

УДК 352:338.24:005.342

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.213.455-462>**Крисько Ж.Л.**кандидат економічних наук  
Західноукраїнський національний університет**Krysko Zhanna**

PhD in Economic Sc.

West Ukrainian National University

<https://orcid.org/0000-0002-6968-0759>

## АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ІННОВАЦІЇ, ЛІДЕРСТВО ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ

*У статті досліджено теоретико-методичні засади адаптивного управління розвитком територіальних громад в умовах воєнних викликів та майбутнього відновлення. Обґрунтовано необхідність застосування адаптивних підходів до управління територіальними громадами як складними соціально-економічними системами. Узагальнено наукові підходи до трактування адаптивного управління, що дозволило розглядати адаптивне управління як цілісну систему взаємопов'язаних управлінських механізмів, спрямованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку територіальних громад. Розроблено авторську модель адаптивного управління територіальними громадами, яка охоплює оцінювання поточного стану громади, стратегічне планування, вибір адаптивних механізмів управління, реалізацію програм розвитку, моніторинг результативності та систему зворотного зв'язку. Модель інтегрує управлінське лідерство, проєктний менеджмент, цифровізацію, розвиток людського капіталу та партнерську взаємодію як ключові чинники забезпечення адаптивності та стійкості територіальних громад. Обґрунтовано практичне значення запропонованого підходу для розроблення стратегій розвитку територіальних громад, програм відновлення територій, проєктів цифрової трансформації та механізмів підвищення ефективності місцевого самоврядування.*

**Ключові слова:** адаптивне управління, територіальні громади, післявоєнний розвиток, інновації, лідерство, людський капітал, цифровізація, конкурентоспроможність, місцеве самоврядування, публічне управління.

## ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD: INNOVATIONS, LEADERSHIP AND HUMAN CAPITAL

*The article examines the theoretical and methodological foundations of adaptive management of territorial community development under conditions of wartime challenges and future recovery. The necessity of applying adaptive approaches to local governance is substantiated due to the growing uncertainty of the external environment, demographic changes, migration processes, infrastructure losses, resource constraints, and increasing competition for human and investment capital. The study generalizes scientific approaches to the interpretation of adaptive management, which makes it possible to consider adaptive management as an integrated system aimed at ensuring the resilience, competitiveness, and sustainable development of territorial communities.*

*Based on the conducted analysis, adaptive management of territorial communities is defined as a flexible system of managerial mechanisms and tools that enables timely responses to environmental changes, effective use of local resources, and strengthening of community capacity for recovery and long-term development. A conceptual model of adaptive management of territorial communities is developed, which combines community assessment, strategic planning, adaptive management mechanisms, implementation of development programs and projects, performance monitoring, and feedback processes. The proposed model integrates managerial leadership, project management, digitalization, human capital development, and partnership interaction into a unified management framework.*

*Particular attention is paid to the role of managerial leadership, digital transformation, smart-community development, project management, and human capital as key determinants of community resilience and competitiveness. The relationships between the main components of adaptive management are substantiated, and their functional role in ensuring effective territorial development is identified.*

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Крисько Ж.Л., 2026

*The practical significance of the research results lies in the possibility of applying the proposed model in the development of territorial community strategies, recovery programs, digital transformation initiatives, and mechanisms for strengthening local governance and sustainable territorial development.*

**Keywords:** *adaptive management, territorial communities, post-war development, innovations, leadership, human capital, digitalization, competitiveness, local self-government, public administration.*

**JEL classification:** *R58, H70, O18, M10.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку України характеризується масштабними соціально-економічними трансформаціями, спричиненими наслідками війни, руйнуванням інфраструктури, демографічними втратами, міграційними процесами та необхідністю формування ефективної системи післявоєнного відновлення територій. У таких умовах особливого значення набуває розвиток територіальних громад як ключових елементів системи місцевого самоврядування та регіонального розвитку.

У процесі майбутнього післявоєнного відновлення територіальні громади зіткнуться з новими викликами, пов'язаними із забезпеченням економічної стійкості, залученням інвестицій, відновленням людського потенціалу, модернізацією інфраструктури та підвищенням конкурентоспроможності територій. Водночас традиційні механізми управління громадами дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними в умовах високої динамічності зовнішнього середовища та невизначеності розвитку соціально-економічних процесів.

