

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-297-11-5-13>

УДК 352:005.21:330.341.1:004

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТРУКТУРНИХ ВИКЛИКІВ

Бучнів М.М.

INNOVATIVE APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION AND STRUCTURAL CHALLENGES

Buchniev M.M.

У статті здійснено комплексне дослідження сутності, змісту та особливостей стратегічного управління розвитком територіальних громад у сучасних умовах структурних трансформацій, децентралізації публічної влади, воєнних викликів і повоєнного відновлення України.

Обґрунтовано, що стратегічне управління виступає не лише інструментом довгострокового планування, а цілісною управлінською парадигмою, яка забезпечує формування стратегічного бачення майбутнього громади, визначення пріоритетів її розвитку та узгодження дій органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості й інших зацікавлених сторін.

Узагальнено та систематизовано наукові підходи вітчизняних і зарубіжних вчених до трактування стратегічного управління розвитком територіальних громад, виокремлено його базові характеристики, зокрема системність, цілеспрямованість, довгостроковість, інноваційність, адаптивність, гнучкість і партисипативність.

Значну увагу приділено ролі інноваційних управлінських підходів, цифрової трансформації, розвитку людського та соціального капіталу, формуванню позитивного бренду громади, підвищенню рівня прозорості та підзвітності місцевої влади, а також зміцненню інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Доведено, що в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови стратегічне управління має інтегрувати механізми управління ризиками, антикризового реагування, забезпечення безпеки життєдіяльності населення, міжнародного співробітництва та

залучення зовнішніх фінансових, інвестиційних і технічних ресурсів.

На основі узагальнення наукових підходів запропоновано авторське визначення стратегічного управління розвитком територіальних громад, яке відображає його комплексний, інтерактивний та динамічний характер. Зроблено висновок, що ефективне стратегічне управління є ключовою передумовою формування життєздатних, стійких і самодостатніх територіальних громад, здатних до саморозвитку, адаптації до змін зовнішнього середовища, підвищення конкурентоспроможності територій та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку і якості життя населення.

Ключові слова: *стратегічне управління, територіальні громади, сталий розвиток, децентралізація, інновації, цифрова трансформація, повоєнне відновлення.*

Вступ. Сучасний етап розвитку України відзначається інтенсивними трансформаціями, що зумовлюють переосмислення ролі та функцій місцевого самоврядування. В умовах децентралізації територіальні громади набувають статусу ключових суб'єктів, відповідальних за власний розвиток та добробут своїх мешканців. Це, у свою чергу, актуалізує необхідність впровадження ефективних механізмів управління, серед яких особливе місце посідає стратегічне управління. Воно є не просто набором планових документів, а

комплексною філософією діяльності, спрямованою на формування довгострокових перспектив та досягнення визначених цілей [1].

Сутність стратегічного управління розвитком територіальних громад полягає у системній, цілеспрямованій діяльності, що охоплює розробку, впровадження та постійний моніторинг стратегічних рішень, які визначають вектор руху громади у майбутнє. Цей процес не є статичним; він передбачає безперервний цикл аналізу, планування, реалізації та контролю, що дозволяє громаді адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ефективно використовувати внутрішні ресурси [2].

Питанням стратегічного управління розвитком територій, а також інноваційним аспектам його реалізації присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: А.В. Ліпенцев, В.В. Донець, О.М. Корж, Ю.Б. Шаповал, І.О. Олійник, А.С. Гальчинський, В.М. Гейць, Д.В. Зварич, а також науковці, що досліджують питання інноваційного розвитку, зокрема Й. Шумпетер, П. Друкер, Е. Роджерс та інші.

Проте, попри значну кількість наукових досліджень, питання застосування інноваційних підходів у стратегічному управлінні розвитком саме українських територіальних громад, особливо в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, потребують подальшого поглибленого вивчення та систематизації.

