

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

[https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-33\(62\)-275-291](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-33(62)-275-291)
УДК 332.145.005:568

Ленков Олексій Сергійович,
аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.



<https://orcid.org/0000-0001-8257-8815>
lienkovoleksii@gmail.com

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Анотація. У статті запропоновано авторські поняття «механізми антикризового управління розвитком територіальних громад» та «інформаційні механізми антикризового управління розвитком територіальних громад». Аргументовано, що значна кількість територіальних громад в сучасній Україні характеризуються кризовими явищами. Для актуалізації антикризового управління базовими є інформаційні механізми антикризового управління розвитком територіальних громад. Визначено напрями формування інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад в Україні в умовах війни, які охоплюють широкий спектр завдань, серед них: ідентифікація та оцінювання ризиків і небезпек; формування плану дій у надзвичайних ситуаціях; тематичне навчання персоналу органів місцевого самоврядування (ОМС) та громадськості; формування ефективної антикризової команди; формування і використання системи збору та обробки даних про стан справ у громаді; розроблення концепції антикризового управління; розроблення антикризового комунікативного плану; формування культури постійного вдосконалення в управлінні кризовими ситуаціями в громаді; координація дій сторін, залучених до антикризових дій; використання цифрових технологій та розроблення інноваційних підходів; моніторинг та оцінювання заходів антикризового управління; визначення місії та цінностей розвитком територіальної громади (ТГ); демонстрація та культивування антикризового лідерства. Аргументовано, що ОМС реалізувати всі ці

напрями в існуючих організаційно-правових та фінансових умовах досить складно. Тому запропоновано розроблення на національному рівні Стандарту з антикризового управління розвитком територіальних громад, в якому б було чітко і зрозуміло представлено всі важливі принципи, технології, методи, інструменти тощо. Щодо інформаційного забезпечення, то в цьому Стандарті доцільно запропонувати шаблони документів та інформаційних матеріалів для антикризового управління ТГ, такі, як шаблон складових системи збору та обробки даних про стан справ у ТГ, шаблон профілю ризиків для їх аналізу та оцінювання, шаблон плану управління кризовими ситуаціями, шаблон антикризового комунікативного плану тощо.

Ключові слова: антикризове управління; інформаційні механізми; територіальні громади; органи місцевого самоврядування; правове забезпечення; стандарт управління ризиками.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми / Statement of the problem. Актуальність формування інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальної громади (ТГ) в сучасній Україні зумовлена численними викликами, насамперед спричиненими війною російської федерації проти України, глобальними змінами клімату, внутрішніми та зовнішніми негативними соціально-економічними і політичними тенденціями.

У багатьох ТГ вже виникли, а в багатьох можуть виникнути системні кризи унаслідок руйнування інфраструктури, вимушеного переміщення людей, мобілізації чоловіків працездатного віку, падіння рівня купівельної спроможності населення та ін.

Щоб забезпечити потреби ТГ, органи місцевого самоврядування (ОМС) у сучасних умовах мають постійно приймати та впроваджувати антикризові рішення. А враховуючи значний ступінь невизначеності в сучасних умовах, особливу увагу слід приділити формуванню інформаційних механізмів антикризового управління, які забезпечують обґрунтованість та зміст антикризових управлінських рішень й здійснення антикризових публічних комунікацій.

Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications. Продовж останніх років намітилася тенденція збільшення інтересу до антикризового публічного управління в різних сферах та на різних рівнях врядування.

Зокрема О. Ляшевською обґрунтовано засади антикризового управління в публічній сфері, досліджено напрями удосконалення таких механізмів, як механізми управління соціальним захистом, внутрішнім попитом, національним ринком [5].

Інституційні основи антикризового публічного управління в Україні проаналізовано в статті О. Возовик. До суб'єктів антикризового публічного управління дослідниця відносить органи публічної влади усіх рівнів, Державну службу України з надзвичайних ситуацій та інституції громадянського суспільства. Ключовим фактором ефективності антикризового управління дослідниця визначає взаємодію усіх суб'єктів [2].

