

## ВИКОРИСТАННЯ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ДЛЯ ПІДТРИМКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА РЕЗІЛЬЄНТНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

### USING DESIGN THINKING TO SUPPORT SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT AND RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Актуальність дослідження зумовлена потребою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та резильєнтності територіальних громад в Україні в умовах численних викликів, зокрема, пов'язаних з воєнними діями та їх наслідками. Досліджено використання дизайн-мислення як одного з інноваційних підходів для підтримки цих процесів. Зазначено, що дизайн-мислення, фокусується на емпатії, креативному вирішенні проблем та гнучкості в адаптації до змін, є потужним інструментом для розв'язання складних соціальних і економічних проблем на рівні територіальних громад. Визначено роль дизайн-мислення у формуванні адаптивних стратегій розвитку, здатних забезпечити стійкість і розвиток громади в умовах постійних ризиків та непередбачуваних змін. Автор акцентують увагу на необхідності інтеграції принципів дизайн-мислення у стратегії місцевого управління для створення більш гнучких, стійких і ефективних структур, які можуть швидко адаптуватися до нових реалій. Визначено ключові аспекти, на яких слід зосередитися при впровадженні дизайн-мислення на рівні громад: колективне вирішення проблем, орієнтація на потреби громади та інтеграція інноваційних підходів в управлінські процеси. У статті також окреслено напрямки подальших досліджень, зокрема, розробка нових методологій для вдосконалення процесів соціально-економічного розвитку через призму дизайн-мислення та забезпечення довготривалої резильєнтності територіальних громад в Україні.

**Ключові слова:** соціально-економічний розвиток, місцеве самоврядування, територіальна громада, резильєнтність, сталий

розвиток, інновації, екосистема, цифрові технології, інноваційний потенціал.

The relevance of the study is driven by the need to ensure sustainable socio-economic development and resilience of territorial communities in Ukraine amid numerous challenges, particularly those related to military actions and their aftermath. The use of design thinking as one of the innovative approaches to support these processes is explored. It is noted that design thinking, which focuses on empathy, creative problem-solving, and flexibility in adapting to change, is a powerful tool for addressing complex social and economic problems at the level of territorial communities. The role of design thinking in forming adaptive development strategies that can ensure the stability and growth of communities in the face of constant risks and unpredictable changes is defined. The authors emphasize the necessity of integrating design thinking principles into local governance strategies to create more flexible, resilient, and effective structures that can quickly adapt to new realities. Key aspects to focus on when implementing design thinking at the community level are identified: collective problem-solving, community needs orientation, and the integration of innovative approaches into management processes. The article also outlines directions for future research, including the development of new methodologies for improving socio-economic development processes through the lens of design thinking and ensuring long-term resilience of territorial communities in Ukraine.

**Key words:** socio-economic development, local self-government, territorial community, resilience, sustainable development, innovation, ecosystem, digital technologies, innovation potential.

УДК 658.012.4/005.6  
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.43.26>

**Сергієнко Е.О.**

к. наук з держ. упр., доцент,  
доцент кафедри прикладної економіки,  
підприємництва та публічного  
управління,  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»  
ORCID ID: 0000-0002-0288-0203

**Актуальність проблеми.** Актуальність дослідження використання дизайн-мислення для підтримки соціально-економічного розвитку та резильєнтності територіальних громад в Україні обумовлена сучасними викликами, з якими стикаються громади в умовах війни, економічної нестабільності та соціальних трансформацій. У цих умовах виникає необхідність у застосуванні новітніх підходів до розвитку громад, зокрема для покращення якості життя населення та зміцнення соціальних зв'язків. Дизайн-мислення, яке орієнтується на потреби кінцевого користувача, виступає ефективним інструментом для вирішення локальних проблем, адаптації до змін та підвищення ефективності управлінських рішень.

Важливість використання інноваційних підходів для розвитку територіальних громад полягає в їх здатності допомогти громадам

адаптуватися до сучасних викликів та створювати моделі повоєнного розвитку. Інноваційні підходи сприяють соціально-економічному розвитку та підвищенню резильєнтності територіальних громад, дозволяючи їм створювати адаптивні стратегії, які відповідають на швидкі соціальні, економічні та екологічні трансформації. Ці підходи допомагають громадам не тільки долати поточні труднощі, але й зміцнювати свою здатність адаптуватися до майбутніх криз та непередбачуваних ситуацій, що особливо важливо в сучасних умовах.

