УДК 332.1:352:005.44 **DOI**: https://doi.org/10.31521/modecon.V58(2026)-31

Прогонюк Л. Ю., кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0003-0376-5079
e-mail: progluda@i.ua

Управління стійкістю (resilience) територіальних громад як основа сталого розвитку в умовах мінливого безпекового середовища

Анотація. *У статті досліджено теоретичні засади управління стійкістю (resilience) територіальних громад як ключової передумови забезпечення їх сталого розвитку в умовах мінливого безпекового середовища. Обґрунтовано актуальність інтеграції концепції стійкості у систему публічного управління з огляду на сучасні виклики, пов'язані з воєнною агресією, соціально-економічною нестабільністю, кліматичними змінами та процесами післявоєнного відновлення України. Проаналізовано сучасні наукові підходи до трактування поняття resilience, визначено його відмінності від суміжних категорій «стабільність», «адаптивність», «безпека» та «антикризове управління». На основі проведеного аналізу запропоновано авторське визначення поняття «управління стійкістю територіальної громади» та розроблено концептуальну модель, що відображає взаємозв'язок між безпековими викликами, системою публічного управління, складовими стійкості та досягненням цілей сталого розвитку. Доведено, що в сучасних умовах стійкість територіальних громад доцільно розглядати як базову управлінську передумову сталого розвитку. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих теоретичних положень під час розроблення стратегій розвитку територіальних громад, механізмів публічного управління та систем оцінювання їх стійкості.*

Ключові слова: *сталий розвиток; стійкість (resilience); територіальна громада; публічне управління; мінливе безпекове середовище; адаптивне управління; концептуальна модель; місцеве самоврядування.*

Prohoniuk L. Yu., Candidate of Law, Associate Professor, Department of Public Management and Administration and International Economics, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Resilience Management of Territorial Communities as a Basis for Sustainable Development in a Changing Security Environment

Abstract. Introduction. *The contemporary development of territorial communities in Ukraine takes place under conditions of a rapidly changing security environment caused by full-scale military aggression, socio-economic instability, demographic transformations, climate change, and European integration processes. These challenges require a reconsideration of traditional approaches to sustainable development and highlight the growing importance of resilience as a key characteristic of territorial governance. In this context, resilience should be viewed not only as the ability to recover from crises but also as the capacity to adapt, transform, and ensure long-term sustainable development under conditions of uncertainty.*

Purpose*. The purpose of the article is to substantiate the theoretical foundations of resilience management of territorial communities as a prerequisite for sustainable development under a changing security environment, to clarify the essence of the concept of resilience, to distinguish it from related categories, and to propose a conceptual model of resilience management for territorial communities.*

Results*. The paper analyzes contemporary scientific approaches to sustainable development and resilience in both international and Ukrainian academic discourse. Particular attention is paid to the evolution of the resilience concept from ecological systems theory to its application in public administration and territorial governance. A comparative analysis of the concepts of resilience, stability, adaptability, security, and crisis management is conducted, demonstrating that resilience is a broader and more integrated category combining resistance, adaptation, recovery, learning, and transformation. Based on the theoretical analysis, the author proposes a definition of territorial community resilience management as a purposeful process of developing and implementing managerial decisions aimed at enhancing the community's capacity to anticipate, prevent, respond to, adapt to, and recover from internal and external threats while maintaining sustainable socio-economic, environmental, and institutional development. Furthermore, a conceptual model of resilience management is developed, illustrating the relationship between security challenges, the public governance system, economic, social, institutional, and environmental resilience, and sustainable territorial development. The study argues that resilience should be considered not merely as one component of sustainable development but as its fundamental governance prerequisite.*

Conclusions*. The research demonstrates that the traditional understanding of sustainable development requires reconsideration in response to contemporary security challenges. Under conditions of prolonged uncertainty and increasing risks, resilience becomes an essential governance characteristic ensuring the continuity of community functioning and the achievement of strategic development goals. The proposed theoretical approach and conceptual model may serve as a methodological basis for improving public governance mechanisms, developing local development strategies, and designing*

[1]**Стаття надійшла до редакції**: 17.07.2026
Received: 17 July 2026

systems for assessing the resilience of territorial communities in Ukraine. Future research should focus on developing indicators and methodological tools for measuring community resilience and integrating resilience assessment into strategic planning and decision-making processes.

