

Дмитро ХУДИК

здобувач освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНИМИ ЗМІНАМИ: ПОДОЛАННЯ СПРОТИВУ ТА СПРИЯННЯ ІННОВАЦІЯМ.

У сучасних умовах Україна переживає надзвичайно складний період соціально-культурної трансформації, що зумовлений низкою факторів: з одного боку – війна, глибока економічна криза, депопуляція та еміграція, а з іншого – процеси інтеграції до Європейського Союзу, цифровізація, зміна ціннісних орієнтирів населення, посилення ролі громадянського суспільства. Усе це вимагає від публічного управління гнучкості, адаптивності та орієнтації на інновації. Проте, впровадження змін у соціально-культурному просторі супроводжується істотним спротивом, як з боку громадськості, так і всередині самих інституцій.

Спротив змінам є цілком природним явищем. Він виникає через страх перед невідомим, втрату звичного способу життя, зниження рівня довіри до органів влади та негативний попередній досвід реформ. Часто громадяни сприймають зміни як нав'язані «згори», без урахування їхніх потреб, цінностей та інтересів. Аналогічно, на рівні управлінських структур ми бачимо інституційний інерціоналізм: брак ініціативи, слабку мотивацію до змін, домінування бюрократичного мислення.

Суттєвою проблемою залишається низька інституційна спроможність органів публічного управління. Це проявляється у нестачі кваліфікованих кадрів, особливо на місцях, у застарілій моделі підготовки державних службовців, у фрагментованості законодавства та відсутності чітких механізмів реалізації державної політики у сфері культури, освіти, молодіжної політики. Реформи часто залишаються декларативними, без реального інституційного підкріплення.

Однак ці виклики відкривають і певні можливості. Насамперед, одним із ключових інструментів подолання спротиву

та активізації змін є розвиток людського капіталу. Необхідно суттєво посилити освітню складову для управлінців: через навчальні програми з сучасного державного управління, залучення міжнародних експертів, інтеграцію принципів етики, лідерства, проєктного менеджменту. Лише фахово підготовлені кадри здатні ефективно реагувати на соціальні виклики.

Також потужним важелем змін є цифровізація. Використання інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує прозорість, ефективність та відкритість державних інституцій. Вже сьогодні сервіси на кшталт «Дія» демонструють, як за допомогою цифрових рішень можна зменшити бюрократичне навантаження та підвищити довіру до держави. Проте цифровізація має супроводжуватись підвищенням цифрової грамотності серед населення та державних службовців.

Не менш важливою умовою успішних змін є залучення громадськості. В умовах демократизації влада має не лише інформувати громадян про зміни, а й активно включати їх у процес прийняття рішень. Формування культури участі, механізмів партисипації, локальних ініціатив, громадських обговорень – усе це створює додану вартість змінам, знижує ризики конфліктів та сприяє легітимізації реформ.

Особливу роль також відіграє міжсекторальна співпраця. Публічно-приватне партнерство, кооперація з громадськими організаціями, залучення експертного середовища дозволяють створювати інноваційні рішення, мобілізувати ресурси, обмінюватися досвідом. Цей підхід формує екосистему змін, де кожен сектор має свою роль, але спільна мета – покращення якості життя громадян.

Публічно-приватне партнерство дозволяє залучати фінансові та інфраструктурні ресурси бізнесу до реалізації соціально значущих проєктів. Наприклад, держава може надавати правову основу, а бізнес – інвестувати у розвиток культурних центрів, спортивних об'єктів, цифрової інфраструктури. Водночас, це відкриває нові можливості для бізнесу – наприклад, через соціальну відповідальність або іміджеву складову.

Громадські організації відіграють роль "містка" між владою та населенням. Вони краще розуміють потреби місцевих громад, мають довіру, мобільність, часто – інноваційний потенціал. Їх залучення дозволяє зробити політики більш адресними та гнучкими. Наприклад, в умовах війни саме громадський сектор забезпечує більшість гуманітарних послуг, інтегрує ВПО, підтримує ментальне здоров'я.

Експертне середовище – це джерело аналітики, оцінки ефективності політик, генерації нових ідей. Співпраця з науковими установами, аналітичними центрами та міжнародними експертами дозволяє уникати хаотичних рішень, будувати стратегії на основі даних, а не інтуїції. До прикладу, у межах співпраці кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету із Збараською міською радою було створено робочу групу, до складу якої увійшли науковці та представники місцевої влади. Результатом спільної діяльності стала комплексна діагностика стану й динаміки соціально-економічного розвитку Збараської територіальної громади, що лягла в основу подальших стратегічних рішень [1].

Коли сектори починають діяти узгоджено, виникає своєрідна екосистема змін – середовище, в якому інституції взаємодоповнюють одна одну. Це дозволяє прискорити реалізацію реформ, підвищити їхню легітимність, уникати дублювання функцій, зменшити навантаження на бюджет та водночас отримати більше позитивних соціальних ефектів.

Подолання сучасних викликів в сфері управління соціально-культурним розвитком потребує активного застосування міжнародного досвіду реформування публічного управління, орієнтованого на принципи відкритості уряду, прозорості прийняття рішень та створення ефективних антикорупційних механізмів.

У підсумку можна констатувати, що управління соціально-культурними змінами в Україні вимагає переосмислення ролі держави, модернізації управлінських практик, посилення участі громадян і впровадження інноваційних підходів. Необхідно

переходити від моделі «адміністрування» до моделі «співтворення» публічної політики. Лише за такої умови можна подолати спротив і забезпечити сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Збаразька міська рада – Офіційний сайт.
URL: https://www.zbarazh-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/Proekt_rishennya_36ses_VIIIskl_11_d1.pdf.
2. OECD. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/339306da-en>.