У зв'язку з цим актуалізується необхідність формування адаптивного управління територіальними громадами, яке передбачає гнучкість управлінських рішень, здатність швидко реагувати на кризові виклики, ефективно використовувати ресурсний потенціал громади та забезпечувати довгострокову стійкість розвитку територій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У наукових дослідженнях значна увага приділяється проблемам розвитку територіальних громад, підвищення їх конкурентоспроможності, забезпечення стійкості локальних соціально-економічних систем та формування ефективних механізмів місцевого управління. Особливої актуальності ці питання набули в умовах післявоєнної трансформації України, що потребує переосмислення традиційних підходів до управління розвитком територій.

Теоретичні засади розвитку територіальних громад у контексті децентралізації, стратегічного управління та регіональної конкурентоспроможності розкрито у працях українських науковців Н. Керецман [1], В. Куйбіди [2], А. Мельник [3], Г. Олексюк, Н. Лисяк, Н. Попадинця [4], О. Хохуляк [5]. У дослідженнях авторів акцентується увага на необхідності стратегічного планування розвитку громад, формування конкурентних переваг територій, посилення ролі місцевого самоврядування та використання інноваційних механізмів управління.

Проблематика адаптивності управлінських систем, інноваційного розвитку та функціонування територіальних громад в умовах кризових трансформацій висвітлюється у працях М. Бучнева [6], О. Дяченко, Ю. Головні [7]. Науковці обґрунтовують необхідність

формування гнучких моделей управління, здатних забезпечувати швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, підтримувати стійкість громад та сприяти ефективному використанню їх ресурсного потенціалу.

Важливе місце у наукових підходах займають концепції *adaptive governance*, *resilience* та *community-driven development*, розроблені зарубіжними науковцями D. Aldrich, M. Meyer [8], S. Duchek [9], C. Folke [10], E. Ostrom [11], R. Putnam [12], B. Walker, D. Salt [13]. У межах цих підходів розвиток територій розглядається через здатність локальних систем адаптуватися до кризових умов, забезпечувати ефективну взаємодію між владою, громадою та бізнесом, а також формувати стійкі механізми самоорганізації та управління людським і соціальним капіталом.

Окремого значення в сучасних дослідженнях набувають питання управлінського лідерства, розвитку людського ресурсу та соціального капіталу як ключових чинників післявоєнного відновлення територіальних громад. У цьому контексті дослідники акцентують увагу на необхідності формування нових управлінських компетентностей, розвитку партнерської взаємодії та активізації людського потенціалу громад.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженими залишаються питання формування цілісної системи адаптивного управління розвитком територіальних громад у післявоєнний період з урахуванням інноваційних механізмів, лідерства та розвитку людського капіталу, що зумовлює необхідність подальшого теоретичного обґрунтування та розроблення сучасних підходів до управління розвитком територіальних громад в умовах післявоєнної трансформації.

**Мета статті** – обґрунтування теоретичних засад та практичних підходів до адаптивного управління розвитком територіальних громад у післявоєнний період на основі інновацій, лідерства та розвитку людського капіталу.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечили комплексний аналіз теоретичних засад адаптивного управління територіальними громадами та обґрунтування авторської моделі їх розвитку в умовах воєнних викликів і майбутнього відновлення. У процесі дослідження застосовано системний підхід, який дозволив розглянути адаптивне управління територіальною громадою як цілісну систему взаємопов'язаних елементів, механізмів, ресурсів і суб'єктів управління. Метод наукового узагальнення та порівняльного аналізу використано для дослідження існуючих теоретичних підходів до трактування адаптивного управління, а також систематизації наукових поглядів вітчизняних і

зарубіжних учених щодо концепцій adaptive governance, resilience management, strategic management та community-driven development. Метод структурно-функціонального аналізу застосовано для виокремлення ключових складових адаптивного управління територіальними громадами, визначення їх функціонального призначення та взаємозв'язків у системі місцевого розвитку. Метод моделювання використано для побудови авторської моделі адаптивного управління територіальними громадами, що відображає послідовність управлінських процесів, механізми адаптації та систему оцінювання результативності. Методи аналізу і синтезу дали змогу дослідити роль управлінського лідерства, проектного менеджменту, цифровізації, розвитку людського капіталу та партнерської взаємодії у забезпеченні стійкості й конкурентоспроможності громад. Крім того, застосовано кейс-аналіз для узагальнення практик відновлення Бучанської та Ірпінської територіальних громад, а також логічний метод для формулювання висновків і теоретичних узагальнень. Графічний метод використано для візуалізації авторської моделі адаптивного управління територіальними громадами.