***Keywords**: sustainable development; resilience; territorial community; public administration; local self-government; security environment; adaptive governance; resilience management; conceptual model.*

***JEL Classification:** H70; H79; R58; O18; Q01*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характеризується масштабними соціально-економічними, інституційними та безпековими трансформаціями, що суттєво змінюють умови функціонування системи публічного управління та місцевого самоврядування. Повномасштабна збройна агресія, тривалий правовий режим воєнного стану, демографічні зміни, руйнування критичної інфраструктури, міграційні процеси та незворотний курс на європейську інтеграцію актуалізують необхідність перегляду традиційних підходів до управління розвитком територіальних громад. За таких умов ключовим завданням стає не лише забезпечення їх сталого розвитку, а й формування спроможності громад ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики, адаптуватися до змін, зберігати безперервність функціонування та відновлюватися після кризових впливів.

У сучасній науковій літературі дедалі більшого поширення набуває концепція resilience (стійкості), яка розглядається не лише як здатність системи відновлюватися після кризових подій, а й як її спроможність адаптуватися до нових умов, трансформуватися та забезпечувати подальший розвиток в умовах невизначеності. У сфері публічного управління стійкість трактується як комплексна характеристика інституційної, економічної, соціальної та організаційної спроможності органів влади й територіальних громад підтримувати виконання основних функцій, забезпечувати життєдіяльність населення та досягати стратегічних цілей розвитку в умовах мінливого безпекового середовища. Для України проблема управління стійкістю територіальних громад набуває особливої актуальності, оскільки саме громади стали базовим рівнем забезпечення безпеки, надання публічних послуг, соціальної підтримки населення та реалізації відновлювальних процесів. Водночас у сучасних наукових дослідженнях питання інтеграції концепції стійкості в систему управління сталим розвитком територіальних громад залишається недостатньо розробленим. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретичних підходів до розуміння сутності управління стійкістю та обґрунтування його ролі як ключової передумови забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах мінливого безпекового середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика забезпечення сталого розвитку територіальних громад, їхньої стійкості та адаптації до сучасних викликів перебуває у центрі уваги вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні та прикладні аспекти забезпечення сталого розвитку місцевих громад в умовах сучасних соціально-економічних та екологічних викликів досліджено у працях Л. П. Горбатої [1]. Питання забезпечення стійкості територіальних громад України в умовах військової агресії, економічної нестабільності та соціальних трансформацій розкрито у дослідженнях Т. В. Стешенко, А. С. Кречик та О. В. Кривець [2].

Теоретичні засади концепції resilience започатковано у працях C. S. Holling, який розглядав стійкість як здатність систем зберігати свої основні функції та адаптуватися до зовнішніх змін [3]. Подальший розвиток концепції знайшов відображення у документах Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), де стійкість розглядається як ключова характеристика ефективного управління територіями в умовах ризиків, криз і невизначеності.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад національної стійкості зроблено О. Рєзніковою, яка у своїй монографії комплексно досліджує концептуальні та практичні аспекти забезпечення національної стійкості в умовах мінливого та невизначеного безпекового середовища [4]. Значний інтерес становлять також дослідження М. Рабіновича, Т. Бріка, А. Дарковича та інших науковців, присвячені ролі місцевого самоврядування у забезпеченні стійкості України в умовах повномасштабної війни [5]. Автори обґрунтовують, що саме децентралізована система управління та інституційна спроможність територіальних громад стали важливими чинниками підтримання життєздатності держави в кризових умовах.