Метою роботи є дослідження та узагальнення сутності стратегічного управління розвитком територіальних громад у сучасних умовах України, з акцентом на інтеграцію інноваційних підходів, принципів сталого розвитку, цифрової трансформації та повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних соціально-економічних умовах стратегічне управління розвитком територіальних громад нерозривно пов'язане з активною інтеграцією інноваційних підходів у систему публічного управління. Це передбачає не лише впровадження новітніх технологій чи використання інноваційних продуктів, а й глибоку модернізацію управлінських процесів, оновлення форм і методів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, удосконалення механізмів залучення фінансових, інвестиційних та людських ресурсів, а також підвищення ефективності й якості надання публічних послуг. Інновації в

цьому контексті виступають ключовим драйвером розвитку, який дає змогу територіальним громадам не лише адаптуватися до наявних викликів, а й формувати нові можливості для економічного зростання, соціального прогресу та підвищення рівня добробуту населення. Водночас важливою складовою стратегічного управління є орієнтація на принципи сталого розвитку, що передбачає збалансоване врахування екологічних, соціальних та економічних чинників у довгостроковій перспективі [3]. Реалізація такого підходу зумовлює необхідність інтеграції в стратегічні документи положень «зеленої» економіки, політики ресурсозбереження, а також заходів, спрямованих на формування екологічної свідомості та відповідальної поведінки мешканців громад.

Невід'ємною складовою результативного стратегічного управління є підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Зазначений процес охоплює розвиток професійних і управлінських компетенцій посадових осіб, запровадження сучасних систем управління якістю, удосконалення механізмів стратегічного та програмно-цільового планування, посилення прозорості й підвітності управлінських рішень, а також розширення партнерської взаємодії з представниками бізнесу, громадянського суспільства та іншими зацікавленими сторонами [4]. У сукупності ці заходи формують інституційні передумови для ефективної реалізації стратегій розвитку та досягнення визначених стратегічних цілей.

Особливої значущості стратегічне управління розвитком територіальних громад набуває в контексті сучасних українських реалій, пов'язаних із воєнним станом, необхідністю повоєнного відновлення та адаптації до нових безпекових викликів. У таких умовах стратегічне управління має бути спрямоване не лише на відбудову зруйнованої інфраструктури, а й на формування стійких, життєздатних і згуртованих громад, здатних ефективно протидіяти потенційним кризам у майбутньому. Це потребує інтеграції в систему стратегічного управління механізмів управління ризиками, комплексних планів реагування на надзвичайні ситуації, а також інструментів забезпечення психосоціальної підтримки населення. Водночас важливого значення набуває активізація міжнародного співробітництва та залучення зовнішньої

фінансової, технічної й гуманітарної допомоги, що вимагає від громад здатності до ефективної комунікації, підготовки якісних проєктних пропозицій та дотримання міжнародних стандартів управління.

Вагому роль у трансформації стратегічного управління відіграє цифрова трансформація, яка відкриває нові можливості для оптимізації управлінських процесів, підвищення оперативності прийняття рішень, покращення якості адміністративних і соціальних послуг, а також забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування. Крім того, цифровізація сприяє створенню додаткових передумов для економічного розвитку територіальних громад, зокрема через розвиток електронної комерції, цифрових сервісів і дистанційних форм зайнятості. У результаті стратегічне управління розвитком територіальних громад набуває рис динамічного процесу, що поєднує довгострокове стратегічне бачення з гнучким реагуванням на поточні соціально-економічні та безпекові виклики, використовуючи інновації й партнерство як ключові інструменти забезпечення сталого розвитку [4].

Ефективність реалізації стратегічного управління значною мірою визначається рівнем сформованості соціального капіталу територіальної громади, який охоплює довіру, спільні цінності, соціальні норми та мережі взаємодії між її членами. Розвиток соціального капіталу є важливою умовою забезпечення результативної комунікації, колективного прийняття рішень, спільного вирішення проблем і мобілізації внутрішніх ресурсів громади. У цьому контексті стратегічне управління має бути спрямоване на створення умов для розвитку горизонтальних зв'язків, підтримку громадських ініціатив і зміцнення локальної ідентичності. Важливим елементом також є формування сильного бренду громади, який підвищує її інвестиційну, туристичну та кадрову привабливість. Це передбачає не лише просування унікальних особливостей території, а й формування цілісного позитивного іміджу, що ґрунтується на спільних цінностях, історико-культурній спадщині та стратегічних перспективах розвитку. У сукупності зазначені аспекти підтверджують, що стратегічне управління розвитком територіальних громад у сучасних умовах виступає не просто інструментом управління, а цілісною парадигмою управлінського мислення та практичної діяльності, яка визначає здатність

громад до саморозвитку, самовідновлення й адаптації до постійних змін і викликів.

