Rodríguez-Pose A. (2018). The Revenge of the Places That Don't Matter (and What to Do About It). *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 1*, 189–209. https://doi.org/10.1093/cjres/rsx024

Romaniuk M. D., Suduk N. V. & Bushynskyi Ye. V. (2022). Model otsiniuvannia investytsiinoi skladovoi bezpeky rozvytku rehioniv Ukrainy [Model of estimation of investment component of security of development of regions of Ukraine]. *Naukovi perspektyvy, 3*, 105–120. https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3(21)-105-120

Samiilenko H. M. (2019). Klasterni struktury rehioniv Ukrainy: teoretychni aspekty, problemy ta perspektyvnist praktychnoi realizatsii [Cluster structures of regions of Ukraine: theoretical aspects, problems and prospects of practical implementation]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, 1*, 155–165. https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-1(17)-155-165

Shelenko D. I., Shpykuliak O. H. & Boichuk A. V. (2024). Stratehichni priorytety upravlinnia formuvanniam investytsiinoho potentsialu rozvytku terytorialnykh hromad na zasadakh aktyvizatsii pidpryiemnytstva [Strategic priorities of management of formation of investment potential of development of territorial communities on the basis of entrepreneurship activation]. *Ekonomichnyi prostir, 189*, 85–90. https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-16

Tarasova K. I. & Rulinska O. V. (2026). Marketynhovyi menedzhment terytorialnykh hromad: suchasni pidkhody do upravlinnia rozvytkom [Marketing management of territorial communities: modern approaches to development management]. *Ekonomika ta suspilstvo, 85*. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-80

Zinchenko O. A. (2018). *Formuvannia pozytyvnoho potentsialu imidzhu rehioniv Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka:* monohrafiia / nauk. red. O. V. Finahina [Formation of positive potential of the image of regions of Ukraine: theory, methodology, practice: monograph / sci. ed. O. V. Finahina]. Cherkasy: Vydavets Ponomarenko R. V.

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Під час підготовки рукопису автори використовували інструменти генеративного штучного інтелекту виключно для лінгвістичного редагування, структурування та перевірки орфографії. Автори підтверджують, що штучний інтелект не брав участі у формуванні наукової концепції дослідження та не є автором або співавтором цієї праці.

Стаття надійшла до редакції / Received: 13.09.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 26.09.2026
Оприлюднено / Published: 20.10.2026

УДК 332.1:005.1
JEL: D81; R11; R58
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-9-287-297

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ БАГАТОВИМІРНИХ РИЗИКІВ: СУТНІСТЬ, ОЗНАКИ ТА ПРИНЦИПИ

©2026 СНОПЕНКО М. Г.

УДК 332.1:005.1
JEL: D81; R11; R58

Снопенко М. Г. Адаптивне управління розвитком територіальної громади в умовах багатовимірних ризиків: сутність, ознаки та принципи

У статті поглиблено теоретичні засади адаптивного управління розвитком територіальної громади в умовах одночасного впливу різнорідних і взаємопов'язаних ризиків. Дослідження спрямоване на подолання прогалини, пов'язаної з недостатньою узгодженістю понятійних меж адаптивного управління, його ознак, принципів і циклічної логіки, тоді як у науковій літературі переважає розгляд окремих механізмів гнучкості, стратегічного коригування, резильєнтності або реагування на окремі групи загроз. Мета дослідження полягає в уточненні сутності адаптивного управління розвитком територіальної громади, його розмежуванні із суміжними підходами, систематизації ознак і принципів та формуванні логіки управлінського циклу, що узгоджує поточне реагування з довгостроковими цілями сталого економічного розвитку. Методологічну основу становлять системний і процесний підходи, методи порівняння, узагальнення, категоріального розмежування та концептуальної систематизації. У результаті дослідження багатовимірні ризики територіальної громади охарактеризовано через різнорідність, взаємозалежність і можливість каскадних наслідків. Розмежовано адаптивне, стратегічне, антикризове, ризик-орієнтоване управління та управління резильєнтністю. Запропоновано авторське визначення адаптивного управління розвитком громади як безперервного, цілеспрямованого та заснованого на зворотному зв'язку процесу вироблення, реалізації та коригування управлінських рішень. Систематизовано вісім ознак і десять принципів адаптивного управління та сформовано семифазну логіку управлінського циклу: виявлення сигналів, інтерпретація ризиків, вибір відповіді, координація учасників і ресурсів, реалізація, оцінювання, навчання та коригування. Наукова новизна полягає в розмежуванні властивостей адаптивного управлінського процесу, нормативних вимог до його організації та довгострокових економічних результатів, а також у поєднанні циклічної логіки управління з урахуванням взаємопов'язаності ризиків і перевіркою відповідності рішень довгостроковим орієнтирам розвитку. Зроблено висновок, що сталий

економічний розвиток доцільно розглядати як орієнтир добору та перегляду управлінських рішень, а не як автоматичний наслідок наявності адаптивних процедур. Практична цінність результатів полягає в можливості їх використання для перегляду місцевих управлінських процедур і розроблення діагностичного інструментарію оцінювання їх адаптивності.
Ключові слова: *адаптивне управління; розвиток територіальної громади; багатовимірні ризики; сталий економічний розвиток; регіональний розвиток; резильєнтність; цикл адаптивного управління.*
Табл.: *4.* ***Бібл.:*** *21.*

Снопенко Михайло Георгійович *– доктор філософії, начальник відділу молодіжної політики та масових заходів національно-патріотичного виховання Управління сім'ї, молоді та масових заходів національно-патріотичного виховання, Донецька обласна державна адміністрація (вул. Олекси Тихого, 6, Краматорськ, 84306, Україна)*
E-mail: *mykhailosnopenko@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0007-6803-4054*

UDC 332.1:005.1
JEL: D81; R11; R58

Snopenko M. H. Adaptive Management of Territorial Community Development under Multidimensional Risks: Essence, Features and Principles