Колектив дослідників – А. Черчата, У. Андрусів, Ю. Орловська та ін. дослідили теоретико-методологічні засади формування механізму антикризового управління регіональним розвитком. Дослідниками запропоновано механізм антикризового управління, який поєднує організаційну складову для координації дій, економічні важелі для ресурсного забезпечення, інституційне забезпечення для нормативного регулювання. У науковій праці цих дослідників виокремлені організаційні, економічні, фінансові, соціальні механізми антикризового управління [14].

Дослідник С. Бичков проаналізував виклики публічного антикризового управління територіями в умовах сучасних соціально-економічних потрясінь, визначив ключові аспекти стратегічного підходу до антикризового управління, які включають фінансові, нормативно-правові та організаційні механізми, а також цифровізацію антикризового управління. Він виокремлює такі механізми антикризового публічного управління розвитком територіальних громад: фінансові, організаційні, регуляторні, цифрові [1].

Концептуальні засади інтегрованої системи кризового управління та забезпечення стійкості за трансформаційних умов стали предметом дослідження Д. Карамишева, Л. Гордієнко, В. Суворова [16]. Автори обґрунтували необхідність застосування системного, багаторівневого та багатоаспектного підходів до кризового управління.

Інтегрований підхід до інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком представлений у науковій праці Т. Мельник [6]. Варто відзначити, що в інших наукових працях з проблематики інформаційних механізмів публічного управління ці механізми розкриваються щодо конкретних сфер – безпекової, освітньої, цифрової тощо.

Загалом аналіз останніх публікацій з тематики антикризового публічного управління та інформаційних управлінських механізмів дозволяє зробити висновок, що інформаційні механізми антикризового управління розвитком територіальних громад ще не стали предметом окремих наукових досліджень в Україні.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета статті – визначити напрями формування інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад в Україні в умовах війни.

Для досягнення мети слід вирішити такі **завдання**:

- 1) визначити поняття інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад;
- 2) проаналізувати вітчизняне законодавство в контексті антикризового управління;
- 3) узагальнити та розробити напрями формування інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK

Насамперед звернемося до сутності та змістових складових механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад, що є важливим для уточнення теоретичних засад дослідження.

Як базове використаємо поняття, автором якого є відомий вчений в галузі публічного управління Ю. Шаров: *механізм антикризового управління в адміністративно-територіальному утворенні (АТУ)* – управлінський комплекс проактивних стратегічних та антикризових підходів і інструментів, основу якого складають ризикорієнтована стратегія розвитку АТУ та засоби управлінської підтримки реалізації стратегії, що включають систему управління реалізацією стратегії, антикризовий моніторинг, діагностику ситуації та ідентифікацію кризових небезпек [13, с. 86].

Відзначимо, що в практичному плані криза може виникати з внутрішніх або зовнішніх причин і шкодити ТГ різними способами. До переліку можливих втрат ТГ, які можуть призвести до кризової ситуації в ТГ, можна віднести такі:

- втрата інвесторів чи бізнесу;
- пошкодження або руйнування інфраструктури;

- технологічні проблеми, збої в програмному забезпеченні, проблеми з мережею, втрата та витоки даних;
- відтік працездатного населення (міграція, призив на військову службу тощо);
- збої в наданні публічних послуг (житлово-комунальні послуги, адміністративні послуги, освітні послуги, медичні послуги тощо);
- втрата ефективних співробітників, ключових фігур в управлінні;
- суттєво вищі витрати, ніж було заплановано;
- негативний вплив на навколишнє середовище;
- скорочення надходжень до місцевого бюджету;
- шкода репутації ОМС чи ТГ;
- зниження спроможності ОМС вирішувати питання місцевого значення;
- ослаблення морального духу серед працівників ОМС чи населення ТГ в цілому та інше.