Дослідження сутності стратегічного управління розвитком територіальних громад зумовлює необхідність звернення до наукового доробку як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Аналіз їхніх концептуальних підходів дає змогу сформулювати комплексне та багатовимірне розуміння цього складного явища, а також виявити спільні й відмінні риси у трактуванні його ключових складових.

У табл. 1 подано систематизований огляд наукових підходів провідних дослідників до визначення сутності стратегічного управління, адаптований до специфіки розвитку територіальних громад, що дозволяє виокремити основні парадигми та акценти в межах досліджуваної проблематики.

Аналіз наукових підходів вітчизняних і зарубіжних учених до трактування стратегічного управління дає змогу виокремити спільні базові ознаки, що є релевантними для процесів розвитку територіальних громад у сучасних умовах. Переважна більшість дослідників розглядає стратегічне управління як системний, цілеспрямований та довгостроковий процес, орієнтований на досягнення визначених соціально-економічних результатів і забезпечення збалансованого розвитку. Особлива увага у наукових працях приділяється необхідності комплексного аналізу внутрішніх ресурсів громади та факторів зовнішнього середовища, ідентифікації сильних і слабких сторін, формуванню чітких стратегічних пріоритетів і цілей, а також розробленню результативних механізмів, інструментів і програм їх реалізації.

У працях зарубіжних науковців додатково акцентується значення інноваційного розвитку, формування конкурентних переваг територій, розвитку людського капіталу та інституційної спроможності як ключових детермінант довгострокового зростання. Водночас вітчизняні дослідники зосереджують увагу на викликах і можливостях, пов'язаних із процесами децентралізації, посиленням фінансової самостійності громад та зростанням їх відповідальності за результати розвитку, а також на підвищенні якості життя населення як стратегічному орієнтирі публічного управління. Так, Г. Мінцберг [11] наголошує на важливості гнучкості та адаптивності стратегії, що набуває особливого значення в умовах нестабільності, кризових явищ і динамічних змін зовнішнього середовища.

Таблиця 1

Визначення сутності стратегічного управління розвитком територіальних громад у поглядах вітчизняних та зарубіжних вчених