The article advances the theoretical foundations of adaptive management of territorial community development under the simultaneous influence of heterogeneous and interrelated risks. The study addresses a research gap associated with the insufficient conceptual alignment of the boundaries, defining features, principles and cyclical logic of adaptive management, while the existing literature predominantly focuses on separate mechanisms of flexibility, strategic adjustment, resilience or responses to particular groups of threats. The aim of the study is to clarify the essence of adaptive management of territorial community development, distinguish it from related management approaches, systematise its defining features and principles, and develop the general logic of a management cycle that aligns immediate responses with the long-term objectives of sustainable economic development. The methodological framework combines systemic and process-based approaches with the methods of comparison, generalisation, categorical delimitation and conceptual systematisation. The study characterises multidimensional risks of a territorial community through their heterogeneity, interdependence and potential to generate cascading effects. Adaptive management is distinguished from strategic, crisis, risk-oriented and resilience management. An authorial definition of adaptive management of territorial community development is proposed as a continuous, purposeful and feedback-based process of developing, implementing and adjusting managerial decisions. Eight features and ten principles of adaptive management are systematised, and a seven-phase adaptive management cycle is developed, covering signal detection, risk interpretation, response selection, coordination of actors and resources, implementation, evaluation, learning and subsequent adjustment. The scientific novelty lies in distinguishing the properties of the adaptive management process, the normative requirements for its organisation and the long-term economic outcomes of community development, as well as in integrating the cyclical logic of management with the consideration of risk interdependence and the assessment of decisions against long-term development objectives. It is concluded that sustainable economic development should be regarded as a long-term reference point for selecting and revising managerial decisions rather than as an automatic consequence of adaptive procedures. The practical value of the results lies in their potential use for reviewing local managerial procedures and developing diagnostic tools for assessing their adaptability.
Keywords: *adaptive management; territorial community development; multidimensional risks; sustainable economic development; regional development; resilience; adaptive management cycle.*
Tabl.: *4.* ***Bibl.:*** *21.*

Snopenko Mykhailo H. *– PhD, Head of the Department of Youth Policy and Mass Events for National-Patriotic Education, under the Directorate for Family, Youth, and Mass Events for National-Patriotic Education, Donetsk Regional State Administration (6 Oleksy Tykhoho Str., Kramatorsk, 84306, Ukraine)*
E-mail: *mykhailosnopenko@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0007-6803-4054*

Територіальна громада розглядається як відкрита соціально-економічна система, розвиток якої залежить від взаємодії органів місцевого самоврядування, жителів, бізнесу, громадських організацій і зовнішніх партнерів. Місцеві рішення мають поєднувати підтримання публічних послуг і безпеки з економічною активністю, соціальною згуртованістю та довгостроковими цілями розвитку. Водночас середовище їх прийняття характеризується взаємодією воєнно-політичних, економічних, демографічних, інфраструктурних, екологічних, технологічних та інших ризиків, наслідки яких можуть поширюватися між сферами та набувати каскадного характеру.

Дослідження українських громад пов'язують їх стійкість в умовах повномасштабної війни з децентралізацією, локальною автономією, горизонтальною координацією, взаємодією з громадянським суспільством і цифровими механізмами надання послуг [1–3]. Проте здатність витримати окремий шок не гарантує своєчасного розпізнавання наступних змін, перегляду пріоритетів та інструментів, узгодження дій різних суб'єктів і перенесення набутого досвіду в усталені управлінські практики. Тому наукового пояснення потребує організація безперервного пристосування системи управління без втрати суспільно значущих цілей.

Стратегічне планування задає довгострокові орієнтири, ризик-менеджмент забезпечує ідентифікацію та оброблення загроз, а антикризове управління зосереджується на гострих порушеннях. За високої невизначеності вихідні припущення швидко застарівають, взаємопов'язані ризики змінюють пріоритети, а рішення потребують повторного перегляду. Особливого значен-

ня набуває узгодження такого перегляду з цілями сталого економічного розвитку, оскільки короткострокове поліпшення може створювати майбутні ресурсні залежності та витрати. Це актуалізує теоретичне осмислення адаптивного управління як процесу, в якому спостереження, рішення, реалізація, оцінювання та навчання утворюють постійний зворотний зв'язок.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У новітніх українських дослідженнях адаптивне управління громадами пов'язується з гнучкістю управлінських механізмів, моніторингом, коригуванням стратегій, лідерством, цифровізацією, розвитком людського капіталу та партнерською взаємодією. Ж. Крисько запропонувала модель адаптивного управління розвитком громади, що поєднує оцінювання, стратегічне планування, реалізацію програм і проєктів, моніторинг і зворотний зв'язок [4]. Р. Прокопець обґрунтовує ітеративність, експериментування та коригування стратегій сталого розвитку в умовах економічної турбулентності [5]. Ці праці безпосередньо формують предметне поле дослідження, але зосереджені відповідно на післявоєнному розвитку та економічній нестабільності; тому потребує уточнення загальна природа адаптивного управління за одночасного впливу ризиків різної природи.

Окремий напрям утворюють дослідження ризиків і резильєнтності громад. Ю. Хандога обґрунтовує перехід від реагування «post factum» до безперервного стандартизованого моніторингу стратегічних ризиків, прямо виокремлюючи їх воєнно-політичну, природно-техногенну, економічну, соціально-демографічну, енергетичну та інфраструктурну взаємопов'язаність [6]. О. Орел визначає елементи системи публічного управління резильєнтністю громад [7], О. Пахненко систематизує складові резильєнтності в умовах пандемічних потрясінь [8], а Т. Маматова і В. Борисенко окреслюють теоретичне підґрунтя публічного управління її забезпеченням [9]. Ці результати дозволяють описати властивості та ресурси стійкої громади, однак не усувають потреби розмежувати резильєнтність як здатність або стан системи й адаптивне управління як процес цілеспрямованої зміни рішень і способів дії.