Зважаючи на необхідність посилення резильєнтності громад у контексті глобальних викликів, таких як зміни клімату, природні катастрофи та збройні конфлікти, дизайн-мислення є важливим механізмом для розробки стійких, адаптивних і інклюзивних рішень, які враховують соціальні, економічні та еколо-

гічні аспекти розвитку. Залучення громадян до процесів прийняття рішень, а також ефективно використання ресурсів на місцевому рівні, сприяють створенню гнучких і стійких громад, здатних відновлюватися після кризових ситуацій. Тому дослідження цієї теми є важливим кроком до формування сталого розвитку територіальних громад України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дизайн мислення традиційно застосовують у бізнесі як метод, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, виявленню та пріоритизації стратегічних бізнес-можливостей, а також скорочує час виходу нових продуктів на ринок [1]. Це підтверджується широким використанням цього підходу в бізнес-середовищі, де ключовим є розуміння потреб споживачів та надання рішень, що відповідають цим потребам. Технології та інструменти дизайн мислення дозволяють бізнесам швидко адаптуватися до змін, стимулюючи інновації та прискорюючи процеси розробки нових продуктів.

Захарченко Н. В. у своєму дослідженні підкреслює вплив дизайн мислення на ефективність діяльності бізнесу. Автор зазначає, що цей підхід дозволяє не тільки знижувати ризики в управлінні, але й забезпечує великий потенціал для інновацій та виділяє ключові етапи, де дизайн мислення грає особливу роль: 1) розробка нових продуктів та сервісів; 2) оптимізація бізнес-процесів; 3) розвиток культури інновацій та креативного мислення; 4) створення стратегій розвитку. Важливість цих етапів полягає в тому, що інноваційні методи дозволяють бізнесу не лише поліпшувати поточні процеси, але й створювати нові можливості для зростання і адаптації до змін [2].

Автори дослідження «Дизайн-мислення як інструмент організаційного навчання» акцентують увагу на еволюції дизайну з етапу естетичного прикрашання продукту до інструменту комунікацій та створення нової цінності для споживачів. Це свідчить про зміну парадигми в розумінні дизайну, де дизайн розглядається не тільки як додаткова частина продукту, а стає стратегічним елементом, що дозволяє бізнесу створювати унікальні пропозиції, що відповідають вимогам та очікуванням споживачів [3].

Лігоненко Л. О. вводить термін «дизайн розвитку», що представляє собою комплекс методів, практик та інструментів, спрямованих на забезпечення стійкого та довгострокового розвитку організацій. Ця концепція має важливе значення в контексті бізнесу, адже вона дозволяє організаціям ефективно ідентифікувати проблеми та ініціювати нові ідеї й проекти, що, в свою чергу, забезпечує стійкий розвиток.

Згідно з дослідженням [5], дизайн мислення є одним з найкращих інструментів для організацій, що працюють в умовах криз. Завдяки використанню дизайн мислення, організації можуть не лише виживати в складних ситуаціях, але й досягати успіху, використовуючи гнучкість та інноваційні підходи для адаптації до змін і пошуку нових можливостей.

В інтерпретації Мальковської Ю., інституційний дизайн публічного управління визначається як цілісність, що поєднує інститути, правила та процедури, здатні створювати суспільні блага, які відповідають потребам громад. Це підкреслює важливість дизайн мислення не лише для бізнесу, а й для розвитку публічного управління, де інноваційний підхід дозволяє створювати більш ефективні і зручні сервіси для громадян [6].

Дослідження Орлів М.С. показують, що дизайн мислення є ефективною людиноцентричною технологією, яка допомагає формувати організаційну культуру, сприятливу для розвитку людських ресурсів у державних органах [7]. Це свідчить про те, що методи дизайн мислення активно використовуються в публічному секторі для покращення процесів управління, розробки нових політик та послуг, а також для підвищення ефективності роботи державних установ.

Загалом, останні дослідження підтверджують зростаючу популярність та ефективність дизайн мислення як інструменту, що допомагає не лише в бізнес-середовищі, але й у публічному управлінні. Проте, недостатньо досліджено використання цього підходу в контексті соціально-економічного розвитку територіальних громад, що створює можливості для подальших наукових розвідок та практичних впроваджень цього інструменту в управлінні місцевим розвитком.

**Мета статті** – дослідити сутність методології дизайн-мислення, визначити можливості її використання для підтримки соціально-економічного розвитку та резильєнтності територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дизайн-мислення – це комплексний підхід, який забезпечує створення нового концепту продукту чи послуги шляхом визначення й аналізу прихованих і незадоволених потреб споживачів, генерування і розвитку креативних ідей, їх візуалізації та тестування для подальшого впровадження якісних змін [7].

Історія досліджень дизайну мислення має значний розвиток завдяки роботам таких теоретиків, як Горст Ріттель. У середині 1960-х років він активно писав і виступав на тему вирішення проблем у дизайні, здобувши

визнання як теоретик, що ввів термін «зла проблема» (wicked problem). Цей термін описує проблеми, які є багатовимірними та надзвичайно складними для вирішення. Горст Ріттель особливо зосереджувався на тому, як методології дизайну можна застосовувати для вирішення таких «злих» проблем [8].