**Вклад основних результатів дослідження.** У науковій літературі адаптивне управління розглядається як підхід до управління складними системами в умовах невизначеності, який передбачає постійне навчання, коригування управлінських рішень та пристосування до змін зовнішнього середовища. Значний внесок у розвиток концепції адаптивного управління здійснили С. Folke [10], Е. Ostrom [11], В. Walker, D. Salt [13], які обґрунтовують необхідність формування гнучких систем багаторівневого врядування, здатних забезпечувати стійкість локальних систем у кризових умовах.

На думку Е. Ostrom [11], ефективне управління локальними системами розвитку повинно базуватися на поєднанні самоорганізації, участі громади у прийнятті рішень та спільного управління ресурсами. Такий підхід особливо актуальний для територіальних громад у післявоєнний період, коли зростає потреба у консолідації внутрішнього потенціалу громади та посиленні локальної управлінської спроможності.

Концепція resilience, представлена у працях С. Folke [10], В. Walker, D. Salt [13], акцентує увагу на здатності систем адаптуватися до кризових явищ, відновлювати функціонування після негативних впливів та формувати нові можливості розвитку. У контексті територіальних громад резильєнтність розглядається як важлива характеристика системи місцевого управління, що забезпечує стійкість громади до соціальних, економічних та безпекових викликів. Зауважимо, що резильєнтність територіальних громад визначається не лише наявністю матеріальних чи фінансових ресурсів, але й рівнем розвитку людського та соціального капіталу, ефективністю управлінського лідерства, здатністю до партнерської взаємодії та впровадження інновацій.

Українські науковці В. Куйбіда [2], А. Мельник [3], Г. Олексюк, Н. Лісяк, Н. Попадинець [4], О. Хохуляк [5], розглядають адаптивність управління

територіальними громадами через призму децентралізації, стратегічного управління, інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності територій. У їхніх дослідженнях підкреслюється необхідність переходу до сучасних моделей управління, орієнтованих на гнучкість, інноваційність, партнерську взаємодію та ефективне використання людського ресурсу.

Узагальнення наукових підходів до трактування адаптивного управління територіальними громадами наведено у табл. 1.

Як видно з табл. 1, наукові підходи до адаптивного управління територіальними громадами характеризуються міждисциплінарністю та орієнтацією на забезпечення стійкості територій в умовах нестабільності та кризових трансформацій. При цьому зарубіжні концепції adaptive governance та resilience management акцентують увагу на гнучкості управління, здатності систем до адаптації та відновлення після кризових ситуацій, тоді як українські наукові підходи більшою мірою орієнтовані на стратегічне управління розвитком громад, підвищення їх конкурентоспроможності та впровадження інноваційних механізмів управління.

Водночас умови післявоєнного розвитку територіальних громад потребують інтеграції зазначених підходів у єдину систему адаптивного управління, яка поєднуватиме стратегічність, інноваційність, розвиток людського ресурсу, цифровізацію та управлінське лідерство.

У післявоєнний період адаптивне управління територіальними громадами набуває особливого значення, оскільки громади функціонують в умовах значної невизначеності, демографічних втрат, руйнування інфраструктури, обмеженості фінансових ресурсів та посилення конкуренції за інвестиції й людський капітал. За таких умов адаптивне управління повинно забезпечувати не лише оперативне реагування на виклики, але й формування довгострокових механізмів стійкого розвитку громади.

На відміну від традиційної адміністративної моделі, адаптивне управління базується не лише на вертикальних механізмах влади, але й на горизонтальних формах координації, партнерства та міжсекторальної взаємодії. Ключовими характеристиками адаптивного управління є:

- гнучкість управлінських рішень;
- швидкість реагування;
- стратегічна орієнтація;
- розвиток партнерської взаємодії;
- використання цифрових технологій;
- управління знаннями та компетентностями;
- залучення громадськості до процесів управління.

Таким чином, адаптивне управління територіальними громадами доцільно розглядати як систему гнучких управлінських підходів, механізмів та інструментів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку території шляхом швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища, ефективного використання ресурсного потенціалу, підтримки інноваційного розвитку та активізації людського ресурсу громади.