У міжнародній літературі адаптивне врядування сформувалося як відповідь на складність, невизначеність і нелінійність соціально-екологічних систем. Узагальнення Б. Чаффіна, Г. Госнелл і Б. Косенс пов'язує цей підхід із розподіленими повноваженнями, різноманіттям знань, співпрацею та навчанням [10]. Систематичний огляд Л. Шарма-Воллес, С. Веларде й А. Рефорд показав практичну значущість координації між акторами та рівнями, соціального капіталу, залучення громад, розвитку спроможності, моніторингу та лідерства [11]. Водночас варто взяти до уваги наявність контекстної залежності результатів, що застерігає від механічного перенесення універсального набору інструментів на всі громади.

Порівняльні та прикладні дослідження розширюють цю логіку. Ш. Актер і Дж. Еванс узагальнили атрибути адаптивного врядування у країнах Глобального Півдня, де особливого значення набувають інституційні обмеження, неформальні практики та нерівність спроможностей [12]. Дослідження приміської території Ченнаї обґрунтовує потребу одночасно враховувати багатовимірність, багаторівневість і просторову масштабність управління [13]. На матеріалі прибережних громад Бангладеш показано роль соціального навчання, вкладених інституцій і організацій-посередників у перенесенні уроків надзвичайних подій у політику [14]. Ці роботи переконливо пояснюють механізми координації та навчання, але їх емпіричний фокус переважно пов'язаний з кліматичними та природними загрозами.

Дослідження місцевої та міської адаптації конкретизують управлінські передумови. Л. Сасскінд і А. Кім виокремлюють для муніципальної спроможності умовне фінансування, безперервне залучення стейкхолдерів та експериментальне розв'язання проблем [15]. Г. Чіен демонструє значення сценарного мислення та спільного управління в міському середовищі [16]. М. де Карвальо, Ф. Корреа і Р. де Араужо пов'язують адаптивне врядування метрополій з інституційною спроможністю, фінансовими ресурсами та кліматичним плануванням [17], а Н. Німах, Б. Вібісоно і М. Ройчансіа у своєму огляді підкреслюють інтеграцію акторів, мереж і місцевих управлінських спроможностей [18]. Спільним внеском цих праць є перехід від адаптації як окремого заходу до адаптивності способу врядування; обмеженням залишається тематична прив'язаність переважно до кліматичної політики.

Зв'язок між управлінням ризиками, розвитком і резильєнтністю також не є однозначним. М. Мунене, О. Свортлінг і Ф. Томалла розглядають адаптивне врядування як можливий механізм трансформації взаємозв'язку між розвитком і ризиком лих [19]. С. Дучек концептуалізує організаційну резильєнтність через передбачення, подолання та пристосування, що допомагає відокремити спроможність системи від управлінських процедур її підтримання [20]. К. Бродгерст і Н. Грей на прикладі кризового реагування показують залежність локальної стійкості від багаторівневого врядування, децентралізації та ресурсного забезпечення [21].

Отже, проаналізовані праці пояснюють важливі складові адаптивного врядування та його зв'язку з розвитком. Подальшого обґрунтування потребує їх поєднання в узгодженому трактуванні адаптивного управління розвитком громади за одночасного впливу різнорідних ризиків. Зокрема, необхідно розмежувати ознаки і принципи цього процесу та пояснити, як перегляд рішень може співвідноситися з довгостроковими цілями сталого економічного розвитку, не ототожнюючи якість управлінських процедур із досягнутими результатами.

МЕТА ТА ДОСЛІДНИЦЬКІ ПИТАННЯ

Метою статті є поглиблення теоретичних засад адаптивного управління розвитком територіальної громади в умовах багатовимірних ризиків шляхом уточнення його сутності, розмежування із суміжними управлінськими підходами, систематизації визначальних ознак і принципів та розкриття загальної логіки управлінського циклу, спрямованого на узгодження поточного реагування з довгостроковими цілями сталого економічного розвитку.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі *дослідницькі питання*.

Перш за все – чим адаптивне управління розвитком територіальної громади відрізняється від стратегічного, антикризового, ризик-орієнтованого управління та управління резильєнтністю?

Важливо також визначити – які ознаки та принципи визначають адаптивний характер управління розвитком територіальної громади за одночасного впливу різнорідних і взаємопов'язаних ризиків?

Окремо потребує відповіді питання, яка циклічна логіка управлінських дій дає змогу узгоджувати поточне реагування з довгостроковими цілями сталого економічного розвитку громади?

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження має концептуально-теоретичний дизайн. Методологічну основу становлять системний і процесний підходи, що дають змогу розглядати територіальну громаду як відкриту соціально-економічну систему, а адаптивне управління – як повторюваний процес розпізнавання змін, вироблення, реалізації, оцінювання та коригування рішень. Для синтезу наукових позицій використано методи порівняння, узагальнення, категоріального розмежування та концептуальної систематизації. Інформаційну базу становлять 21 вітчизняна та зарубіжна наукова публікація, присвячена адаптивному врядуванню, розвитку територіальних громад, управлінню ризиками та резильєнтності.

Джерела залучалися за їх тематичною релевантністю дослідницькій проблемі; формальний систематичний огляд або мета-аналіз не проводилися. Дослідження не оцінює конкретну територіальну громаду, а формує теоретичні положення, які можуть бути надалі операціоналізовані та перевірені на емпіричних даних.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вихідним є розуміння громади як відкритої соціально-економічної системи, стан і траєкторія якої залежать не лише від внутрішніх ресурсів та рішень, а й від змін на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Ризик у такій системі не обмежується ймовірністю ізольованої несприятливої події. Він пов'язаний з невизначеністю наслідків для публічних функцій, ресурсів, заінтересованих сторін і довгострокових цілей. Це дозволяє визначити багатовимірні ризики територіальної громади як сукупність різнорідних за джерелом, сферою прояву, масштабом і часовим горизонтом загроз і можливостей, взаємодія яких може посилювати, послаблювати або змінювати наслідки одна одної та спричиняти каскадні зміни у функціонуванні та розвитку громади. Воєнні ризики в цьому трактуванні є однією з груп, хоча для сучасної України часто домінують і виступають каталізатором інших ризиків.

