrality in the USA. *Journal of Environmental Management*, 299. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113568>.
7. Dombrovska, S. M., Kovrehin, V. V., Pomaza-Ponomarenko, A. L., & Koleinov, O. M. (2017). Derzhavne upravlinnia u sferi bezpeky sotsialno-ekolohichno-ekonomichnykh system [Public administration in the field of social-ecological-economic systems security]. Kharkiv: NUCSZU. 244 p.
8. Paillé, P., Boiral, O., & Talbot, D. (2015). Leading by example: How managers can influence environmental practices. *Business, Strategy and the Environment*, 24, 532–550. <https://doi.org/10.1002/BSE.1835>.
9. Dong, X., Li, Q., Han, Y., & Han, Z. (2026). Empowered to go green: How environmental leadership and organizational culture transform employee behavior. *Sustainability*, 18(3), 1365. <https://doi.org/10.3390/su18031365>.
10. Faraz, N. A., Ahmed, F., & Xiong, Z. D. (2023). How firms leverage corporate environmental strategy to nurture green behavior: Role of multi-level environmentally responsible leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2565>.
11. Voegtlin, C., Frisch, C., Walther, A., & Schwab, P. (2020). Theoretical development and empirical examination of a three-roles model of responsible leadership. *Journal of Business Ethics*, 166, 411–431.
12. Boeske, J. (2023). Leadership towards sustainability: A review of sustainable, sustainability, and environmental leadership. *Sustainability*, 15(16), 12626. <https://doi.org/10.3390/su151612626>.
13. Vashchenko, S., & Nosachenko, V. (2024). Derzhavna polityka u sferi ekolohichnoi bezpeky [State policy in the field of environmental security]. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, 7, 14–21. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-14-21>.
14. Yurchenko, L. I. (2024). Ekolohichna bezpeka v systemi natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Environmental security in the system of national security of Ukraine]. Materials of VIII International Scientific-Practical Conference (Dnipro, March 15, 2024), 1, 72–75. Dnipro: DSUVS.

15. Lopushynskyi, I., Plyushch, R., & Pronina, O. (2024). Derzhavna ekolohichna polityka Ukrainy v konteksti zbalansovanoho (staloho) rozvytku [State environmental policy of Ukraine in the context of balanced (sustainable) development]. *Public Administration and Regional Development*, 23, 11–27. <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.01>.
16. Kasich, A. O., & Palamarchuk, V. A. (2021). Zavdannia ekolohichnoho menedzhmentu cherez pryзму rozvytku kontseptsii korporatyvnoi vidpovidalnosti [Environmental management tasks through the lens of corporate social responsibility development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 31. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-3>.
17. Babchynska, O. I. (2020). Instrumenty formuvannia mekhanizmu ekolohichnoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh [Tools for forming an environmental management mechanism in modern conditions]. *Efektivna ekonomika*, 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.52>.
18. Hryniova, M. V. (2022). Tlumachennia poniattia “liderstvo” v suchasnomu dyskursi liderolohii [Interpretation of the concept of “leadership” in modern leadership discourse]. *Scientific Journal of National Pedagogical University named after M. P. Drahomanov. Series 5: Pedagogical Sciences*, 86, 67–72. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.86.13>.
19. Krysko, Zh. L. (2024). Problema liderstva v suchasnomu menedzhmenti [The problem of leadership in modern management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-203>.
20. Jun, K., & Lee, J. (2023). Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. *Behavioral Sciences (Basel)*, 13(4), 320. <https://doi.org/10.3390/bs13040320>.
21. Evans, L. S., Hicks, C. C., Cohen, P. J., Case, P., Prideaux, M., & Mills, D. J. (2015). Understanding leadership in the environmental sciences. *Ecology and Society*, 20(1), 50. <https://doi.org/10.5751>.

Дата першого надходження статті до видання: 18.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 16.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.04.2026