Таблиця 1

## Наукові підходи до трактування адаптивного управління територіальними громадами

Науковий підхід	Представники	Сутність підходу	Ключові характеристики	Значення для розвитку територіальних громад
Adaptive governance	C. Folke [10], E. Ostrom [11], B. Walker, D. Salt [13]	Управління складними соціально-економічними системами в умовах невизначеності та змін	Гнучкість управління, багаторівневність, швидке реагування на зміни, самоорганізація	Забезпечує здатність громади адаптуватися до післявоєнних викликів та кризових ситуацій
Resilience approach	D. Aldrich, M. Meyer [8], S. Duchek [9], Walker, D. Salt [13],	Формування стійкості соціально-економічних систем до зовнішніх загроз	Стійкість, відновлення після криз, антикризове управління, здатність до трансформації	Сприяє відновленню громад після війни та формуванню довгострокової стійкості розвитку
Strategic management	В. Куйбіда [2], А. Мельник [3], Г. Олексюк, Н. Лисяк, Н. Попадинець [4]	Довгострокове управління розвитком територій на основі стратегічного планування	Стратегічне бачення, конкурентоспроможність, планування розвитку, ефективне використання ресурсів	Дозволяє формувати стратегічні пріоритети післявоєнного розвитку громад
Community-driven development	E. Ostrom [11], OECD [14]	Розвиток території через активну участь громади та локальну самоорганізацію	Партисипативність, громадська участь, локальні ініціативи, партнерство	Посилює соціальну згуртованість та активізує людський потенціал громади
Innovation-oriented management	М. Бучнев [14], О. Дяченко, Ю. Головня [7]	Управління розвитком на основі інновацій та цифрової трансформації	Цифровізація, smart-рішення, інноваційність, технологічна модернізація	Сприяє формуванню smart-громад та модернізації системи місцевого управління
Human-centered approach	D. Aldrich, M. Meyer [8], R. Putnam [12]	Орієнтація управління на розвиток людського та соціального капіталу	Людиноцентричність, розвиток компетентностей, соціальний капітал, лідерство	Забезпечує формування кадрового потенціалу та підвищення стійкості громади

Джерело: узагальнено автором.

Запропонована модель адаптивного управління територіальними громадами у післявоєнний період (рис. 1) ґрунтується на послідовній взаємодії управлінських процесів, які охоплюють діагностику стану громади, стратегічне планування, вибір адаптивних механізмів впливу, реалізацію управлінських рішень та моніторинг результатів розвитку. Вона враховує вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ, ресурсне забезпечення, участь основних стейкхолдерів та використання механізму зворотного зв'язку для коригування управлінських рішень відповідно до змін умов функціонування громади.

Концептуально модель базується на принципах adaptive governance та resilience management і спрямована на формування гнучкої системи управління, здатної оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища та підтримувати ефективне функціонування громади в кризових умовах. Її ключовими складовими є управлінське лідерство, проєктний менеджмент, цифровізація, розвиток людського капіталу та партнерська взаємодія, які забезпечують адаптивність, стійкість і конкурентоспроможність територіальної громади.

Управлінське лідерство формує стратегічне бачення розвитку громади, сприяє координації взаємодії між основними стейкхолдерами, мобілізації ресурсів та підтримці процесів адаптації до змін зовнішнього середовища. В умовах воєнних викликів і подальшого відновлення саме лідерські компетентності керівників органів місцевого самоврядування значною мірою

визначають спроможність громади до реалізації програм розвитку, залучення інвестиційних ресурсів та формування ефективних партнерств.

Проєктний менеджмент є важливим інструментом реалізації інвестиційних, соціальних, інфраструктурних і грантових ініціатив розвитку територіальних громад. Саме проєктний підхід дає можливість залучати додаткові фінансові ресурси, ефективно координувати процеси відновлення та створювати нові конкурентні переваги територій.

Цифровізація сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, ефективності використання ресурсів, удосконаленню системи надання публічних послуг і розвитку комунікації між владою та громадськістю. Водночас формування smart-громад створює передумови для зростання інвестиційної привабливості територій, розвитку підприємництва, модернізації інфраструктури та більш ефективного управління ресурсним потенціалом громади.

Основою стійкості територіальної громади виступає людський капітал. В умовах воєнних викликів та майбутнього відновлення він набуває стратегічного значення і стає одним із ключових чинників забезпечення адаптивності, конкурентоспроможності та спроможності території до розвитку. Саме людський капітал визначає потенціал громади щодо відновлення, впровадження інновацій, підвищення ефективності управління та формування нових механізмів місцевого розвитку.

