

**Тарас КОПЕСТИНСЬКИЙ**

здобувач третього рівня вищої освіти освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ Науковий керівник – Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ, д-р. екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету

**ІННОВАТИЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАД:  
ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Повномасштабна військова агресія проти України стала визначальним чинником трансформації системи публічного управління на всіх рівнях. Особливо гостро виклики війни проявилися у діяльності територіальних громад, які були змушені адаптувати традиційні механізми управління до умов постійної небезпеки, дефіциту ресурсів та високої невизначеності. Якщо до 2022 року основним орієнтиром місцевого розвитку були економічне зростання, інвестиційна привабливість та підвищення рівня добробуту населення, то в умовах воєнного стану ключовим завданням стало забезпечення життєстійкості громад, збереження критичної інфраструктури та підтримка базових функцій життєдіяльності.

Сучасні процеси розвитку територіальних громад потребують переосмислення самої сутності публічного управління. Традиційна модель, заснована на стабільності та планомірності, втратила ефективність в умовах кризових трансформацій. У зв'язку з цим актуалізуються концепції адаптивного управління (Adaptive Governance) та резильєнтності, які передбачають гнучкість, швидкість реагування та здатність системи до самовідновлення. Значний внесок у розвиток цих підходів здійснили В. Walker, D. Salt, R. Myerson, Т. Mylovanov та інші дослідники, які розглядають стійкість не як збереження незмінного стану системи, а як її здатність адаптуватися до шоків та трансформуватися відповідно до нових умов.

У системі публічного управління розвиток громади є не лише процесом підтримки функціонування соціально-економічної системи, а насамперед механізмом якісної трансформації території. Його об'єктом виступає соціально-економічний потенціал громади, що включає ресурси, інфраструктуру, людський капітал та інституційну спроможність. Суб'єктами такого управління є органи місцевого самоврядування у взаємодії з бізнесом, громадянським суспільством, міжнародними партнерами та волонтерськими структурами. Основною метою стає не лише підтримка стабільності, а формування нових механізмів адаптації, розвитку та безпеки.

У довоєнний період механізми публічного управління орієнтувалися переважно на реалізацію стратегій сталого розвитку. Управлінські структури функціонували у межах класичної бюрократичної моделі, де домінували вертикальні зв'язки, адміністративно-сервісний стиль управління та довгострокове планування. Проте війна змінила логіку функціонування територіальних громад. Відбулося зміщення акцентів від стабільного розвитку до адаптивної резильєнтності, де ключовими категоріями стали безпека, автономність, швидкість реагування та мобілізаційна спроможність.

Трансформаційний підхід до управління громадами у 2022-2026 роках характеризується переходом від статичних структур до гнучких адаптивних мереж. Організаційна форма управління більше не є сталою – вона підпорядковується потребам виживання та оперативного реагування. У таких умовах громади перетворюються на своєрідні «громади-фортеці», де управлінські рішення спрямовані на забезпечення фізичної безпеки населення, підтримку економічної активності та збереження потенціалу території.

Особливу роль у цих процесах відіграє інноватизація механізмів публічного управління. Вона проявляється у впровадженні цифрових технологій, нових моделей координації, кластерних форм взаємодії бізнесу та громади, розвитку децентралізованих енергетичних систем, а також у посиленні

партнерства між владою та суспільством. Інновації в умовах війни перестають бути лише інструментом модернізації – вони стають необхідною умовою виживання та функціонування територіальної системи.

Найбільш показовим прикладом трансформації механізмів управління стала Дніпровська міська громада. В умовах війни місто сформувало модель «громади-фортеці», що базується на поєднанні цифрового моніторингу, мобілізаційної логістики, підтримки релокованого бізнесу та розвитку енергетичної автономії. Це дозволило забезпечити не лише стабільність функціонування міської інфраструктури, а й зберегти економічну активність та управлінську спроможність громади.

Одним із ключових напрямів трансформації стала цифровізація безпекового управління. Ситуаційний центр Дніпра був розширений до рівня багатофункціонального координаційного вузла, що забезпечує оперативний аналіз інформації та реагування в режимі реального часу. Завдяки інтеграції цифрових систем моніторингу, комунікації та безпеки громада отримала можливість оперативно координувати дії служб, волонтерських організацій та військових адміністрацій. Таким чином, цифровізація стала не лише елементом модернізації управління, а інструментом забезпечення життєстійкості території.

Іншим важливим аспектом стало формування кластерної моделі підтримки бізнесу. Внаслідок релокації підприємств із прифронтових регіонів громади були змушені перейти від пасивного адміністрування до активного муніципального супроводу економічних процесів. У Дніпрі це проявилось у створенні локальних виробничих та логістичних мереж, спрямованих на підтримку продовольчої, промислової та гуманітарної безпеки. Такий підхід дозволив не лише зберегти робочі місця, а й забезпечити адаптацію економіки громади до умов воєнного часу.

Не менш важливим напрямом стала енергетична автономізація. Масовані удари по енергетичній інфраструктурі продемонстрували критичну залежність громад від

централізованих систем постачання. У відповідь органи місцевого самоврядування були змушені здійснювати реконфігурацію ресурсів на користь децентралізованих мереж живлення критичної інфраструктури. Розвиток генераторних систем, автономних пунктів живлення, альтернативної енергетики та локальних енергомереж став важливою складовою забезпечення стійкості громади.

Управлінська трансформація також вплинула на організаційну структуру місцевої влади. Якщо раніше домінувала статична ієрархія департаментів, то в умовах війни виникла необхідність формування гнучких мережевих моделей управління. Органи місцевого самоврядування почали активно взаємодіяти з військовими адміністраціями, волонтерськими організаціями, міжнародними фондами та громадськими ініціативами. Це дозволило значно підвищити швидкість прийняття рішень та ефективність використання ресурсів.

Водночас трансформація механізмів публічного управління в умовах війни має не лише ситуативний, а й стратегічний характер. Досвід українських громад демонструє, що після завершення воєнних дій саме адаптивні та інноваційні моделі можуть стати основою нової системи місцевого розвитку. Формується нова парадигма публічного управління, де ефективність визначається не рівнем формальної стабільності, а здатністю до швидкої адаптації, самоорганізації та мобілізації ресурсів.

Таким чином, воєнний стан став каталізатором глибокої трансформації механізмів публічного управління соціально-економічним розвитком територіальних громад. Відбулася зміна управлінської парадигми – від концепції сталого розвитку до концепції адаптивної резильєнтності. Основними характеристиками нової моделі стали гнучкість, мережевість, мобілізаційна здатність та орієнтація на забезпечення безпеки і життєстійкості території.

Досвід Дніпровської міської громади підтверджує, що ефективність сучасного механізму управління визначається здатністю до автономної реконфігурації ресурсів, інтеграції

цифрових технологій, підтримки локальної економіки та формування нових моделей партнерства між владою і суспільством. Інноватизація публічного управління в умовах війни є не лише напрямом модернізації, а базовою умовою збереження потенціалу територіальних громад та їх подальшого розвитку.

У перспективі саме адаптивні механізми управління можуть стати основою повоєнного відновлення України, забезпечуючи формування стійких, безпечних та конкурентоспроможних громад нового типу.

### **Список використаних джерел:**

1. Войціцька К. М. Комплексний механізм публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 3 (105). С. 110–123.
2. Джегур Г. В., Семеновський А. А. Механізми публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах режиму воєнного стану. *Публічне урядування*. 2025. № 1 (42). С. 16–23.
3. Офіційний портал Дніпровської міської ради. Звіт за 2023-2025 роки. URL: <https://dniprorada.gov.ua>.