Таке визначення має три важливі наслідки. *По-перше,* перелік ризиків не може бути раз і назавжди фіксованим: склад і значущість ризиків залежать від контексту конкретної громади. *По-друге,* пріоритезація повинна враховувати не тільки ймовірність та прямі втрати, а й міжсекторні залежності, швидкість поширення наслідків, керованість і час, доступний для реагування. *По-третє,* управлінське рішення щодо одного ризику може створювати нові вразливості в іншій сфері. Тому потрібні системне бачення та повторне оцінювання наслідків після реалізації рішення.

Для уточнення змісту адаптивного управління важливо розмежувати його із суміжними підходами. Вони не є взаємовиключними: у практиці громади можуть і мають поєднуватися. Різниця полягає в головному об'єкті уваги, часовій логіці та способі роботи з невизначеністю (*табл. 1*).

Наведене розмежування дозволяє уникнути двох спрощень. Перше полягає у зведенні адаптивного управління до швидкої реакції: швидкість є важливою лише разом з обґрунтованістю, координацією та можливістю виправити рішення. Друге – в ототожненні адаптивності з довільною зміною цілей. Адаптивне управління передбачає стабільність публічної місії й легітимних довгострокових

Таблиця 1

Розмежування суміжних підходів до управління територіальною громадою

Підхід	Головний фокус	Часова логіка	Робота з невизначеністю	Співвідношення з адаптивним управлінням
Стратегічне управління	Довгострокові цілі, пріоритети й розподіл ресурсів	Плановий горизонт із періодичним переглядом	Використовує сценарії, припущення та перегляд стратегічних пріоритетів	Задає цілі та межі допустимих змін; адаптивний процес забезпечує їх своєчасний перегляд і реалізацію
Антикризове управління	Збереження критичних функцій і стабілізація під час гострого порушення	Запобігання кризі, реагування на гостре порушення та вихід із кризи	Оцінює загрози та визначає заходи запобігання, реагування та стабілізації	Перетинається з адаптивним управлінням у реагуванні та навчанні; головний акцент – подолання кризових порушень
Ризик-орієнтоване управління	Ідентифікація, оцінювання, пріоритезація й оброблення ризиків	Безперервний або періодичний цикл залежно від системи	Формалізує ризики, сценарії, заходи та контроль	Надає інструменти роботи з ризиками; адаптивний підхід акцентує перегляд способів дії на основі результатів і навчання
Управління резильєнтністю	Здатність системи витримувати потрясіння, відновлюватися, адаптуватися та здійснювати трансформацію	До, під час і після потрясіння	Фокус на властивостях, ресурсах і результатах стійкої системи	Резильєнтність є бажаною властивістю/результатом, а адаптивне управління – одним із процесів її формування та підтримання
Адаптивне управління	Своєчасна зміна рішень і способів дії з урахуванням довгострокових цілей розвитку	Постійний цикл спостереження, дії, оцінювання та коригування	Поєднує передбачення, експериментування, зворотний зв'язок і навчання	Інтегрує доречні елементи суміжних підходів у керований процес пристосування

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі [7–11; 19–21].

орієнтирів, але допускає зміну пріоритетів, інструментів, розподілу ресурсів і організаційних способів їх досягнення. Саме зворотний зв'язок перетворює окремі коригування на керований процес, а не на послідовність ситуативних рішень.

З урахуванням цього адаптивне управління розвитком територіальної громади пропонується визначати як безперервний, цілеспрямований і заснований на зворотному зв'язку процес вироблення, реалізації та коригування управлінських рішень, за допомогою якого суб'єкти місцевого врядування розпізнають зміни та взаємопов'язані ризики, узгоджують цілі та ресурси, координують дії учасників і навчаються на результатах, підтримуючи критичні публічні функції та довгострокові орієнтири розвитку громади. До таких суб'єктів належать органи місцевого самоврядування та інші учасники, залучені до вироблення чи реалізації рішень, що не усуває відповідальності уповноважених органів за їх прийняття.

Розгляд сталого розвитку як орієнтира адаптивного управління спирається на наявні наукові положення. Р. Прокопець пов'язує управління сталим розвитком громад з ітеративністю, експериментуванням, моніторингом і коригуванням стратегій [5]. Н. Німах, Б. Вібісоно та М. Ройчансіа розглядають адаптивне та випереджувальне врядування у зв'язку зі сталістю та резильєнтністю міст, акцентуючи на гнучкості, взаємодії учасників і врахуванні майбутніх змін [18]. Ці положення формують теоретичну основу для аналізу економічної спрямованості місцевих управлінських рішень, але не доводять їх автоматичного позитивного впливу на економічні результати.

У запропонованому підході сталий економічний розвиток є довгостроковим орієнтиром зміни управлінських пріоритетів, інструментів і розподі-

лу ресурсів. Рішення мають оцінюватися не лише за безпосередніми результатами, а й за довгостроковими економічними наслідками з урахуванням соціальних та екологічних обмежень. Адаптивність характеризує спосіб вироблення та перегляду рішень, тоді як сталість розвитку потребує оцінювання тривалості та якості фактичних змін.

Перегляд заходів і проміжних цілей має узгоджуватися з довгостроковими орієнтирами. Наприклад, під час вибору інфраструктурного проєкту поряд із відновленням доступу до послуг доцільно враховувати майбутній попит, витрати на утримання та навантаження на місцеві ресурси. За зміни умов можуть коригуватися параметри його реалізації, тоді як перегляд довгострокових орієнтирів потребує окремого обґрунтування.

Спираючись на сформульоване визначення, доцільно виокремити ознаки адаптивного управління розвитком територіальної громади (*табл. 2*).

Систематизовані ознаки характеризують адаптивне управління як постійний спосіб організації діяльності, що поєднує випереджувальне розпізнавання змін, контекстність, координацію, гнучкість і використання набутого досвіду. Вони мають переважно описовий характер, тому для визначення вимог до організації управлінського процесу запропоновано систему принципів, зміст і практичну реалізацію яких розкрито в *табл. 3*.