Вчений (країна)	Основний підхід/Ключові ідеї	Інтерпретація сутності стратегічного управління розвитком ТГ
А.В. Ліпенцев (Україна)	Досліджує механізми регіонального управління та децентралізації. Акцентує увагу на необхідності системного підходу до розвитку територій.	Системна діяльність органів місцевого самоврядування та стейкхолдерів щодо формування довгострокових цілей, мобілізації ресурсів та координації дій для забезпечення сталого розвитку громади [5].
В.В. Донець (Україна)	Фокусується на проблемах місцевого та регіонального розвитку, управлінні територіями.	Процес визначення пріоритетів розвитку громади, розробки та реалізації комплексних програм, спрямованих на ефективне використання місцевого потенціалу та покращення якості життя населення [2].
О.М. Корж (Україна)	Досліджує питання стратегічного планування в контексті місцевого самоврядування.	Формування бачення майбутнього громади, встановлення стратегічних цілей, визначення шляхів їх досягнення та забезпечення контролю за реалізацією планів з урахуванням особливостей місцевого середовища [6].
Ю.Б. Шаповал (Україна)	Акцентує увагу на управлінських аспектах розвитку територій, зокрема на питаннях економічного зростання.	Комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності громади через інновації, залучення інвестицій та ефективне управління наявними ресурсами для досягнення довгострокових економічних та соціальних вигод [7].
І. Шумпетер (Австрія/США)	Концепція «творчого руйнування», роль інновацій як двигуна економічного розвитку.	Стратегічне управління ТГ - це процес, що стимулює та впроваджує інновації для перетворення традиційних структур та створення нових можливостей розвитку, забезпечуючи економічне зростання через підприємництво та адаптацію до змін [8].
П. Друкер (Австрія/США)	Розробник концепції менеджменту. Наголошував на важливості цілей, планування та ефективності.	Системний підхід до визначення місії та цілей громади, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, розробки ефективних стратегій та забезпечення їх реалізації для досягнення бажаних результатів [9].
М. Портер (США)	Концепція конкурентних переваг, кластерний підхід у регіональному розвитку.	Формування унікальних конкурентних переваг громади через розвиток специфічних кластерів, підвищення ефективності місцевої економіки та створення привабливого інвестиційного клімату для забезпечення сталого розвитку [10].
Х.М. Мінцберг (Канада)	Критика класичного стратегічного планування, акцент на «emergent strategy» (стратегія, що виникає).	Гнучке управління розвитком громади, яке поєднує свідоме планування з адаптацією до непередбачених змін та можливостей, що виникають у процесі реалізації стратегії [11].
Р. Флорида (США)	Теорія «креативного класу», роль талантів та інновацій у розвитку міст і регіонів.	Стратегічне управління ТГ - це процес формування привабливого середовища для «креативного класу», що стимулює інновації, культурний розвиток та створення високотехнологічних робочих місць, сприяючи економічному процвітанню [12].

Узагальнення наведених підходів із урахуванням сучасних соціально-економічних та інституційних реалій розвитку України дає підстави сформулювати авторське визначення стратегічного управління розвитком територіальних громад. Його доцільно розглядати як системну, інтерактивну та довгострокову діяльність органів місцевого самоврядування, представників бізнесу, громадськості та інших заінтересованих сторін, спрямовану на формування бачення бажаного майбутнього громади, визначення стратегічних цілей і пріоритетів та розроблення інноваційних шляхів їх досягнення шляхом ефективного використання ресурсного потенціалу, залучення інвестицій, розвитку партнерств і постійної адаптації до змін зовнішнього середовища з метою забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та добробуту громади.

Сутність інноваційного підходу полягає у систематичному пошуку, розробці та застосуванні нових або значно вдосконалених ідей, продуктів, процесів, послуг або організаційних методів, які призводять до позитивних якісних змін у територіальному розвитку. Це не обмежується лише технологічними інноваціями, а охоплює широкий спектр трансформацій - від впровадження нових моделей управління та залучення громадян до розробки креативних рішень для соціальних, екологічних чи економічних проблем [13].

Ключовим для інноваційного підходу є розуміння інновації як процесу, а не лише результату (рис. 1).

Інноваційний підхід в управлінні територіальним розвитком ґрунтується на низці ключових концепцій, які формують його методологічну та практичну основу. Ці концепції відображають сучасне розуміння ролі інновацій у забезпеченні сталого зростання та конкурентоспроможності територій.

Аналіз цих концепцій дозволяє системно підійти до формування та впровадження інноваційних стратегій розвитку, які ґрунтуються на сучасних управлінських підходах та орієнтовані на довгострокову перспективу. Такі стратегії враховують соціально-економічні, інституційні й ресурсні

особливості територій, а також реальні потреби й пріоритети територіальних громад, що сприяє підвищенню ефективності місцевого розвитку та сталості управлінських рішень [14].



Рис.1. Інновація як процес

Джерело: сформовано автором

У табл. 2 представлено опис основних концептуальних засад інноваційного підходу.

Представлені концепції інноваційного підходу - є взаємодоповнюючими та відображають сучасні тенденції у розвитку теорії та практики управління територіальним розвитком. Вони підкреслюють перехід від ізольованих інноваційних процесів до мережевої взаємодії, від централізованого планування до залучення широкого кола стейкхолдерів, від універсальних рішень до унікальної спеціалізації.