Водночас аналіз наукових праць свідчить, що, незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених сталому розвитку, національній стійкості та функціонуванню територіальних громад в умовах воєнних викликів, недостатньо розкритими залишаються питання інтеграції концепції resilience у систему управління сталим розвитком територіальних громад. Це зумовлює необхідність подальшого теоретичного обґрунтування управління стійкістю як ключової передумови забезпечення сталого розвитку територіальних громад у мінливому безпековому середовищі.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад управління стійкістю територіальних громад як ключової передумови забезпечення їх сталого розвитку в умовах мінливого безпекового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз зарубіжних наукових підходів свідчить, що концепція

сталого розвитку еволюціонувала під впливом різних наукових шкіл (рис. 1). Американська школа акцентує увагу на екологічних обмеженнях економічного розвитку та раціональному використанні ресурсів. Європейські дослідники розглядають сталий розвиток через призму адаптивного управління, кліматичної політики та інституційної трансформації. Представники країн Глобального Півдня наголошують на ролі локальних громад, культурної ідентичності та права територій на власну модель розвитку.

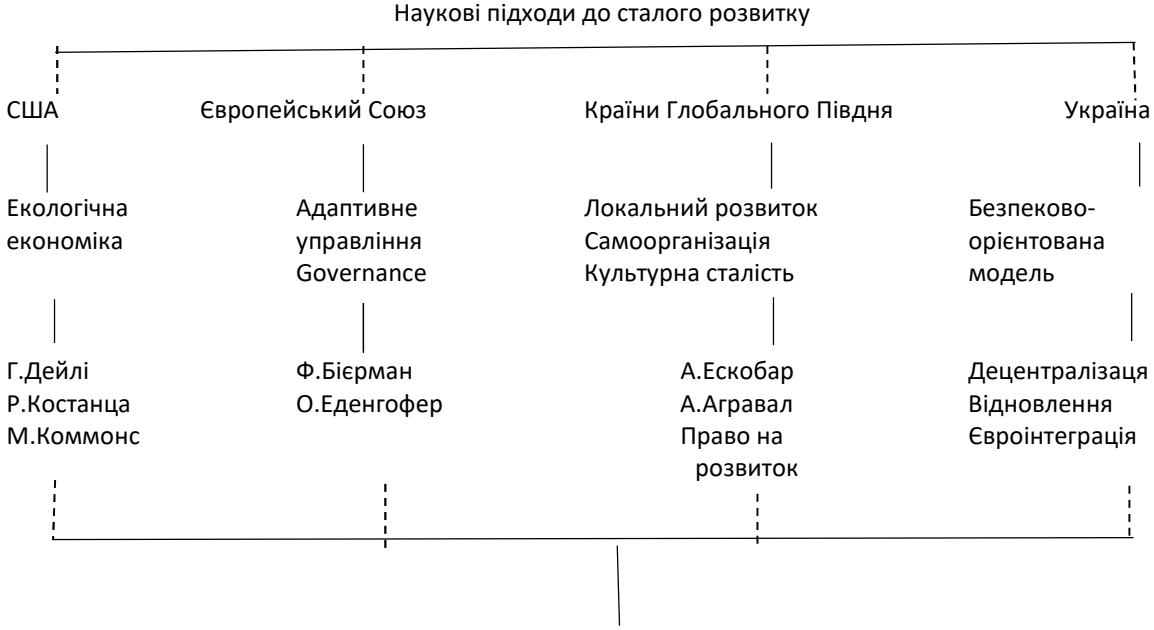


Рисунок 1– **Еволюція наукових підходів до сталого розвитку територій**

Джерело: сформовано на основі [1, 2, 5, 6, 7, 8]

Український науковий дискурс формується під впливом сучасних безпекових викликів, процесів децентралізації та європейської інтеграції. На відміну від класичних моделей, він дедалі більше орієнтується на забезпечення стійкості територіальних громад як передумови їхнього сталого розвитку.

Концепція resilience пройшла еволюцію від екологічної категорії, запропонованої C. S. Holling, до міждисциплінарної концепції, що активно використовується в економіці, публічному управлінні, безпекових дослідженнях та регіональному розвитку. Якщо на початковому етапі стійкість розглядалася як здатність системи зберігати свої функції після зовнішніх впливів, то сучасні підходи трактують її як здатність адаптуватися, навчатися, трансформуватися та забезпечувати подальший розвиток в умовах невизначеності.