Принцип гнучкості, поетапності та зворотності не означає можливості безумовного скасування будь-якого управлінського рішення. Для інфра-

Таблиця 2

Ознаки адаптивного управління розвитком територіальної громади

Ознака	Зміст ознаки	Прояв в управлінні розвитком громади
Безперервність	Адаптація не завершується прийняттям або реалізацією окремого рішення, оскільки умови функціонування громади постійно змінюються	Регулярний моніторинг змін, перегляд прийнятих рішень і коригування управлінських дій
Випереджувально-реактивний характер	Поєднання завчасного розпізнавання можливих змін із реагуванням на події, яких не вдалося передбачити	Використання ранніх сигналів і сценаріїв одночасно з підтриманням готовності до оперативного реагування
Контекстна зумовленість	Наслідки однакових ризиків залежать від ресурсів, вразливостей, структури економіки, просторових характеристик та інших особливостей конкретної громади	Добір управлінських рішень з урахуванням місцевих умов, а не механічне відтворення універсальних практик
Багатосуб'єктність і багаторівневість	Результативність локальних рішень залежить від взаємодії органів місцевого самоврядування з державними та регіональними органами, сусідніми громадами, бізнесом, громадськістю й іншими учасниками	Координація рішень, розмежування відповідальності, розвиток партнерства та міжмуніципальної взаємодії
Доказова обґрунтованість	Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінки та професійні знання, однак не можуть механічно визначатися ними	Поєднання аналітичної інформації з експертним судженням, урахуванням суспільних потреб і невизначеності
Організаційна та інструментальна гнучкість	Управлінські інструменти, способи організації роботи та конфігурації взаємодії можуть змінюватися відповідно до характеру ситуації	Перерозподіл повноважень і ресурсів, створення тимчасових робочих груп, застосування різних форматів координації
Навчальна спрямованість	Результати реалізованих рішень, виявлені помилки та отримані знання використовуються для вдосконалення подальших дій	Оцінювання наслідків, фіксація отриманого досвіду та внесення змін до планів, регламентів і процедур
Орієнтація на функціональну безперервність і довгострокову життєздатність	Підтримання критичних функцій поєднується зі збереженням можливостей подальшого економічного розвитку громади	Узгодження поточних заходів із довгостроковими цілями сталого економічного розвитку та оцінювання їх майбутніх наслідків

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3

Принципи адаптивного управління розвитком територіальної громади

Принцип	Зміст і практична реалізація
Системність	Ризики, ресурси, рішення та їх наслідки розглядаються у взаємозв'язку через аналіз міжсекторних залежностей, каскадних, економічних, соціальних та екологічних наслідків
Випереджувальність	Реагування поєднується із завчасним виявленням можливих змін шляхом моніторингу слабких сигналів, сценарного аналізу та підготовки альтернативних дій
Пропорційність	Масштаб і тривалість втручання мають відповідати значущості та терміновості ризику з урахуванням можливих втрат, наявних ресурсів і майбутніх зобов'язань
Гнучкість, поетапність і зворотність	Перевага надається рішенням, які можна поетапно реалізовувати, перевіряти та коригувати через пілотування, поетапне фінансування та проміжне оцінювання
Субсидіарність і вертикальна координація	Рішення приймається на найближчому спроможному рівні із залученням вищих рівнів за потреби та чітким розмежуванням відповідальності
Партнерство та інклюзивність	До підготовки рішень залучаються носії знань, ресурсів і законних інтересів через консультації, робочі групи, партнерські проєкти та механізми громадської участі
Доказовість і перевірюваність	Рішення спираються на достовірні дані, зрозумілі критерії та чіткі припущення, що передбачає документування інформаційної основи та використання вимірюваних показників
Зворотний зв'язок та організаційне навчання	Фактичні результати зіставляються з очікуваними, а отриманий досвід використовується для перегляду планів, процедур і подальших рішень
Безперервність управління та критичних функцій	Коригування заходів не повинно переривати управлінський цикл і виконання критичних публічних функцій, зокрема моніторинг, координацію, комунікацію та надання критичних послуг
Підзвітність	Підстави рішень, розподілу ресурсів та оцінювання результатів мають бути прозорими через визначення відповідальних, оприлюднення критеріїв і забезпечення громадського контролю

Джерело: авторська розробка.

структурних, просторових та інших рішень із довгостроковими або фактично незворотними наслідками мають застосовуватися підвищені вимоги до доказовості, зокрема аналіз альтернатив, оцінювання довгострокових наслідків, експертиза та публічне обговорення. У таких випадках адаптивність виявляється не стільки в можливості швидко змінити вже прийняте рішення, скільки в якості попереднього обґрунтування, поетапності реалізації та своєчасному уточненні його параметрів.

Ознаки та принципи відображають два взаємопов'язані рівні адаптивного управління: ознаки характеризують властивості управлінського процесу, а принципи визначають вимоги до його організації. Запропонована система не встановлює універсального набору заходів для всіх територіальних громад, оскільки конкретні управлінські рішення залежать від типу громади, характеру та поєднання ризиків, ресурсних можливостей, наявних вразливостей і рівня управлінської спроможності. Тому однакові принципи можуть реалізовуватися через різні інструменти та організаційні рішення залежно від місцевого контексту.

Практична реалізація ознак і принципів відбувається через повторювану послідовність управлінських дій. Саме така послідовність забезпечує зв'язок між виявленням змін, прийняттям рішення, його реалізацією, оцінюванням результатів і подальшим коригуванням. Її доцільно розглядати не як жорсткий алгоритм, а як загальну логіку адаптивного циклу, що може бути інтегрована у стратегічне планування, управління ризиками, проєктну діяльність та операційне управління територіальною громадою (*табл. 4*). Межі між фазами є аналітичними. У практиці виявлення сигналів, координація та оцінювання можуть частково відбуватися паралельно, а гостра криза – вимагати негайної дії за неповної інформації. Навіть тоді доцільно визначати строки, критерії та відповідальних за подальший перегляд. Цикл створює процедурні можливості для перевірки припущень і виявлення небажаних наслідків, проте не гарантує правильності рішення. Зокрема, оперативне виконання заходу ще не дає підстав для висновку про його довгострокову економічну результативність: така оцінка потребує спостереження за подальшими змінами й урахування зовнішніх впливів.