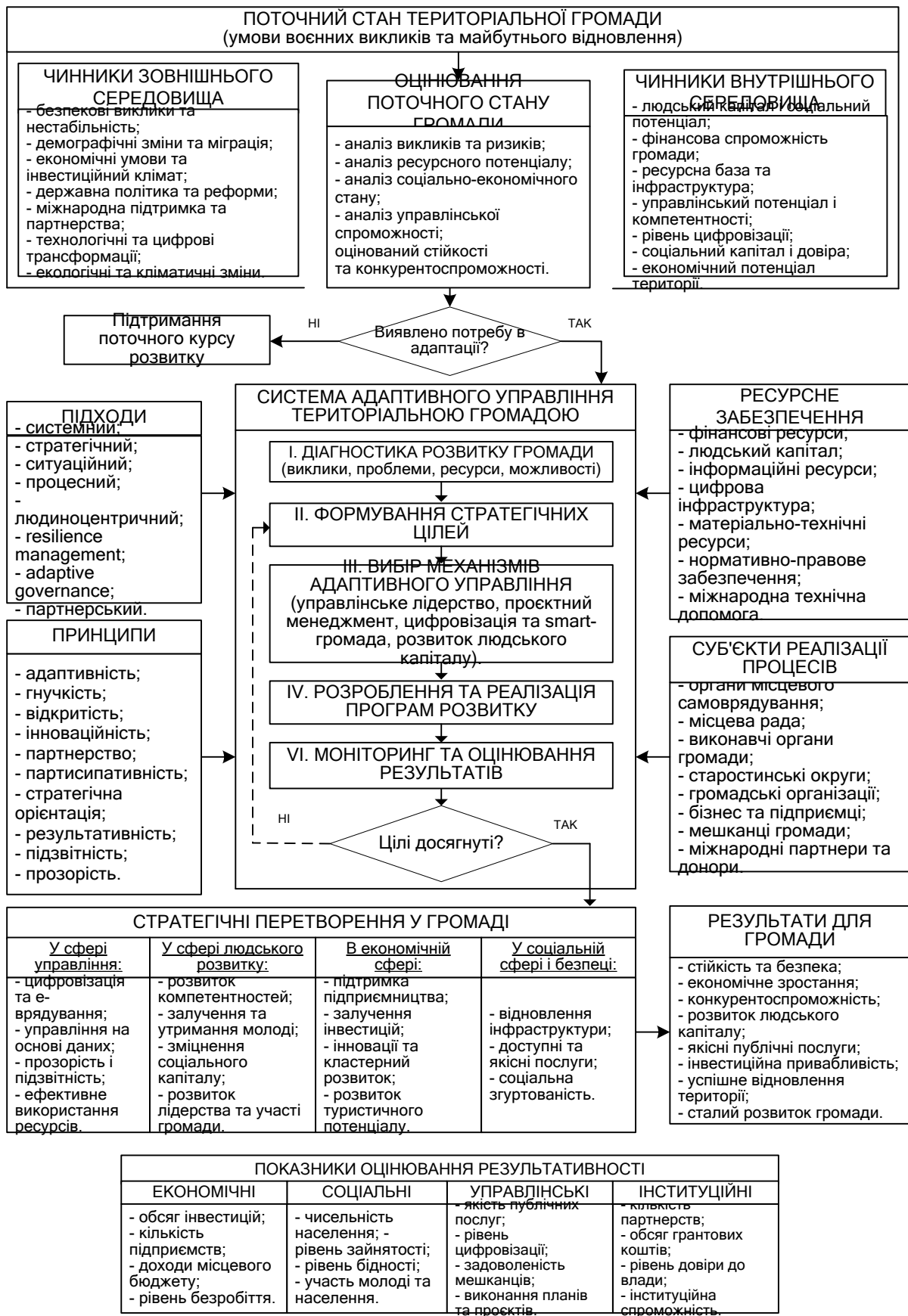


Рис. 1. Модель адаптивного управління територіальними громадами у післявоєнний період.  
Джерело: побудовано автором.

Реалізація запропонованого підходу потребує активної взаємодії органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій, міжнародних партнерів та мешканців громади. Оцінювання результативності доцільно здійснювати за системою економічних, соціальних, управлінських та інституційних показників, що дозволяє своєчасно виявляти потребу в адаптації управлінських рішень і забезпечувати досягнення стратегічних цілей розвитку громади.