Аналіз нормативно-правової бази України з використанням порталу Верховної Ради України «Законодавство України» дозволив виявити окремі законодавчо визначені поняття в даному напрямі.

У вітчизняній Стратегії інформаційної безпеки, затвердженій Указом Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021, *антикризові комунікації* визначено як комплекс інформаційних заходів, що реалізуються державними органами України з метою запобігання виникненню кризової ситуації і передбачають їх діалог із цільовою аудиторією з питань, що стосуються загрози виникнення кризової ситуації і протидії їй. У свою чергу, *кризові комунікації* – комплекс заходів, що реалізуються державними органами України у кризовій ситуації і передбачають їх діалог із цільовою аудиторією з питань, що стосуються кризової ситуації і протидії їй [10].

У рамках досягнення цілей Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року *антикризові комунікації* мають бути спрямовані насамперед на превенцію кризових ситуацій, а у разі настання такої ситуації – оперативного реагування для уникнення високих репутаційних втрат та створення нейтрального і позитивного медіа поля [4].

Операційним планом заходів реалізації Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки передбачено *запровадження системи антикризового менеджменту в закладах вищої освіти* [11].

Щодо особливостей інформаційного забезпечення, то досить системно, на нашу думку, вони розкриті в праці С. Палагути [7], зокрема такі, як: 1) функціональний комплекс, що забезпечує органічну взаємодію технічних засобів, методів і технологій роботи з інформацією; 2) сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій, яка сприяє ефективній реалізації процесу управління; 3) інструмент, що генерує інформацію, яка складається з важливих даних та не дає відволікатись менеджерам на зайву та громіздку інформацію; 4) безперервний процес постійного забезпечення можливості збирання, пошуку, групування, аналізу, зберігання та поширення інформації серед зацікавлених менеджерів підприємств і організацій.

З урахуванням наведеного вище, пропонуємо такі авторські поняття:

Механізми антикризового управління розвитком територіальних громад – це спеціальні управлінські комплекси інституційних, правових, інформаційних, організаційних та фінансових засобів, важелів, стимулів, інструментів, за допомогою яких ОМС спільно з суб'єктами приватного і громадського секторів здійснюють коригуючий вплив на конкретні сфери й галузі з метою запобігання виникненню втрат та кризових ситуацій. На нашу думку, фактично такими інтегрованими засобами можуть бути спеціальні програми і проєкти, адже проєктний метод дозволяє ставити чіткі цілі та системно забезпечувати їх досягнення.

Інформаційні механізми антикризового управління розвитком територіальних громад – це спеціальні управлінські системи збору та обміну даними, призначені для здійснення моніторингу, аналізу даних, прогнозування, інформування та комунікації, які допомагають виявляти, оцінювати та реагувати на кризи, забезпечуючи обґрунтоване прийняття рішень та ефективну взаємодію ОМС з громадськістю для сталого розвитку ТГ.

Таким чином, інформаційний механізм є одним з механізмів антикризового управління, який має свою структуру та призначення, що й покладено в основу даного дослідження.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У межах дослідження використано такі наукові методи: контент-аналізу – для ідентифікації терміну «антикризовий» у вітчизняному законодавстві та подальшого аналізу; синтезу, абстрактно-логічний – для визначення базових понять і формулювання висновків; порівняльного аналізу – для дослідження напрацювань провідних науковців за проблематикою дослідження; системний підхід – для розроблення

напрямів формування інформаційних механізмів антикризового управління розвитком територіальних громад в Україні в умовах війни.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

На сьогодні тисячі населених пунктів України зазнали суттєвих втрат від воєнних дій. Відповідно до Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією [8], станом на 15 липня 2025 р. 478 ТГ визнані територіями, на яких ведуться (велися) бойові дії, або територіями можливих бойових дій. А це понад 32,5 % від загальної чисельності ТГ (усього 1469 ТГ, які було утворено в 2020 р.), враховуючи ТГ на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей.