Комплексне застосування цих концепцій дозволяє територіальним громадам ефективно використовувати власний потенціал, залучати зовнішні ресурси, генерувати та впроваджувати інновації, які відповідають їхнім специфічним потребам та сприяють досягненню цілей сталого розвитку. Інноваційний підхід, таким чином, стає не просто можливістю, а необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності та життєздатності громади в умовах глобальних трансформацій.

Таблиця 2

Основні концепції інноваційного підходу в управлінні територіальним розвитком

Концепція	Ключові положення та принципи	Значення для управління територіальним розвитком
Регіональні інноваційні системи (PIC) [15]	Інновації є результатом взаємодії різноманітних акторів (університети, НДІ, бізнес, влада) у певній географічній області. Акцент на мережевій взаємодії, обміні знаннями та кооперації.	Сприяє створенню сприятливого середовища для генерації та впровадження інновацій. Допомагає ідентифікувати ключових гравців, посилювати зв'язки між ними та формувати кластери, що прискорює інноваційні процеси в громаді.
«Розумна спеціалізація» (Smart Specialization) [16]	Визначення та розвиток унікальних конкурентних переваг регіону/громади на основі існуючих знань, ресурсів та технологій. Фокус на обмеженій кількості пріоритетних сфер.	Дозволяє громадам концентрувати ресурси та зусилля на перспективних напрямках, де вони мають потенціал для лідерства. Запобігає розпорощенню інвестицій та стимулює інновації у вибраних секторах, підвищуючи їх конкурентоспроможність.
«Відкриті інновації» (Open Innovation) [17]	Використання зовнішніх джерел ідей (співпраця з іншими громадами, міжнародні партнери, стартапи) та внутрішніх інноваційних можливостей. Обмін знаннями та технологіями.	Розширює доступ до нових ідей та технологій, прискорює інноваційні процеси. Сприяє залученню зовнішніх інвестицій, знань та досвіду, а також інтеграції громади у глобальні інноваційні мережі.
«Спільне творення» (Co-creation) [18]	Активне залучення широкого кола стейкхолдерів (мешканці, бізнес, громадськість, наука, влада) до процесу розробки та впровадження інноваційних рішень.	Підвищує релевантність та легітимність інновацій, забезпечуючи їх відповідність реальним потребам громади. Зміцнює соціальний капітал, довіру та взаємодію, мобілізує креативний потенціал населення.
Концепція «міста-лабораторії» (Living Lab) [19]	Підхід, що передбачає тестування та розробку інновацій у реальному середовищі за участю кінцевих користувачів. Місто або громада стає тестовим майданчиком.	Дозволяє швидше та ефективніше розробляти інноваційні рішення (особливо для розумних міст/громад), адаптуючи їх до реальних потреб мешканців. Зменшує ризики впровадження та підвищує шанси на успіх інноваційних проєктів.

Джерело: систематизовано автором

Висновки. Підсумовуючи, слід зазначити, що стратегічне управління розвитком територіальних громад у сучасних умовах України є складним, багатовимірним і динамічним процесом, який виходить за межі традиційного планування та набуває ознак цілісної управлінської парадигми. У контексті децентралізації, цифрової трансформації, воєнних викликів і повоєнного відновлення воно постає ключовим інструментом забезпечення стійкості, життєздатності та довгострокового розвитку територіальних громад.

Узагальнення наукових підходів вітчизняних і зарубіжних учених дало змогу встановити, що стратегічне управління розвитку територіальних громад характеризується

системністю, цілеспрямованістю, довгостроковістю, інноваційною спрямованістю, адаптивністю та орієнтацією на результат. При цьому в сучасних умовах особливого значення набуває поєднання стратегічного бачення з гнучкістю управлінських рішень, що відповідає концепції адаптивного та емерджентного стратегічного управління й дозволяє громадам ефективно реагувати на невизначеність і кризові ситуації.