В українській науковій літературі питання резильєнтності набуває особливої актуальності в контексті децентралізації, воєнних викликів та повоєнного відновлення. Т. Маматова та В. Борисенко визначають резильєнтність як здатність територіальної системи поглинати негативні впливи, зберігаючи свої основні функції та структуру [9]. У Термінологічному словнику з публічного управління за редакцією В. Куйбіди, М. Білинської та О. Петроє національна резильєнтність розглядається як здатність суспільства адаптуватися до кризових умов без втрати ключових інституційних і суспільних цінностей [10]. О. Пахненко акцентує увагу на тому, що формування резильєнтності територіальних громад є необхідною умовою їхнього сталого розвитку в умовах глобальних викликів [11]. Проведений аналіз наукових джерел свідчить, що в сучасній літературі поняття resilience трактується неоднозначно та нерідко використовується як синонім стійкості, стабільності чи адаптивності. Такий підхід ускладнює формування єдиного понятійного апарату у сфері управління сталим розвитком територіальних громад. У зв'язку з цим доцільним є порівняння категорії resilience із найбільш близькими за змістом поняттями, що дозволить чіткіше визначити її зміст і управлінське значення (табл. 1).

Таблиця 1 **Порівняльна характеристика поняття «стійкість (resilience)» та суміжних категорій**

Поняття	Основний зміст	Відмінність від resilience
Стабільність	Збереження існуючого стану системи	Не передбачає обов'язкової адаптації до нових умов
Адаптивність	Пристосування до змін	Є складовою resilience, але не охоплює відновлення та трансформацію
Антикризове управління	Реагування на кризу	Має переважно короткостроковий характер
Безпека	Захищеність від загроз	Є умовою функціонування системи, але не характеризує її здатність до розвитку після кризи
Resilience	Здатність протидіяти, адаптуватися, відновлюватися і розвиватися	Інтегрує всі зазначені характеристики

Джерело: сформовано на основі [9, 10, 11]

Проведений аналіз свідчить, що поняття resilience є значно ширшим за категорії стабільності, адаптивності, безпеки чи антикризового управління. Воно поєднує здатність системи не лише протистояти негативним впливам, а й адаптуватися до нових умов, накопичувати досвід, трансформувати внутрішні механізми функціонування та забезпечувати подальший розвиток. Таким чином, для територіальної громади resilience доцільно розглядати як інтегральну управлінську характеристику, що визначає її спроможність забезпечувати сталий розвиток в умовах мінливого безпекового середовища.

На основі проведеного теоретичного аналізу пропонується авторське визначення поняття «управління стійкістю територіальної громади» - це цілеспрямований процес формування та реалізації управлінських рішень, спрямованих на забезпечення здатності громади передбачати, запобігати, адаптуватися, ефективно реагувати та відновлюватися після впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, зберігаючи спроможність до сталого соціального, економічного, екологічного та інституційного розвитку в умовах мінливого безпекового середовища. Запропоноване визначення дозволяє розглядати управління стійкістю не як окремий напрям діяльності органів місцевого самоврядування, а як комплексну управлінську систему, що інтегрує процеси стратегічного планування, управління ризиками, забезпечення безпеки, розвитку людського потенціалу та відновлення територіальної громади.

Виходячи із зазначеного, доцільно представити концептуальну модель управління стійкістю територіальної громади (Рис. 2).

Запропонована модель ґрунтується на положенні, що мінливе безпекове середовище формує комплекс зовнішніх викликів, які потребують своєчасної управлінської реакції. Центральним елементом моделі є система управління територіальною громадою, яка через використання інституційних, економічних, соціальних та організаційних механізмів забезпечує формування стійкості громади. На відміну від традиційних підходів, стійкість розглядається не як кінцевий результат, а як інтегральна характеристика спроможності громади адаптуватися до змін, підтримувати безперервність функціонування, відновлюватися після кризових подій та створювати передумови для подальшого сталого розвитку.