Запроваджені з 2022 р. в Україні програми комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) [Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення] є інструментами для роботи з вже існуючими соціально-економічними, інфраструктурними, екологічними чи іншими кризовими явищами. Водночас потрібні управлінські кроки для попередження кризових явищ.

Гіпотетично, такими інструментами можуть бути стратегії, програми і проєкти місцевого розвитку. Водночас аналіз таких документів з багатьох ТГ України дозволив виявити, що в документах ОМС ще не приділено належної уваги потенційним ризикам, а також є багато проблемних аспектів щодо збору та обробки інформації для розроблення антикризових рішень.

Попередження криз шляхом зниження ризиків та усунення детермінуючих причин щодо різних типів криз має лежати в основі сучасного місцевого врядування в будь-якій державі, а тим більше в Україні, яка зазнала значних втрат.

Забезпечити системний погляд на інформаційний механізм антикризового управління розвитком ТГ в Україні в умовах війни дозволяє формування інтегрованої моделі, що включає в себе різні важливі елементи (складові) – цілі та завдання, які встановлюються відповідно до конкретної ситуації конкретної ТГ, методологічні вимоги, методи, інструменти тощо.

Наприклад, Пенсильванська юридична організація Sherr Law Group, що надає послуги ОМС щодо антикризового управління [15], відзначає важливість дотримання законодавства для попередження криз. Згідно з позицією цієї організації, обґрунтована стратегія антикризового управління починається задовго до настання кризи. Ось *основні складові антикризового планування ОМС з її позицій*:

Оцінювання ризиків та ідентифікація небезпек. Керівники ОМС повинні регулярно оцінювати потенційні ризики, з якими стикається їхня ТГ, як от стихійні лиха, вразливість інфраструктури, кіберзагрози, загрози здоров'ю населення тощо. Виявлення цих небезпек допомагає визначити пріоритетність ресурсів і спланувати найбільш ймовірні або впливові сценарії. У контексті даного дослідження варто відзначити, що це потребує системного й своєчасного збору та аналізу даних, зокрема з використання різних джерел інформації та її цифрового опрацювання.

Формування плану дій у надзвичайних ситуаціях. Кожен ОМС повинен розробити та підтримувати план дій на випадок надзвичайних ситуацій, який визначає: ролі та обов'язки ключового персоналу, протокол управління та взаємодії, процедури евакуації та укриття, наявність та розподіл ресурсів (обладнання, витратні матеріали, аварійні фонди), як забезпечити безперервність державних та основних послуг. Експерти Sherr Law Group вважають, що цей план має переглядатися та оновлюватися щорічно, а відповідні працівники повинні бути ознайомлені з його змістом.

Навчання. Персонал ОМС, виборні посадові особи, служби швидкого реагування та партнери ТГ повинні проходити регулярне навчання та брати участь у навчаннях на основі сценаріїв. Це допомагає посилити процедури, перевірити прийняття рішень і виявити потенційно слабкі місця в плані дій у надзвичайних ситуаціях.

До цих складових, на нашу думку, доцільно додати й такі:

Формування ефективної команди, відповідальної за антикризове управління. До складу такої команди доцільно включати представників різних груп стейкхолдерів, що забезпечує врахування різних важливих аспектів. Доцільно застосовувати сучасні підходи до командування та обміну даними.

Формування і використання системи збору та обробки даних про стан справ у громаді. Саме ця система дозволяє вчасно виявити ознаки кризової ситуації та розробити обґрунтовані рішення. Вона може використовуватися на сталій основі, адже без даних управління не може бути ефективним. Доцільно також вивчати кризи інших ТГ та в який спосіб вони долалися.

Розроблення концепції антикризового управління. Важливо визначити ключові заходи для забезпечення безперервності надання публічних послуг, сталого розвитку ТГ, а також потенційні заходи в разі потреби відновлення після кризи (для використання в разі настання кризи). Концепція має включати імовірні кризові сценарії. В ідеалі доцільно створити сценарії для кожної потенційної загрози, описуючи потенційні наслідки та необхідні заходи реагування.