Обґрунтовано, що інноваційні підходи є визначальним чинником підвищення ефективності стратегічного управління розвитком територіальних громад. Інновації розглядаються не лише як технологічні нововведення, а як комплексний процес трансформації управлінських моделей,

інституційних механізмів, форм взаємодії зі стейкхолдерами та способів мобілізації внутрішніх і зовнішніх ресурсів. У цьому контексті особливої ваги набувають концепції регіональних інноваційних систем, «розумної спеціалізації», відкритих інновацій, спільного творення та «міст-лабораторій», комплексне застосування яких створює підґрунтя для формування конкурентних переваг і реалізації потенціалу громад.

Доведено, що цифрова трансформація істотно змінює зміст і механізми стратегічного управління, сприяючи підвищенню прозорості, підзвітності та якості управлінських рішень, оптимізації процесів надання публічних послуг і розвитку нових форм економічної активності. Використання цифрових інструментів у поєднанні з інноваційними управлінськими підходами дозволяє територіальним громадам перейти від реактивної моделі управління до проактивної, орієнтованої на прогнозування ризиків, управління змінами та сталий розвиток.

Встановлено, що ефективність стратегічного управління значною мірою залежить від рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, розвитку людського та соціального капіталу, якості міжсекторної взаємодії та сформованості спільного бачення майбутнього громади. Посилення партисипативності, підтримка громадських ініціатив, розвиток локальної ідентичності та формування позитивного бренду громади виступають важливими передумовами підвищення довіри, мобілізації ресурсів і забезпечення довгострокової результативності стратегічних рішень.

Особливої актуальності стратегічне управління розвитком територіальних громад набуває в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. У цих умовах воно має інтегрувати механізми управління ризиками, антикризового реагування, безпекового планування та міжнародного співробітництва, що дозволяє не лише відновлювати зруйновану інфраструктуру, а й формувати стійкі, адаптивні та конкурентоспроможні громади, здатні до саморозвитку й самовідновлення.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що стратегічне управління розвитком територіальних громад, побудоване на інноваційних підходах, принципах сталого розвитку та цифрової трансформації, є ключовою передумовою підвищення якості життя населення, зміцнення економічної спроможності територій і забезпечення їх

успішної інтеграції в національний та європейський простір.

Література

1. Бучнев М.М., Івченко Є.А., Держак Н.О. Дослідження питання ефективного управління регіональним розвитком у системі державної регіональної політики. *Modern Economics*. 2021. № 25(2021). С. 33-39. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-05)
2. Донець В.В. Територіальні громади: концептуалізація розвитку та управління. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 350 с.
3. Бучнев М.М., Івченко Є.А. Стратегічне управління та інвестиційно-логістична стратегія в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля* № 1 (281) 2024. С. 64-69. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-281-1-64-69>
4. Бучнев М.М., Сучков І.О. Роль цифрових комунікацій у підвищенні ефективності управлінських процесів. *Наукові вісті Давіського університету* №27, 2024р. DOI: <https://doi.org/10.33216/2222-3428-2024-27-11>
5. Ліпенцев А.В. Децентралізація влади: теорія і практика місцевого самоврядування. Київ: НАДУ, 2015. 240 с.
6. Корж О.М. Стратегічне планування розвитку територіальних громад : монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019. 210 с.
7. Шаповал Ю.Б. Управління регіональним розвитком в умовах євроінтеграції : монографія. Київ: КНТЕУ, 2017. 320 с.
8. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: Дослідження підприємницького прибутку, капіталу, кредиту, відсотка та циклу кон'юнктури / пер. з англ. Київ: ВАК, 2005. 486 с.
9. Друкер П. Ефективний керівник / пер. з англ. Київ : Наука, 2003. 288 с.
10. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Київ : Основи, 2008. 454 с.
11. Мінцберг Г. Структурування організацій / пер. з англ. Київ : Основи, 2004. 471 с.
12. Флорида Р. Креативний клас: люди, які змінюють майбутнє / пер. з англ. Київ : Ваклер, 2010. 432 с.
13. Гриньова В.М., Коновалова М.В. Концепція відкритих інновацій: теоретичні аспекти та практичне застосування в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 1. С. 16–23.
14. Федулова Л. І. Формування та розвиток регіональних інноваційних систем в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1(47). С. 138–143.