Практичне значення запропонованої моделі полягає у можливості її використання як концептуальної основи для розроблення механізмів управління стійкістю територіальних громад, формування стратегій розвитку, оцінювання рівня стійкості та визначення пріоритетних напрямів публічної політики в умовах мінливого безпекового середовища. Цим самим автор стверджує, що стійкість територіальної громади є не самостійною метою публічного управління, а необхідною передумовою забезпечення її сталого розвитку. Водночас сучасні безпекові виклики суттєво трансформують традиційне розуміння сталого розвитку, доповнюючи його вимогами щодо адаптивності, безперервності функціонування та здатності до швидкого відновлення.

Традиційна концепція сталого розвитку ґрунтувалася на забезпеченні збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку територій. Проте сучасні глобальні виклики, пов'язані з воєнними конфліктами, кліматичними змінами, енергетичними кризами, пандеміями, міграційними процесами та зростанням рівня невизначеності, засвідчили недостатність класичної триєдиної моделі для забезпечення довгострокового розвитку територіальних громад. В умовах мінливого безпекового середовища сталий розвиток уже не може розглядатися виключно як досягнення визначених соціально-економічних показників. Першочергового значення набуває здатність територіальної громади підтримувати безперервність функціонування систем життєзабезпечення, своєчасно реагувати на кризові ситуації, адаптуватися до нових умов, ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати відновлення після негативних впливів.