Розроблення антикризового комунікативного плану. У цьому плані має бути представлена стратегія і заходи внутрішньої та зовнішньої комунікації ОМС (як буде змінюватися оповіщення місцевого населення, підприємств, установ, організацій, персоналу ОМС, депутатів, місцевого населення, партнерів). Чітка та послідовна комунікація із заінтересованими сторонами є ключовою для підтримки довіри під час кризи, а отже й для подальшої співпраці. Потрібний регулярний перегляд та оновлення антикризового плану діяльності ОМС. Усі експерти сходяться на думці, що цей план слід переглядати щорічно та після кожної кризи, щоб залишатися ефективними.

Формування культури постійного вдосконалення в управлінні кризовими ситуаціями в ТГ. Забезпечення сталої стійкості ТГ потребує системної організаційної та комунікативної роботи ОМС з місцевим населенням. Залученість ТГ в процеси врядування та антикризового управління посилює її спроможність. Необхідна якісна просвітницька робота в громаді, в тому числі щодо антикризового управління.

Залучення інвестицій та допомоги для управління кризами. Для відновлення ТГ необхідні значні інвестиції та допомога. Слід визначити, які ресурси потрібні та як вони будуть залучатися, потрібний алгоритм отримання точних даних для залучення ресурсів. При цьому якісні інформаційно-комунікативні механізми є запорукою прозорості та підзвітності, довіри до місцевої влади, а отже й подальшого отримання допомоги та інвестування.

Координація дій сторін, залучених до антикризових дій. Важливо визначити, як краще співпрацювати з волонтерами, міжнародними організаціями та іншими ТГ для подолання кризової ситуації.

Використання цифрових технологій та розроблення інноваційних підходів. Системні цифрові рішення покращують антикризове управління шляхом прискорення реагування шляхом збору, розповсюдження важливих даних про вплив кризи, потреби, доступне фінансування тощо. Це, в свою чергу, сприяє швидкому та обґрунтованому прийняттю рішень, що є надзвичайно важливим у кризових умовах. Загалом. Цифрові рішення є ключовими чинниками запобігання кризам у сучасних умовах цифрового розвитку. Сучасні технології, такі як геоінформаційні системи (ГІС), платформи для збору даних (наприклад, «Дія») та аналітичні інструменти, є критично важливими для антикризового управління. ГІС-системи дозволяють візуалізувати, наприклад, руйнування та поточні потреби в режимі реального часу.

Моніторинг та оцінювання заходів антикризового управління дозволяють визначити ефективність антикризового управління, коригувати дії та краще досягати цілі антикризового управління. Проте, дуже важливо якісно визначити ключові показники.

Дотримання визначених місії та цінностей ТГ. Навіть у кризових умовах ОМС важливо залишатися вірними своїй місії та цінностям, принципам належного врядування, це забезпечує сталість у ТГ та її належне сприйняття в зовнішньому середовищі.

Демонстрація та культивування антикризового лідерства. Коли керівники вищої ланки ОМС демонструють проактивну позицію, інші керівники наслідують цей приклад. Аналогічно, це стосується й інституційного антикризового лідерства, коли лідерську поведінку демонструють ОМС чи місцеві організації.

З практичної точки зору, підхід SMART (використання конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених в часі заходів) є важливим для розроблення ефективних антикризових рішень та планів та загалом будь-якої діяльності.

Отже, проактивна позиція ОМС щодо реагування на потенційні кризи проявляється за такими критеріями:

- наявна система збору та обробки даних про стан справ у громаді;
- наявна стала та ефективна комунікація взаємодія з місцевим населенням, внутрішніми та зовнішніми партнерами;
- налагоджена ефективна система надання публічних послуг;
- швидкість та гнучкість реагування на події, які можуть зумовлювати або поглиблювати кризову ситуацію, дотримуючись законодавчо встановлених вимог.