Таблиця 4

Адаптивний цикл управління розвитком територіальної громади

Фаза	Ключове питання	Основний зміст дій	Безпосередній результат
1	Що змінилося?	Збирання сигналів із внутрішнього та зовнішнього середовищ; виявлення відхилень, нових загроз і можливостей	Первинний опис зміни та її можливих сфер впливу
2	Чому це важливо?	Перевірка даних; аналіз причин, взаємозалежностей, вразливостей, каскадних наслідків і часу для реагування	Пріоритетний профіль проблеми та оновлені припущення
3	Яку відповідь обрати?	Формування альтернатив; оцінювання ефектів, поточних і майбутніх витрат, зворотності та відповідності довгостроковим цілям розвитку	Обґрунтований варіант дій та умови його коригування
4	Хто і чим діє?	Узгодження повноважень, відповідальності, ресурсів, партнерів, каналів комунікації та механізмів координації	Скоординована конфігурація учасників і ресурсів
5	Як реалізується рішення?	Поетапне виконання заходів із фіксацією фактичних змін і допустимих оперативних коригувань	Реалізовані дії та спостережувані проміжні результати
6	Що отримано?	Зіставлення очікуваних і фактичних результатів; розмежування поточних ефектів і довгострокових наслідків; виявлення небажаних змін	Оцінка результативності, її обмежень і потреби в подальшому спостереженні
7	Що змінити далі?	Фіксація уроків; коригування рішення, цілей нижчого рівня, ресурсів, процедур або інституційної конфігурації; початок нового циклу	Оновлений спосіб дії та інституціоналізовані уроки

Джерело: сформовано автором на основі узагальнення положень [10–16; 19].

Запропоновані положення можуть бути використані як основа діагностики управлінських процедур. Для кожного принципу та фази доцільно визначати перевірювані запитання: чи встановлено джерела ранніх сигналів; чи аналізуються міжсекторні залежності; хто ініціює перегляд рішення; чи фіксуються його припущення; чи оцінено майбутні ресурсні зобов'язання; як залучаються зацікавлені сторони та оприлюднюються результати; яким чином отриманий досвід змінює подальші дії. Окреме значення має перевірка узгодженості поточних заходів із довгостроковими цілями розвитку. Такий інструментарій потребує методичного обґрунтування та емпіричної перевірки з урахуванням розміру громади, її ресурсної бази та профілю ризиків.

ОБГОВОРЕННЯ

Отримані результати розвивають наявні підходи до адаптивного управління громадами. Ж. Крисько розглядає його як систему взаємопов'язаних механізмів і послідовність оцінювання, планування, реалізації, моніторингу та зворотного зв'язку [4], а Р. Прокопець – як гнучкий ітеративний підхід з експериментуванням, моніторингом і коригуванням стратегій [5]. У цьому дослідженні процесну логіку конкретизовано через розмежування ознак адаптивного управління, принципів його організації та семи фаз управлінського циклу. Відмінність полягає не в самому факті ітеративності, а в поєднанні розпізнавання взаємопов'язаних ризиків, перевірки припущень, координації учасників і ресурсів, оцінювання наслідків та інституціоналізації отриманих уроків.

Результати узгоджуються з міжнародною традицією адаптивного врядування. Б. Чаффін, Г. Госнелл і Б. Косенс наголошують на взаємодії акторів, мереж та інституцій, поліцентричності, знаннях і навчанні [10]; Л. Шарма-Воллес, С. Веларде й А. Рефорд – на співпраці, координації, розвитку спроможності, залученні громад і використанні даних та моніторингу [11]; М.-У.-І. Чоудхурі, К. Хак і Б. Доберштайн – на багаторівневому соціальному навчанні та інституціоналізації отриманих уроків [14]. Запропонована концептуалізація переносить цю процесну логіку на середовище багатовимірних ризиків, де впливи різної природи можуть взаємодіяти та спричиняти каскадні наслідки. Такий перенос не передбачає універсальності інструментів: їх застосування має враховувати інституційні, ресурсні та ризикові особливості громади [11; 12].

Розмежування адаптивного управління та резильєнтності уточнює їх функціональний зв'язок. О. Орел характеризує резильєнтність громади через здатність протидіяти загрозам, відновлювати життєво важливі функції та трансформувати ризики в можливості [7], а С. Дучек розглядає організаційну резильєнтність як динамічний процес передбачення, подолання та адаптації [20]. Тому резильєнтність доцільно трактувати як характеристику здатності системи діяти до, під час і після несприятливих подій, тоді як адаптивне управління в запропонованій рамці описує спосіб організації вироблення, реалізації, оцінювання та перегляду рішень. Наявність адаптивних процедур може підтримувати резильєнтність, але сама по собі не є доказом її фактичного досягнення.

Значення багаторівневої координації підтверджують К. Бродгерст і Н. Грей, які на матеріалі реагування на COVID-19 в Англії показали обмеження надмірної централізації та потенціал локальної координації, соціального капіталу й адаптивного управління [21]. Це узгоджується з принципами субсидіарності та вертикальної координації, але не означає автоматичного перенесення повноважень на нижчий рівень: масштаб рішення має відповідати характеру ризику та наявній спроможності. Практично семифазний цикл доцільно розглядати як діагностичну рамку, а не жорсткий алгоритм; окремі фази можуть відбуватися паралельно або скорочуватися, проте мають зберігатися процедури наступного перегляду, відповідальності та фіксації уроків.