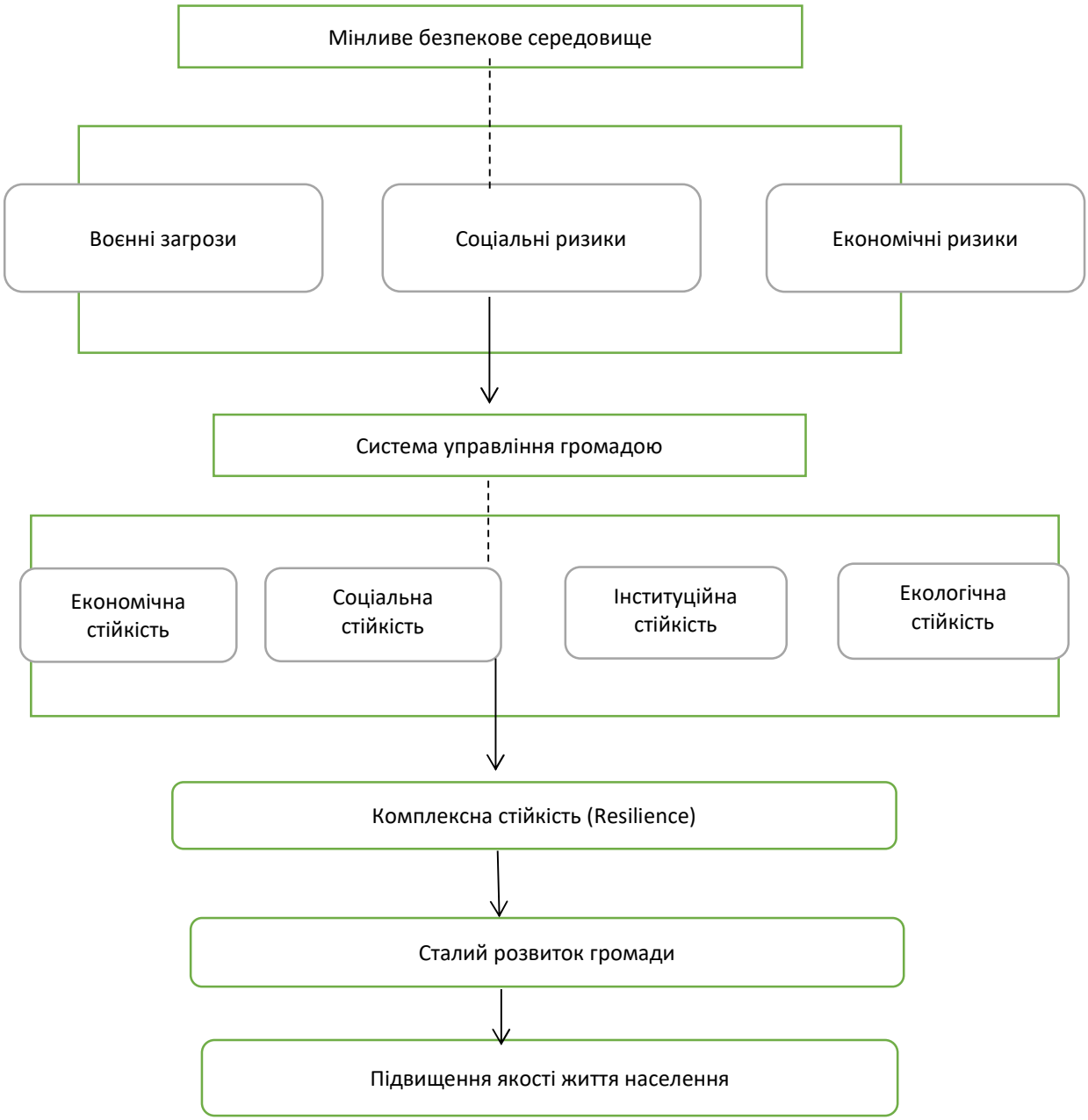


Рисунок 2 – **Авторська концептуальна модель управління стійкістю територіальної громади в умовах мінливого безпекового середовища**

Джерело: розроблено автором

Саме тому концепція стійкості (resilience) сьогодні виступає не альтернативою сталому розвитку, а його необхідною умовою. Якщо сталий розвиток визначає стратегічні цілі розвитку громади, то стійкість забезпечує спроможність досягати цих цілей незалежно від характеру та інтенсивності зовнішніх викликів. Таким чином, управління стійкістю стає одним із ключових напрямів сучасного публічного управління, орієнтованого на забезпечення довгострокової життєздатності територіальних громад. В умовах сучасних безпекових викликів концепції сталого розвитку та стійкості доцільно розглядати як взаємодоповнювальні складові єдиної системи управління територіальним розвитком. Саме інтеграція принципів resilience у процеси стратегічного планування та управління розвитком територіальних громад створює передумови для підвищення їх інституційної спроможності, конкурентоспроможності та якості життя населення.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що сучасна концепція сталого розвитку територіальних громад зазнає суттєвої трансформації під впливом глобальних безпекових, економічних, соціальних та екологічних викликів. У сучасних умовах досягнення цілей сталого розвитку неможливе без забезпечення стійкості (resilience) територіальних громад, яка стає необхідною передумовою їхнього ефективного функціонування, адаптації та відновлення.

Аналіз наукових підходів дозволив встановити, що поняття resilience є ширшим за категорії стабільності,

адаптивності, безпеки чи антикризового управління, оскільки охоплює здатність територіальної громади не лише протидіяти зовнішнім загрозам, а й адаптуватися до нових умов, трансформувати систему управління та забезпечувати подальший розвиток. На цій основі запропоновано авторське визначення управління стійкістю територіальної громади та розроблено концептуальну модель, яка відображає взаємозв'язок між мінливим безпековим середовищем, системою публічного управління, складовими стійкості та досягненням цілей сталого розвитку.

Доведено, що в умовах воєнних викликів, післявоєнного відновлення та європейської інтеграції концепції сталого розвитку і стійкості мають розглядатися як взаємодоповнювальні елементи єдиної системи публічного управління. При цьому стійкість доцільно розглядати не як окремий компонент сталого розвитку, а як його базову управлінську передумову, що забезпечує спроможність територіальних громад підтримувати безперервність функціонування, ефективно реагувати на кризові ситуації та досягати довгострокових стратегічних цілей розвитку.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методичного підходу до оцінювання рівня стійкості територіальних громад, формуванні системи відповідних індикаторів та обґрунтуванні організаційно-економічного механізму управління стійкістю в умовах мінливого безпекового середовища.