Післявоєнний період супроводжується масштабними демографічними втратами, зовнішньою та внутрішньою міграцією населення, дефіцитом трудових ресурсів, зміною структури зайнятості та посиленням конкуренції між громадами за людський капітал. За даними OECD, з початку повномасштабної війни понад 10 млн. осіб були змушені залишити місця постійного проживання в Україні або виїхати за кордон [14]. Водночас результати міжнародних досліджень свідчать про поступове зниження частки українців, які планують повернутися в Україну після завершення війни. Якщо у 2022 р. намір повернутися висловлювали 83% вимушено переміщених осіб, то у 2024 р. цей показник знизився до 61% [15]. Основними чинниками повернення населення залишаються безпекова ситуація, наявність житла, робочих місць та доступ до соціальних послуг.

Міграційні процеси суттєво впливають на соціально-економічний розвиток територіальних громад та їхню спроможність до післявоєнного відновлення. Втрата працездатного населення, молоді та висококваліфікованих фахівців створює ризики для функціонування місцевої економіки, системи освіти, охорони здоров'я та органів місцевого самоврядування. Особливо гостро проблема кадрового дефіциту проявляється у сферах публічного управління, медицини, освіти, будівництва, інженерної інфраструктури і цифрових технологій.

За оцінками міжнародних експертів, значна частина українських мігрантів інтегрується у ринки праці країн ЄС, що ускладнює процес повернення людського капіталу в Україну [16].

У таких умовах одним із ключових завдань адаптивного управління територіальними громадами є формування ефективної системи управління людським ресурсом, спрямованої на:

- збереження кадрового потенціалу;
- стимулювання повернення населення;
- залучення молоді;
- розвиток професійних компетентностей;
- активізацію соціального капіталу громади.

У зв'язку з цим територіальні громади повинні формувати сучасну кадрову політику, орієнтовану на розвиток локального ринку праці, підтримку підприємництва, створення безпечного середовища проживання, розвиток житлової інфраструктури та стимулювання зайнятості молоді й внутрішньо переміщених осіб. Зазначимо, що активізація підприємницького потенціалу населення сприяє посиленню економічної спроможності громади, розвитку локальних ініціатив та формуванню нових можливостей місцевого

розвитку [17].

Реалізація адаптивної моделі управління територіальними громадами у післявоєнний період повинна здійснюватися поетапно та враховувати специфіку соціально-економічного розвитку території.

Практичним підтвердженням важливості адаптивного управління та резильєнтності територіальних громад є досвід міст Буча та Ірпінь Київської області, які зазнали значних руйнувань унаслідок бойових дій, проте змогли забезпечити відносно швидке відновлення систем життєзабезпечення, публічних послуг та інфраструктури. Важливу роль у процесах відновлення відіграли оперативність управлінських рішень, партнерська взаємодія органів місцевого самоврядування з міжнародними організаціями, громадянським суспільством та бізнесом, а також активна участь місцевого населення у відбудовчих процесах. Зокрема, у Бучанській міській громаді реалізуються програми відновлення житлової інфраструктури, модернізації соціальних об'єктів та розвитку цифрових сервісів управління громадою [18]. Практика післявоєнного відновлення Ірпінської громади демонструє важливість проектного менеджменту та міжнародного партнерства у реалізації стратегічних цілей розвитку територій [19]. Залучення міжнародних організацій, донорських структур та експертного середовища дозволяє громаді формувати сучасні підходи до відновлення інфраструктури та розвитку міського середовища.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність застосування адаптивного управління як сучасного підходу до забезпечення стійкого розвитку територіальних громад в умовах воєнних викликів та майбутнього відновлення. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити теоретичні засади адаптивного управління територіальними громадами та встановити, що його формування ґрунтується на поєднанні принципів *adaptive governance*, *resilience management*, стратегічного управління та участі громади у процесах місцевого розвитку. Запропоновано модель адаптивного управління територіальними громадами, яка охоплює оцінювання поточного стану громади, стратегічне планування, вибір адаптивних механізмів управління, реалізацію програм розвитку, моніторинг результативності та систему зворотного зв'язку. Встановлено, що ефективність функціонування моделі значною мірою залежить від управлінського лідерства, розвитку людського капіталу, цифровізації управлінських процесів, використання інструментів проектного менеджменту та налагодження партнерської взаємодії між основними стейкхолдерами. Обґрунтовано, що людський капітал виступає стратегічним ресурсом забезпечення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності територіальних громад, визначаючи їхню спроможність до відновлення та довгострокового розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої моделі для вдосконалення процесів стратегічного планування, підвищення якості управлінських рішень, зміцнення інституційної спроможності територіальних громад та

забезпечення їх адаптивності й конкурентоспроможності в умовах відновлення територій.