Обмеження дослідження зумовлені його концептуальним характером. Запропоновані положення не проходили емпіричної перевірки на вибірці громад; джерела добиралися за тематичною релевантністю, а не за протоколом систематичного огляду; трактування багатовимірних ризиків має аналітичний, а не вичерпний характер. Значна частина міжнародної літератури сформувалася в контексті соціально-екологічних систем, кліматичної адаптації та ризиків природних лих. Її застосування до одночасної взаємодії воєнно-політичних, економічних, демографічних, інфраструктурних та інших ризиків є теоретичним узагальненням, яке потребує емпіричної перевірки, як і зовнішня валідність положень поза сучасним українським контекстом.

Наукова новизна полягає в узгодженні трьох рівнів концептуалізації адаптивного управління розвитком територіальної громади: ознак управлінського процесу, нормативних принципів його організації та семифазної циклічної логіки. Взаємопов'язаність багатовимірних ризиків поєднано з вимогою повторної перевірки припущень, оцінювання каскадних і довгострокових наслідків рішень та їх відповідності орієнтирам сталого економічного розвитку. Теоретичний характер результатів визначає необхідність їх подальшої операціоналізації та емпіричної перевірки.

ВИСНОВКИ

Адаптивне управління розвитком територіальної громади визначено як безперервний, цілеспрямований і заснований на зворотному зв'язку процес вироблення, реалізації та коригування рішень. Його специфіка полягає в поєднанні своєчасного розпізнавання взаємопов'язаних ризиків, координації цілей і ресурсів, організаційного навчання та зміни способів дії зі збереженням критичних публічних функцій і довгострокових орієнтирів розвитку.

Систематизовано вісім ознак і десять принципів адаптивного управління та сформовано семифазну логіку управлінського циклу. Розмежування зі стратегічним, антикризовим, ризик-орієнтованим управлінням і управлінням резильєнтністю показало, що ці підходи можуть використовувати спільні інструменти, але мають різні переважні фокуси. Сталий економічний розвиток у запропонованій рамці виступає довгостроковим орієнтиром добору та коригування рішень, а не автоматичним наслідком наявності адаптивних процедур.

Практичне значення результатів полягає в можливості використання сформованої рамки для перегляду місцевих управлінських процедур і розроблення діагностичного інструментарію.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на операціоналізацію принципів і фаз, формування вимірюваних індикаторів та емпіричну перевірку зв'язку між якістю адаптивного циклу, безперервністю критичних функцій і довгостроковими економічними результатами громад. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Gustafsson M., Matveieva O., Wihlborg E., et al. Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*. 2025. Vol. 42. Iss. 3. Art. 102056. DOI: https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056
2. Rabinovych M., Brik T., Darkovich A., et al. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance*. 2024. Vol. 37. Iss. 4. P. 1121–1140. DOI: https://doi.org/10.1111/gove.12827
3. Brovko O. Local government resilience in the face of Russian aggression: the case of Ukraine. *Territory, Politics, Governance*. 2025. Vol. 13. Iss. 10. P. 1361–1380. DOI: https://doi.org/10.1080/21622671.2024.2327369

4. Крисько Ж. Л. Адаптивне управління розвитком територіальних громад у післявоєнний період: інновації, лідерство та людський капітал. *Економічний простір*. 2026. № 213. С. 455–462. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.213.455-462
5. Прокопець Р. І. Адаптивне управління сталим розвитком громад в умовах економічної турбулентності. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 2. С. 58–62. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-2-13
6. Хандога Ю. В. Удосконалення моніторингу стратегічного управління ризиками територіальних громад. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 50–54. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-11
7. Орел О. В. Ключові елементи системи публічного управління резильєнтністю територіальних громад. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1. С. 184–189. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189
8. Пахненко О. М. Сутність та складові резильєнтності громад в контексті COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-51
9. Маматова Т., Борисенко В. Теоретичне підґрунтя дослідження процесів публічного управління у сфері забезпечення резільєнтності 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. Chaffin B. C., Gosnell H., Cosens B. A. A decade of adaptive governance scholarship: synthesis and future directions. Ecology and Society. 2014. Vol. 19. Iss. 3. Art. 56. DOI: https://doi.org/10.5751/ES-06824-190356
11. Sharma-Wallace L., Velarde S. J., Wreford A. Adaptive governance good practice: Show me the evidence! *Journal of Environmental Management*. 2018. Vol. 222. P. 174–184. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.05.067
12. Akther S., Evans J. Emerging attributes of adaptive governance in the Global South. *Frontiers in Environmental Science*. 2024. Vol. 12. Art. 1372157. DOI: https://doi.org/10.3389/fenvs.2024.1372157
13. Woiwode C., Ramachandran A., Philip T., et al. Identifying entry points for adaptive governance in peri-urban Chennai (India): a multi-dimensional, multi-level, and multi-scalar approach. *Frontiers in Sustainable Cities*. 2024. Vol. 6. Art. 1368240. DOI: https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1368240
14. Choudhury M.-U.-I., Haque C. E., Doberstein B. Adaptive governance and community resilience to cyclones in coastal Bangladesh: Addressing the problem of fit, social learning, and institutional collaboration. *Environmental Science & Policy*. 2021. Vol. 124. P. 580–592. DOI: https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.08.007
15. Susskind L., Kim A. Building local capacity to adapt to climate change. *Climate Policy*. 2022. Vol. 22. Iss. 5. P. 593–606. DOI: https://doi.org/10.1080/14693062.2021.1874860
16. Chien H. Adaptive management in urban stream governance: A review and an urban commoning scenario-building exercise. *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*. 2021. Vol. 19. Iss. 3. P. 659–688. DOI: https://doi.org/10.4335/19.3.659-688(2021)
17. De Carvalho M., Corrêa F. S., de Araújo R. P. Z. Governança adaptativa: desafio para regiões metropolitanas brasileiras. *Cadernos Metrópole*. 2023. Vol. 25. Iss. 58. P. 805–827. DOI: https://doi.org/10.1590/2236-9996.2023-5802
18. Ni'mah N. M., Wibisono B. H., Roychansyah M. S. Urban sustainability and resilience governance: Review from the perspective of climate change adaptation and disaster risk reduction. *Journal of Regional and City Planning*. 2021. Vol. 32. Iss. 2. P. 83–98. DOI: https://doi.org/10.5614/jpwk.2021.32.1.6
19. Munene M. B., Swartling Å. G., Thomalla F. Adaptive governance as a catalyst for transforming the relationship between development and disaster risk through the Sendai Framework? *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2018. Vol. 28. P. 653–663. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2018.01.021
20. Duchek S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*. 2020. Vol. 13. Iss. 1. P. 215–246. DOI: https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7
21. Broadhurst K., Gray N. Understanding resilient places: Multi-level governance in times of crisis. *Local Economy*. 2022. Vol. 37. Iss. 1–2. P. 84–103. DOI: https://doi.org/10.1177/02690942221100101