Проте, логічно, що в практичному аспекті ОМС реалізувати всі ці напрями в існуючих організаційно-правових та фінансових умовах досить складно. Тому доцільно пропонувати розроблення на національному рівні *Стандарту з антикризового управління розвитком територіальних громад*, в якому б було чітко і зрозуміло представлено всі важливі принципи, технології, методи, інструменти тощо, а також була б запропонована практично орієнтована методика ідентифікації кризових явищ з конкретними критеріями-маркерами.

Щодо інформаційного забезпечення, то в цьому Стандарті доцільно запропонувати шаблони документів та інформаційних матеріалів для антикризового управління ТГ, такі, як шаблон складових системи збору та обробки даних про стан справ у ТГ, шаблон профілю ризиків для їх аналізу

та оцінювання, шаблон плану управління кризовими ситуаціями, шаблон антикризового комунікативного плану тощо.

ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки:

Щоб визначити рівень кризового стану ТГ, доцільно на національному рівні запровадити спеціальні критерії для застосування ОМС, які будуть свідчити про необхідність антикризового місцевого управління. Відповідно, слід також визначити й типовий інструментарій. Це може знайти місце в Стандарті з антикризового управління розвитком територіальних громад.

Змістовими складовими цього Стандарту щодо інформаційного забезпечення антикризового управління розвитком ТГ в Україні можуть бути:

- перелік сфер й галузей, в яких можуть виникати кризові явища;
- опис системи збору та обробки даних на місцевому рівні;
- принципи управління ризиками;
- методики картографування ризиків на місцевому рівні та їх аналіз;
- шаблони профілів ризиків, плану управління кризовими ситуаціями, антикризового комунікативного плану тощо;
- опис мотиваційного механізму для врегулювання кризових ситуацій та ін.

Для належної підготовки Стандарту необхідне проведення відповідного дослідження, в тому числі вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction. Подальші дослідження можуть стосуватися антикризових та кризових комунікацій ОМС, які важливими в сучасних умовах війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] С. Бичков, «Стратегічні напрями розвитку механізмів публічного антикризового управління територіями», *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, т. 340, № 2, pp. 73–77, 2025.
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-11>
- [2] О. О. Возовик, «Інституційна основа антикризового публічного управління в Україні», *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*, № 9, 2023.
<https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-14>

- [3] І. О. Дегтярьова, «Механізми управління конкурентоспроможністю регіону: сутність та місце у системі механізмів управління», *Державне будівництво*, № 1, 2011. [Електронний ресурс]. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_30 Дата звернення: Черв. 05, 2025.
- [4] Кабінет Міністрів України. (2024, Груд. 20). *Розпорядження № 1301-р «Деякі питання комунікаційної підтримки реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1301-2024-%D1%80#Text>
- [5] О. І. Ляшевська, «Впровадження системного державного антикризового управління та розробка управлінських рішень по вдосконаленню механізмів публічного антикризового управління в Україні», *Державне будівництво*, № 1(33), с. 72–83, 2023. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/3AHzOe> Дата звернення: Черв. 05, 2025.
- [6] Т. О. Мельник, «Складові належного інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком», *Ефективність державного управління*, № 65, с. 139–154, 2021. <https://doi.org/10.33990/2070-4011.65.2020.226466>
- [7] С. С. Палагута, «Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій», *Глобальні та національні проблеми економіки*, вип. 16, с. 419–421, 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/85.pdf> Дата звернення: Черв. 05, 2025.
- [8] Міністерство розвитку громад та територій України. (2025, Лют. 28). *Наказ № 376 «Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0380-25#Text>
- [9] Кабінет Міністрів України. (2022, Жовт. 14). *Постанова № 1159 «Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