**Декларація про використання ШІ.** Під час формування проєкту анотації та впорядкування списку використаних джерел використовувався ШІ (Chat GPT-

4); після чого результати пройшли авторську оцінку та остаточне прийняття. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту статті, актуальність списку джерел.

#### Список використаних джерел:

1. Керецман Н. І. Аналіз чинників впливу на розвиток і підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2022. № 4(106). С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-4-4>
2. Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування : монографія. Київ : МАУП, 2004. 432 с.
3. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. *Вісник економіки*. 2019. № 1. С. 21-36. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.01.021>
4. Олексюк Г. В., Лисяк Н. М., Попадинець Н. М. Концептуально-структурні моделі ендogenous потенціалу об'єднаних територіальних громад як передумова підвищення їх конкурентоспроможності. *Економіка України*. 2019. № 3. С. 52-69. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.03.052>
5. Хошуляк О. О. Стратегічне планування в системі управління сталим розвитком територіальних громад. *Інноваційна економіка*. 2022. Вип. 4. С. 68-73. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.10>
6. Бучнев М. М. Інноваційні підходи до стратегічного управління розвитком територіальних громад України в умовах цифрової трансформації та структурних викликів. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2025. № 297(11). С. 5-13. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-297-11-5-13>
7. Дьяченко О., Головня Ю. Інноваційні підходи до управління розвитком територіальних громад в умовах цифровізації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2025. Вип. 3(99). С. 26-47. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-3.99.02>
8. Aldrich D., Meyer M. Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist*. 2015. Vol. 59. Pp. 254-269. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764214550299>
9. Duchek S. Organizational Resilience: A Capability-Based Conceptualization. *Business Research*. 2020. Vol. 13. Pp. 215-246. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
10. Folke C. Resilience: The Emergence Of A Perspective For Social-Ecological Systems Analyses. *Global Environmental Change*. 2006. Vol. 16(3). Pp. 253-267. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002>
11. Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press, 1990.
12. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York : Simon & Schuster, 2000. DOI: <http://dx.doi.org/10.1145/358916.361990>
13. Walker B., Salt D. *Resilience Thinking: Sustaining Ecosystems and People in a Changing World*. Washington : Island Press, 2006. 192 p.
14. Strengthening the Human Capital of Forcibly Displaced Persons in and from Ukraine. OECD. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-human-capital-of-forcibly-displaced-persons-in-and-from-ukraine\\_9afedf7c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-human-capital-of-forcibly-displaced-persons-in-and-from-ukraine_9afedf7c-en.html) (дата звернення: 12.04.26).
15. Ukraine's Strategic Response to the Displacement Crisis. OECD. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/ukraine-s-strategic-response-to-the-displacement-crisis\\_9b773da4-en/full-report/understanding-intentions-to-return-and-actual-returns-space-for-further-policy-action\\_28c1b39c.html](https://www.oecd.org/en/publications/ukraine-s-strategic-response-to-the-displacement-crisis_9b773da4-en/full-report/understanding-intentions-to-return-and-actual-returns-space-for-further-policy-action_28c1b39c.html) (дата звернення: 12.04.26).
16. International Migration Outlook 2024. OECD. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2024\\_50b0353e-en/full-report/recent-developments-in-international-migration-movements](https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2024_50b0353e-en/full-report/recent-developments-in-international-migration-movements) (дата звернення: 03.04.26).
17. Крисько Ж. Л. Залучення потенціалу підприємництва в процесі розвитку територіальної громади. Розвиток публічного управління та менеджменту в умовах трансформаційних викликів : монографія / за ред. Шкільняка М. М., Васіної А. Ю. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. С. 285-298.
18. Офіційний сайт Бучанської міської ради. URL: <https://www.bucha-rada.gov.ua> (дата звернення: 12.04.26).
19. Офіційний сайт Ірпінської міської ради. URL: <https://imr.gov.ua> (дата звернення: 03.04.26).

