

Олександр МАКСИМЕНКО, Євгеній СКИБА

здобувачі освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА)

ПІДХОДИ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Управління розвитком соціальної інфраструктури є багатовимірним процесом, що формувався під впливом еволюції уявлень про роль публічної влади у забезпеченні стабільності, добробуту та відтворення людського капіталу. Сучасні теоретичні підходи наголошують на тому, що ефективність управління залежить не лише від нормативного забезпечення, а й від економічної раціональності та суспільної легітимності управлінських рішень. У працях провідних дослідників – Г. Мюрдала, Д. Норта, Е. Остром, М. Поллітта – акцентується, що інфраструктура не може розглядатися як сукупність ізольованих об'єктів, а лише як цілісний простір взаємодії інституцій, ресурсів і соціальних процесів. Саме тому управлінські рішення мають виходити із усвідомлення системного характеру соціальної інфраструктури та її впливу на якість життя населення.

Концепція системності стала підґрунтям сучасного бачення управління інфраструктурним розвитком. Вона передбачає врахування міжгалузевих зв'язків, потоків ресурсів і пов'язаних з ними поведінкових ефектів, що формують соціальну рівновагу території. Аналіз інфраструктури у цьому контексті охоплює не окремі об'єкти, а їх інтеграцію у комплекс, який забезпечує сталість соціальних функцій громади. Подібний підхід лежить і в основі інституційного бачення управління, де ключову роль відіграють

правила, процедури та організаційні норми, що визначають взаємодію суб'єктів та якість надання соціальних послуг. У цьому аспекті інституційна архітектура постає не лише як правове забезпечення, а як механізм зниження невизначеності, зміцнення відповідальності й мінімізації транзакційних витрат.

З погляду організації управлінського процесу важливу роль відіграє процесна логіка, яка розглядає управління як послідовний цикл планування, реалізації, контролю та корекції. Такий підхід створює умови для передбачуваності рішень і забезпечує стійкість управління в умовах постійних соціальних змін. Поряд із ним формується програмно-орієнтована логіка, що фокусує увагу на досягненні конкретних соціальних результатів, а не лише на виконанні процедур. У її межах ресурсне забезпечення, планування та моніторинг розвитку інфраструктури пов'язуються із вимірюваними критеріями добробуту населення.

Важливе місце у сучасних моделях управління соціальною інфраструктурою займає партнерський вимір, який розширює коло відповідальних суб'єктів шляхом залучення бізнесу, громадськості та донорських організацій. Участь різних акторів дозволяє поєднувати їхні ресурси та компетентності, що підвищує якість соціальних послуг і знижує бюджетний тягар. Продовженням цієї логіки є мережеві та інноваційні підходи, що змінюють традиційну ієрархічну модель управління на горизонтальну, побудовану на взаємодії, обміні ресурсами та координації через цифрові й комунікаційні платформи. Завдяки цьому соціальна інфраструктура стає більш гнучкою, адаптивною й здатною до швидкої модернізації.

У теорії також сформувався сценарний та стратегічно-прогностичний погляд на управління соціальною інфраструктурою, що орієнтує суб'єкти влади на аналіз можливих варіантів розвитку з урахуванням невизначеності суспільного та економічного середовища. Такий підхід стимулює довгострокове мислення і

забезпечує готовність до ризиків і змін, які можуть виникати у майбутньому. Він актуалізує потребу у прогнозуванні соціальних потреб і ресурсних можливостей, без чого неможливо побудувати стійку інфраструктурну систему.

На основі різних підходів формуються принципи управління, що задають загальні орієнтири для ухвалення рішень у сфері розвитку соціальної інфраструктури. До них належать субсидіарність, прозорість, адресність, безперервність, соціальна справедливість, партнерство, адаптивність та стратегічність. Їх реалізація забезпечує узгодження управлінських дій із потребами населення, оптимальне використання ресурсів і рівний доступ громадян до інфраструктурних послуг. Принцип субсидіарності вимагає ухвалення рішень на тому рівні, де вони є найбільш ефективними; публічність забезпечує прозорість і підзвітність; адресність спрямовує ресурси на реальні потреби; адаптивність дозволяє реагувати на зміни; стратегічність гарантує довгострокову ефективність рішень.

В умовах децентралізації зміст і функціонування цих підходів і принципів зазнають суттєвих змін, оскільки центр управлінських рішень переміщується на рівень територіальних громад. Вони отримали не лише ширші повноваження, а й відповідальність за планування та розвиток своєї інфраструктури. Системний підхід у цих умовах забезпечує узгодженість між місцевою політикою та регіональними чи державними стратегіями. Інституційна логіка посилюється через потребу створення локальних нормативних документів, які регламентують організацію інфраструктурних послуг на території громади. Процесність стає інструментом управлінської дисципліни, а програмно-цільовий підхід визначає формат розподілу ресурсів і доступу до міжбюджетних програм.

Партнерська та мережева взаємодія у громадах набуває прикладного характеру, оскільки саме на місцевому рівні найчастіше виникають ініціативи, спрямовані на спільну

реалізацію інфраструктурних проєктів. Децентралізація відкриває можливість створення міжмуніципальних об'єднань, спільних інфраструктурних установ і горизонтальних управлінських мереж. У стратегічно-сценарному вимірі громади отримують необхідність прогнозувати розвиток своєї соціальної інфраструктури на роки вперед, враховуючи демографічні, економічні та ресурсні тренди.

Отже, підходи та принципи управління розвитком соціальної інфраструктури визначають концептуальну рамку модернізації цієї сфери в умовах децентралізації, спрямовуючи практику управління на адаптивність, відповідальність та орієнтацію на соціальний результат. Зміна моделі управління – від централізованої до локально орієнтованої – вимагає від громад не лише застосування теоретичних концепцій, а й їх творчого переосмислення відповідно до власних потреб та можливостей. У такій логіці управління соціальною інфраструктурою стає не технічною процедурою, а інструментом стратегічного розвитку територій, який забезпечує стійкість, справедливість і якість життя у кожній громаді.

Список використаних джерел:

1. Недбалюк О. П., Дем'янишина О. А. Системний підхід до формування сучасної інфраструктури управління розвитком територіальних громад. Електронне видання: Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020, № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.8.51>.
2. Пирога І. С., Пирога М. І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. С. 117–123.