15. Asheim B. T., Gertler M. S. The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. In: Fagerberg J., Mowery D. C., Nelson R. R. (eds) The Oxford Handbook of Innovation. Oxford : Oxford University Press, 2005. P. 291–317.
16. Foray D. Smart Specialisation: From Academic Construct to Political Tool. Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America. 2018. Vol. 115, Iss. 50. P. 617–621.
17. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 272 p.
18. Prahalad C. K., Ramaswamy V. Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. Journal of Interactive Marketing. 2004. Vol. 18, Iss. 3. P. 5–14.
19. Schuurman D. Living Labs: A Systematic Review of the Literature. Technology Innovation Management Review. 2015. Vol. 5, Iss. 2. P. 6–15.
10. Porter M. Konkurentna stratehiia: Metodyka analizu haluzei i konkurentiv / per. z anhl. Kyiv : Osnovy, 2008. 454 s.
11. Mintsberh H. Strukturuvannia orhanizatsii / per. z anhl. Kyiv : Osnovy, 2004. 471 s.
12. Floryda R. Kreatyvnyi klas: liudy, yaki zminiuiut maibutnie / per. z anhl. Kyiv : Vakler, 2010. 432 s.
13. Hrynova V.M., Konovalova M.V. Kontseptsiiia vidkrytykh innovatsii: teoretychni aspekty ta praktychne zasto-suvannia v Ukraini. Visnyk Sumskoho derzhavnoho univer-sytetu. Seriiia Ekonomika. 2019. № 1. S. 16–23.
14. Fedulova L. I. Formuvannia ta rozvytok rehionalnykh innovatsiinykh system v Ukraini. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia: Ekonomika. 2016. Vyp. 1(47). S. 138–143.
15. Asheim B. T., Gertler M. S. The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. In: Fagerberg J., Mowery D. C., Nelson R. R. (eds) The Oxford Handbook of Innovation. Oxford : Oxford University Press, 2005. P. 291–317.
16. Foray D. Smart Specialisation: From Academic Construct to Political Tool. Proceedings of the National Acad-emy of Sciences of the United States of America. 2018. Vol. 115, Iss. 50. P. 617–621.
17. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 272 p.
18. Prahalad C. K., Ramaswamy V. Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. Journal of Inter-active Marketing. 2004. Vol. 18, Iss. 3. P. 5–14.
19. Schuurman D. Living Labs: A Systematic Review of the Literature. Technology Innovation Management Review. 2015. Vol. 5, Iss. 2. P. 6–15.