- [10] Верховна Рада України. (2021, Груд. 28). *Указ Президента України № 685/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року "Про Стратегію інформаційної безпеки"»*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text>
- [11] Кабінет Міністрів України. (2022, Лют. 23). *Розпорядження № 286-р «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки»*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
- [12] Кабінет Міністрів України. (2021, Верес. 15). *Постанова № 967 «Про утворення Антикризового штабу з відновлення сталого функціонування акціонерного товариства "Українська залізниця"»*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/967-2021-%D0%BF#Text>
- [13] *Публічне управління*; В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє, Ред. Київ, Україна: НАДУ, 2018. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/1171/view/888> Дата звернення: Черв. 05, 2025.
- [14] А. О. Черчата, У. Я. Андрусів, Ю. В. Орловська та ін. «Теоретико-методологічні засади формування механізму антикризового управління регіональним розвитком», *Економічний простір*, № 198, с. 263–268, 2025. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/03/198-263-268-cherchata.pdf> Дата звернення: Черв. 05, 2025.
- [15] *Crisis Management for Municipalities: A Comprehensive Guide*. Sherr Law Group, Pennsylvania. [Online]. Available: <https://is.gd/8UW8B1> Application date: June 05, 2025.
- [16] D. Karamyshev, L. Hordiienko, & V. Suvorov, «Концептуальні засади інтегрованої системи кризового управління та забезпечення стійкості за трансформаційних умов», *Публічне управління та регіональний розвиток*, vol. 28, pp. 583–605, 2025.
<https://doi.org/10.34132/pard2025.28.13>

Матеріал надійшов до редакції 10.08.2025 р.

DIRECTIONS FOR FORMING INFORMATION MECHANISMS FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Oleksii Lienkov,

Postgraduate student of the Department of public administration and

Project Management Educational and Scientific Institute

of Management and Psychology

SIHE «University of Educational Management».

Kyiv, Ukraine.



<https://orcid.org/0000-0001-8257-8815>

alekseylenkov@gmail.com

Abstract. The article proposes the author's concepts of "anti-crisis management mechanisms for the development of territorial communities" and "information mechanisms for anti-crisis management of the development of territorial communities". It is argued that a significant number of territorial communities in modern Ukraine are characterized by crisis phenomena. Information mechanisms for anti-crisis management of the development of territorial communities are basic for the actualization of anti-crisis management. The directions for the formation of information mechanisms for anti-crisis management of the development of territorial communities in Ukraine in war conditions are determined, which cover a wide range of tasks, including: identification and assessment of risks and dangers; formation of an action plan in emergency situations; thematic training of personnel of local self-government bodies (LSG) and the public; formation of an effective anti-crisis team; formation and use of a system for collecting and processing data on the state of affairs in the community; development of a concept for anti-crisis management; development of an anti-crisis communication plan; forming a culture of continuous improvement in crisis management in the community; coordinating the actions of the parties involved in anti-crisis actions; using digital technologies and developing innovative approaches; monitoring and evaluating anti-crisis management measures; defining the mission and values of the development of a territorial community (TC); demonstrating and cultivating anti-crisis leadership. It is argued that it is quite difficult for local governments to implement all these areas in the existing organizational, legal and financial conditions. Therefore, it is proposed to develop a Standard for anti-crisis management of the development of territorial communities at the national level, which would clearly and

clearly present all important principles, technologies, methods, tools, etc. As for information support, this Standard would be appropriate to offer templates of documents and information materials for anti-crisis management of TCs, such as a template for the components of the system for collecting and processing data on the state of affairs in TCs, a template for a risk profile for their analysis and assessment, a template for a crisis management plan, a template for an anti-crisis communication plan, etc.

Keywords: anti-crisis management; information mechanisms; territorial communities; local governments; legal support; risk management standard.

ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED

- [1] S. Bychkov, «Stratehichni napriamy rozvytku mekhanizmiv publichnoho antykryzovoho upravlinnia terytoriiamy», Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, t. 340, № 2, s. 73–77, 2025. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-11> (in Ukrainian).
- [2] O. O. Vozovyk, «Instytutsiina osnova antykryzovoho publichnoho upravlinnia v Ukraini», Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannya, № 9, 2023.. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-14> (in Ukrainian).
- [3] I. O. Dehtiarova, «Mekhanizmy upravlinnia konkurentospromozhnistiu rehionu: sutnist ta mistse u systemi mekhanizmiv upravlinnia», Derzhavne budivnytstvo, № 1, 2011. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_30 Data zvernennia: Cherv. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [4] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024, Hrud. 20). Rozporiadzhennia № 1301-r «Deiaki pytannia komunikatsiinoi pidtrymky realizatsii Natsionalnoi stratehii iz stvorennia bezbariernoho prostoru v Ukraini na period do 2030 roku». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1301-2024-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [5] O. I. Liashevska, «Vprovadzhennia systemnoho derzhavnoho antykryzovoho upravlinnia ta rozrobka upravlinskykh rishen po vdoskonalenniu mekhanizmiv publichnoho antykryzovoho upravlinnia v Ukraini», Derzhavne budivnytstvo, № 1(33), s. 72–83, 2023. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/3AHzOe> Data zvernennia: Cherv. 05, 2025. (in Ukrainian).

- [6] T. O. Melnyk, «Skladovi nalezhnoho informatsiino-analitychnoho zabezpechennia publichnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom», Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia, № 65, s. 139–154, 2021. <https://doi.org/10.33990/2070-4011.65.2020.226466> (in Ukrainian).
- [7] S. S. Palahuta, «Osoblyvosti informatsiinoho zabezpechennia upravlinnia pidpriemstv i orhanizatsii», Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, vyp. 16, s. 419–421, 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/85.pdf> Data zvernennia: Cherv. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [8] Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. (2025, Liut. 28). Nakaz № 376 «Pro zatverdzhennia Pereliku terytorii, na yakykh vedutsia (velysia) boiovi dii abo tymchasovo okupovanykh Rosiiskoiu Federatsiiei». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0380-25#Text> (in Ukrainian).
- [9] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022, Zhovt. 14). Postanova № 1159 «Pro zatverdzhennia Poriadku rozroblennia, provedennia hromadskoho obhovorennia, pohodzhennia proham kompleksnoho vidnovlennia oblasti, terytorii terytorialnoi hromady (ii chastyny) ta vnesennia zmin do nykh». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [10] Verkhovna Rada Ukrainy. (2021, Hrud. 28). Ukaz Prezydenta Ukrainy № 685/2021 «Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 15 zhovtnia 2021 roku "Pro Stratehiiu informatsiinoi bezpeky"». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text> (in Ukrainian).
- [11] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022, Liut. 23). Rozporiadzhennia № 286-r «Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [12] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2021, Veres. 15). Postanova № 967 «Pro utvorennia Antykryzovoho shtabu z vidnovlennia staloho funktsionuvannia aktsionernoho tovarystva "Ukrainska zaliznytsia"». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/967-2021-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).

- [13] Publichne upravlinnia; V. S. Kuibida, M. M. Bilynska, O. M. Petroie, Red. Kyiv, Ukraina : NADU, 2018. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/1171/view/888> Data zvernennia: Cherv. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [14] A. O. Cherchata, U. Ya. Andrusiv, Yu. V. Orlovska ta in. «Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom», Ekonomichnyi prostir, № 198, s. 263–268, 2025. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/03/198-263-268-cherchata.pdf> Data zvernennia: Cherv. 05, 2025. (in Ukrainian).
- [15] Crisis Management for Municipalities: A Comprehensive Guide. Sherr Law Group, Pennsylvania. [Online]. Available: <https://is.gd/8UW8B1> Application date: June 05, 2025.
- [16] D. Karamyshev, L. Hordiienko, V. Suvorov, «Kontseptualni zasady intehrovanoi systemy kryzovoho upravlinnia ta zabezpechennia stiikosti za transformatsiinykh umov», Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok, vol. 28, s. 583–605, 2025. <https://doi.org/10.34132/pard2025.28.13> (in Ukrainian).

Retrieved August 10, 2025
Reviewed August 30, 2025
Published September 24, 2025

отримано
рецензовано
опубліковано



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

© Oleksii Lienkov, 2025