Література:

1. Горбата Л.П. Стійкість та соціальна згуртованість як основа сталого розвитку територіальних громад. Публічне управління та соціальна робота. 2024. Т.2. С.40-45. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-1319/2024-2-7.
2. Стешенко Т.В., Кречик А.С., Кривець О.В. Стійкість територіальних громад в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2025. Т.1. № 88. С. 197-202. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.1.28.
3. Stuart A. Harrison, Hanadi Rammu, Feixue Liu, Aaron Halpern, Raquel Nunes Palmeira, and Nick Lane. Life as a Guide to Its Own Origins. Annual Review of Ecology, Evolution, and Systematics. 2023. Vol. 54. pp. 327-350. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev-ecolsys-110421-101509.
4. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища. Київ : НІСД, 2022. 532 с. DOI: https://doi.org/10.53679/NISS-book.2022.01.
5. Rabinovych M., Brik T., Darkovich A. et al. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. Governance. 2023. P. 1–20. DOI: https://doi.org/10.1111/gove.12827.
6. Anderson V., Gough W. A. (2022) A typology of nature-based solutions for sustainable development: An analysis of form, function, nomenclature, and associated applications. Land, vol. 11 (7), 1072 p. DOI: https://doi.org/10.3390/land11071072.
7. Daly H. E. Steady-state economics: Second edition with new essays. Washington, DC: Island Press. 1977. 318 p.
8. Escobar A. Encountering development: The making and unmaking of the Third World. Princeton, NJ: Princeton University Press. 1995. 290 p.
9. Маматова Т., Борисенко В. Теоретичне підґрунтя дослідження процесів публічного управління у сфері забезпечення резильєнтності територіальних громад в Україні. Публічне управління та місцеве самоврядування. 2023. № 2. С. 67–73. DOI: https://doi.org/10.32782/2414- 4436/2023-2-9.
10. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє [та ін.] ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/44779.
11. Пахненко О. Сутність та складові резильєнтності громад в контексті COVID-19. Економіка та суспільство. 2022. № 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-51.

References:

1. Gorbata, L.P. (2024). Sustainability and social cohesion as the basis of sustainable development of territorial communities. Public administration and social work. Vol. 2. P. 40-45. https://doi.org/10.32782/3041-1319/2024-2-7.
2. Steshenko, T.V., Krechyk, A.S., & Kryvets, O.V. (2025). Sustainability of territorial communities in Ukraine. Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: Law. Vol. 1. №. 88. P. 197-202. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.1.28.
3. Stuart, A. Harrison, Hanadi Rammu, Feixue, Liu, Aaron, Halpern, Raquel Nunes Palmeira, & Nick Lane. (2023). Life as a Guide to Its Own Origins. Annual Review of Ecology, Evolution, and Systematics. Vol. 54. pp. 327-350. https://doi.org/10.1146/annurev-ecolsys-110421-101509.
4. Reznikova, O. O. (2022). Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyshcha. Kyiv: NISD, https://doi.org/10.53679/NISS-book.2022.01.
5. Rabinovych, M., Brik, T., & Darkovich A. et al. (2023). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. Governance. P. 1–20. https://doi.org/10.1111/gove.12827.
6. Anderson, V., Gough, W. A. (2022). A typology of nature-based solutions for sustainable development: An analysis of form, function, nomenclature, and associated applications. Land. vol. 11 (7), 1072 p. https://doi.org/10.3390/land11071072.
7. Daly, H. E. (1977). Statsionarna ekonomika: Druhe vydannia z novymy ese. Washington. DC: Island Press. 318 p.
8. Escobar, A. (1995). Zustrich rozvytku: stanovlennia ta ruinuvannia krain tretoho svitu. Prynston. NJ: Princeton University Press. 290 p.

9. Mamatova, T., Borysenko, V. (2023). Theoretical basis for the study of public administration processes in the field of ensuring the resilience of territorial communities in Ukraine. Public administration and local self-government. № 2. P. 67–73. https://doi.org/10.32782/2414- 4436/2023-2-9.
10. Kuybida, V. S., Bilynska, M. M. & Petroe, O. M. (2018). Publichne upravlinnia : terminol. slov. NAPU. https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/44779.
11. Pakhnenko, O. (2022). The essence and components of community resilience in the context of COVID-19. Economy and Society. № 39. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-51.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License