REFERENCES

Akther S. & Evans J. (2024). Emerging attributes of adaptive governance in the Global South. *Frontiers in Environmental Science, 12*, Art. 1372157. https://doi.org/10.3389/fenvs.2024.1372157

Broadhurst K. & Gray N. (2022). Understanding resilient places: Multi-level governance in times of crisis. *Local Economy, 1–2*, 84–103. https://doi.org/10.1177/02690942221100101

Brovko O. (2025). Local government resilience in the face of Russian aggression: the case of Ukraine. *Territory, Politics, Governance, 10*, 1361–1380. https://doi.org/10.1080/21622671.2024.2327369

Chaffin B. C., Gosnell H. & Cosens B. A. (2014). A decade of adaptive governance scholarship: synthesis and future directions. *Ecology and Society, 3*, Art. 56. https://doi.org/10.5751/ES-06824-190356

Chien H. (2021). Adaptive management in urban stream governance: A review and an urban commoning scenario-building exercise. *Lex Localis – Journal of Local Self-Government, 3*, 659–688. https://doi.org/10.4335/19.3.659-688(2021)

Choudhury M.-U.-I., Haque C. E. & Doberstein B. (2021). Adaptive governance and community resilience to cyclones in coastal Bangladesh: Addressing the problem of fit, social learning, and institutional collaboration. *Environmental Science & Policy, 124*, 580–592. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.08.007

De Carvalho M., Corrêa F. S. & de Araújo R. P. Z. (2023). Governança adaptativa: desafio para regiões metropolitanas brasileiras. *Cadernos Metrópole, 58*, 805–827. https://doi.org/10.1590/2236-9996.2023-5802

Duchek S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research, 1*, 215–246. https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7

Gustafsson M., Matveieva O. & Wihlborg E. (2025). Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly, 3*, Art. 102056. https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056

Khandoha Yu. V. (2025). Udoskonalennia monitorynhu stratehichnoho upravlinnia ryzykamy terytorialnykh hromad [Improvement of monitoring of strategic risk management of territorial communities]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava, 5*, 50–54. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-11

Krysko Zh. L. (2026). Adaptyvne upravlinnia rozvytkom terytorialnykh hromad u pisliavoiennyi period: innovatsii, liderstvo ta liudskyi kapital [Adaptive management of the development of territorial communities in the post-war period: innovations, leadership and human capital]. *Ekonomichnyi prostir, 213*, 455–462. https://doi.org/10.30838/EP.213.455-462

Mamatova T. & Borysenko V. (2023). Teoretychne pidgruntia doslidzhennia protsesiv publichnoho upravlinnia u sferi zabezpechennia rezilientnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [Theoretical basis of research of public management processes in the sphere of ensuring resilience of territorial communities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, 2*, 67–73. https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9

Munene M. B., Swartling Å. G. & Thomalla F. (2018). Adaptive governance as a catalyst for transforming the relationship between development and disaster risk through the Sendai Framework? *International Journal of Disaster Risk Reduction, 28,* 653–663. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2018.01.021

Ni'mah N. M., Wibisono B. H. & Roychansyah M. S. (2021). Urban sustainability and resilience governance: Review from the perspective of climate change adaptation and disaster risk reduction. *Journal of Regional and City Planning, 2*, 83–98. https://doi.org/10.5614/jpwk.2021.32.1.6

Orel O. V. (2025). Kliuchovi elementy systemy publichnoho upravlinnia rezylientnistiu terytorialnykh hromad [Key elements of the public management system of resilience of territorial communities]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, 1*, 184–189. https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189

Pakhnenko O. M. (2022). Sutnist ta skladovi rezylientnosti hromad v konteksti COVID-19 [The essence and components of community resilience in the context of COVID-19]. *Ekonomika ta suspilstvo, 39*. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-51

Prokopets R. I. (2025). Adaptyvne upravlinnia stalym rozvytkom hromad v umovakh ekonomichnoi turbulentnosti [Adaptive management of sustainable development of communities in conditions of economic turbulence]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava, 2*, 58–62. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-2-13

Rabinovych M., Brik T. & Darkovich A. (2024). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance, 4*, 1121–1140. https://doi.org/10.1111/gove.12827

Sharma-Wallace L., Velarde S. J. & Wreford A. (2018). Adaptive governance good practice: Show me the evidence!. *Journal of Environmental Management*, *222,* 174–184. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.05.067

Susskind L. & Kim A. (2022). Building local capacity to adapt to climate change. *Climate Policy, 5*, 593–606. https://doi.org/10.1080/14693062.2021.1874860

Woiwode C., Ramachandran A. & Philip T. (2024). Identifying entry points for adaptive governance in peri-urban Chennai (India): a multi-dimensional, multi-level, and multi-scalar approach. *Frontiers in Sustainable Cities, 6*, Art. 1368240. https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1368240

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів.

Під час підготовки цієї роботи використано ChatGPT (OpenAI, GPT-5.6) з метою структурного та мовностилістичного редагування рукопису, перекладу й узгодження англомовної анотації та технічного впорядкування бібліографічних описів. Після застосування зазначеного інструменту автор критично перевірив та відредагував отримані матеріали і несе повну відповідальність за зміст публікації.

Стаття надійшла до редакції / Received: 17.09.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 30.09.2026
Оприлюднено / Published: 20.10.2026