References

1. Buchniev M.M., Ivchenko Ye.A., Derzhak N.O. Dosli-dzhennia pytannia efektyvnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom u systemi derzhavnoi rehionalnoi polityky. Modern Economics. 2021. № 25(2021). S. 33-39. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-05)
2. Donets V.V. Terytorialni hromady: kontseptualizatsiia rozvytku ta upravlinnia. Zaporizhzhia : ZNU, 2018. 350 s.
3. Buchniev M.M., Ivchenko Ye.A. Stratehichne uprav-linnia ta investytsiino-lohistychna stratehiia v umovakh viiny v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti. Visnyk Skhidnoukrain-skoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia № 1 (281) 2024. S. 64-69. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-281-1-64-69>
4. Buchniev M.M. Suchkov I.O. Rol tsyfrovyykh komuni-katsii u pidvyshchenni efektyvnosti upravlynskykh protsesiv. Naukovi visti Dalivskoho universytetu №27, 2024r. DOI: <https://doi.org/10.33216/2222-3428-2024-27-11>
5. Lipentsev A.V. Detsentralizatsiia vlady: teoriia i praktyka mistsevoho samovriaduvannia. Kyiv: NADU, 2015. 240 s.
6. Korzh O.M. Stratehichne planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad : monohrafiia. Lviv: LRIDU NADU, 2019. 210 s.
7. Shapoval Yu.B. Upravlinnia rehionalnym rozvytkom v umovakh yevrointehratsii : monohrafiia. Kyiv: KNTEU, 2017. 320 s.
8. Shumpeter Y. Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Do-slidzhennia pidpriemnytskoho prybutku, kapitalu, kredytu, vidsotka ta tsykladu koniunktury / per. z anhl. Kyiv: VAK, 2005. 486 s.
9. Druker P. Efektyvnyi kerivnyk / per. z anhl. Kyiv : Nauka, 2003. 288 s.
10. Porter M. Konkurentna stratehiia: Metodyka analizu haluzei i konkurentiv / per. z anhl. Kyiv : Osnovy, 2008. 454 s.
11. Mintsberh H. Strukturuvannia orhanizatsii / per. z anhl. Kyiv : Osnovy, 2004. 471 s.
12. Floryda R. Kreatyvnyi klas: liudy, yaki zminiuiut maibutnie / per. z anhl. Kyiv : Vakler, 2010. 432 s.
13. Hrynova V.M., Konovalova M.V. Kontseptsiiia vidkrytykh innovatsii: teoretychni aspekty ta praktychne zasto-suvannia v Ukraini. Visnyk Sumskoho derzhavnoho univer-sytetu. Seriiia Ekonomika. 2019. № 1. S. 16–23.
14. Fedulova L. I. Formuvannia ta rozvytok rehionalnykh innovatsiinykh system v Ukraini. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia: Ekonomika. 2016. Vyp. 1(47). S. 138–143.
15. Asheim B. T., Gertler M. S. The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. In: Fagerberg J., Mowery D. C., Nelson R. R. (eds) The Oxford Handbook of Innovation. Oxford : Oxford University Press, 2005. P. 291–317.
16. Foray D. Smart Specialisation: From Academic Construct to Political Tool. Proceedings of the National Acad-emy of Sciences of the United States of America. 2018. Vol. 115, Iss. 50. P. 617–621.
17. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 272 p.
18. Prahalad C. K., Ramaswamy V. Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. Journal of Inter-active Marketing. 2004. Vol. 18, Iss. 3. P. 5–14.
19. Schuurman D. Living Labs: A Systematic Review of the Literature. Technology Innovation Management Review. 2015. Vol. 5, Iss. 2. P. 6–15.

Buchniev M.M. Innovative approaches to strategic management of the development of territorial communities of Ukraine in the conditions of digital transformation and structural challenges

The article presents a comprehensive study of the essence, content and features of strategic management of the development of territorial communities in the modern conditions of structural transformations, decentralization of public power, military challenges and post-war reconstruction of Ukraine.

It is substantiated that strategic management is not only a tool for long-term planning, but also a holistic management paradigm that ensures the formation of a strategic vision of the future of a community, the determination of priorities for its development and the coordination of actions of local government bodies, business, the public and other stakeholders.

The scientific approaches of domestic and foreign scientists to the interpretation of strategic management of the development of territorial communities are summarized and systematized, and its basic characteristics are highlighted, in particular,

systematicity, purposefulness, long-termism, innovation, adaptability, flexibility and participatoryness.

Considerable attention is paid to the role of innovative management approaches, digital transformation, human and social capital development, the formation of a positive community brand, increasing the level of transparency and accountability of local authorities, as well as strengthening the institutional capacity of local governments. It is proved that in conditions of martial law and post-war reconstruction, strategic management should integrate risk management mechanisms, anti-crisis response, ensuring the safety of the population's life, international cooperation and attracting external financial, investment and technical resources.

Based on the generalization of scientific approaches, the author's definition of strategic management of the development of territorial communities is proposed, which reflects its complex, interactive and dynamic nature. It is concluded that

effective strategic management is a key prerequisite for the formation of viable, sustainable and self-sufficient territorial communities capable of self-development, adaptation to changes in the external environment, increasing the competitiveness of territories and ensuring sustainable socio-economic development and quality of life of the population.

Keywords: *strategic management, territorial communities, sustainable development, decentralization, innovation, digital transformation, post-war reconstruction.*

Бучнів М.М. – к.е.н., доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу СХУ ім. В. Даля, buchnev@snu.edu.ua

Стаття подана 08.11.2025.