#### References:

1. Keretsman, N. I. (2022). Analiz chynnykiv vplyvu na rozvytok i pidvyshchennia konkurentospromozhnosti terytorialnykh hromad [Analysis of factors influencing the development and increase of competitiveness of territorial communities]. *Rehionalna ekonomika*, 4(106), 33-39. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-4-4> [in Ukrainian].
2. Kuibida, V. S. (2004). Pryntsypy i metody diialnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Principles and methods of activity of local self-government bodies]. MAUP. [in Ukrainian].
3. Melnyk, A. (2019). Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti terytorialnykh hromad v umovakh realizatsii

novoi rehionalnoi polityky Ukrainy [Increasing the competitiveness of territorial communities in the conditions of implementation of the new regional policy of Ukraine]. *Visnyk ekonomiky*, (1), 21-36. <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.01.021> [in Ukrainian].

4. Oleksiuk, H. V., Lysiak, N. M., & Popadynets, N. M. (2019). Kontseptualno-strukturni modeli endogenoho potentsialu obiednanykh terytorialnykh hromad yak peredumova pidvyshchennia yikh konkurentospromozhnosti [Conceptual and structural models of endogenous potential of united territorial communities as a prerequisite for increasing their competitiveness]. *Ekonomika Ukrainy*, (3), 52-69. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.03.052> [in Ukrainian].

5. Khokhuliak, O. O. (2022). Stratehichne planuvannia v systemi upravlinnia stalym rozvytkom terytorialnykh hromad [Strategic planning in the management system of sustainable development of territorial communities]. *Innovatsiina ekonomika*, (4), 68-73. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.10> [in Ukrainian].

6. Buchniev, M. M. (2025). Innovatsiini pidkhody do stratehichnoho upravlinnia rozvytkom terytorialnykh hromad Ukrainy v umovakh tsyfrovoy transformatsii ta strukturnykh vyklykiv [Innovative approaches to strategic management of territorial community development in Ukraine under conditions of digital transformation and structural challenges]. *Visnyk SNU im. V. Dalia*, 297(11), 5-13. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-297-11-5-13> [in Ukrainian].

7. Diachenko, O., & Holovnia, Yu. (2025). Innovatsiini pidkhody do upravlinnia rozvytkom terytorialnykh hromad v umovakh tsyfrovizatsii [Innovative approaches to management of territorial community development under conditions of digitalization]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, 3(99), 26-47. <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-3.99.02> [in Ukrainian].

8. Aldrich, D., & Meyer, M. (2015). Social capital and community resilience. *American Behavioral Scientist*, (59), 254-269. <https://doi.org/10.1177/0002764214550299> [in English].

9. Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, (13), 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7> [in English].

10. Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 16(3), 253-267. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002> [in English].

11. Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press. [in English].

12. Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster. [in English].

13. Walker, B., & Salt, D. (2006). *Resilience thinking: Sustaining ecosystems and people in a changing world*. Island Press. [in English].

14. OECD. (2024). *Strengthening the human capital of forcibly displaced persons in and from Ukraine*. [https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-human-capital-of-forcibly-displaced-persons-in-and-from-ukraine\\_9afedf7c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-human-capital-of-forcibly-displaced-persons-in-and-from-ukraine_9afedf7c-en.html) [in English].

15. OECD. (2024). *Ukraine's strategic response to the displacement crisis*. [https://www.oecd.org/en/publications/ukraine-s-strategic-response-to-the-displacement-crisis\\_9b773da4-en/full-report/understanding-intentions-to-return-and-actual-returns-space-for-further-policy-action\\_28c1b39c.html](https://www.oecd.org/en/publications/ukraine-s-strategic-response-to-the-displacement-crisis_9b773da4-en/full-report/understanding-intentions-to-return-and-actual-returns-space-for-further-policy-action_28c1b39c.html) [in English].

16. OECD. (2024). *International migration outlook 2024*. [https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2024\\_50b0353e-en/full-report/recent-developments-in-international-migration-movements](https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2024_50b0353e-en/full-report/recent-developments-in-international-migration-movements) [in English].

17. Krysko, Zh. L. (2022). Zaluchennia potentsialu pidpriemnytstva v protsesy rozvytku terytorialnoi hromady [Involvement of entrepreneurship potential in the development processes of territorial communities]. In M. M. Shkilniak & A. Yu. Vasina (Eds.), *Rozvytok publicznego upravlinnia ta menedzhmentu v umovakh transformatsiinykh vyklykiv* (pp. 285-298). ZUNU. [in Ukrainian].

18. Bucha City Council. (n.d.). Official website. <https://www.bucha-rada.gov.ua> [in Ukrainian].

19. Irpin City Council. (n.d.). Official website. <https://imr.gov.ua> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 30.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 22.05.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 12.06.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.