Однак, у контексті українського законодавства, термін «дизайн» не має чіткої нормативної бази, зазначає Ю. Мальковська. Вона підкреслює, що чинне законодавство України не містить визначення терміну «дизайн» ані в загальному сенсі, ані в прикладному застосуванні до публічного управління. Єдиним винятком є використання терміну «дизайн» у контексті «дизайну продукту», з акцентом на відповідність дизайну безпековим вимогам і нормативам [6].

Особливу увагу привертає також концепція універсального дизайну, яка охоплює проектування, спрямоване на соціальну інтеграцію та покращення якості життя людей. Домінуюче визначення універсального дизайну було сформульоване Центром універсального дизайну при Університеті штату Північна Кароліна (CUD) у 1997 році. Вони визначили універсальний дизайн як «дизайн продуктів і середовищ, максимально придатних для використання всіма людьми, без необхідності адаптації чи спеціалізованого дизайну» [9].

Всі рішення, прийняті на основі технології дизайн-мислення, повинні бути збалансовані за трьома ключовими напрямками, включаючи наступні: 1) людський аспект – затребуваність даного рішення, чи буде воно корисно і зручно у використанні людьми; 2) комерційний аспект – чи сприяє це рішення досягненню комерційних цілей організації в довгостроковій перспективі; 3) технічний аспект – чи можна реалізувати цю ідею практично, чи достатньо у організації технічних, організаційних, фінансових та інших ресурсів для її втілення на практиці [2].

До визначальних принципів дизайнерського підходу належать такі:

- спрямованість не стільки на оптимізацію процесів, скільки на оперативне вирішення актуальних проблем,

- незаперечна пріоритетність потреб споживачів товарів та користувачів послуг,

- акцентування уваги на внутрішньому та зовнішньому середовищі об'єктів щодо яких приймаються рішення,

- обґрунтування ітераційного (покрокового) руху в бік визначених цілей [6].

Методологія дизайн-мислення є широкою і гнучкою концепцією, інтегрує три основні складові частини: 1) спосіб мислення, який ґрунту-

ється на людиноцентричному підході, поєднує дивергентне і конвергентне мислення; 2) регламентований ітераційний процес вирішення проблеми через розроблення та тестування інноваційного рішення; 3) поєднання набору методів із різних дисциплін (менеджмент, маркетинг, соціологія, економіка, право, інформатика, психологія тощо) [7].

Соціальні інновації – це нові ідеї, які сприяють соціальному прогресу, покращенню життя людей і розвитку громад. Вони можуть включати нові методи взаємодії з громадами, вирішення проблем безробіття, освіти, охорони здоров'я, екології тощо. Важливо, що соціальні інновації можуть бути також економічно вигідними через створення нових робочих місць через соціальні підприємства або проекти, що орієнтовані на вирішення соціальних проблем; залучення інвестицій в проекти, орієнтовані на сталий розвиток і соціальний добробут. Таким чином, соціальні інновації можуть забезпечити економічну вигоду для громади, одночасно сприяючи її соціальному розвитку.

Практичне використання методу дизайн-мислення полягає у тому, що після аналізу зібраної інформації, виявлених інсайтів, потреб клієнтів генеруються десятки ідей для покращення продукту, послуги чи сервісу. Це дає змогу створювати лише корисні та значущі продукти чи послуги для користувача. Дизайн – це спільний процес, багато хороших ідей можуть запропонувати інші люди, навіть якщо їхня думка протилежна до думки лідерів чи більшості у колективі. Коли лунають конструктивна критика чи ведеться ділова суперечка, щоб не переходити на особистості, важливо культивувати в кожного учасника творчого процесу відчуття: «всі змовилися, щоб нам допомогти» [5]. У рішенні будь-яких завдань дизайн-мислення відштовхується від досвіду людей і розуміння їх потреб. Таким чином, дизайн стає ключовим елементом, який сприяє розвитку соціальних інновацій, таких як нові моделі соціальних підприємств, нестандартні способи надання послуг або продукти, які вирішують конкретні проблеми в громаді.

При формуванні інституційного дизайну публічного управління мають бути забезпечені:

- ідентифікація суспільно значимих цілей, які віддзеркалюють потреби споживачів суспільних благ (сервісів),

- оцінювання існуючого та формування й вдосконалення середовища управління об'єктом, на який спрямовані дії публічної влади,

- визначення кроків, які забезпечують рух в бік вирішення проблеми, пов'язаної з потре-

бами громадян у певних публічних благах (сервісах) [6].

Методи дизайн-мислення, на відміну від традиційного (згідно із яким передбачено отримання єдиного логічного ефективного результату), ведуть до багатьох рішень, стимулюючи творчість та креативність. Створення спільного бачення нового продукту є вирішальним для успіху проєкту дизайн-мислення.

Наприклад, у місті Копенгаген дизайн мислення використовувався для вдосконалення міської інфраструктури та простору для громад. Проблеми із забрудненням повітря та необхідність створення зелених зон стали головними темами для громадських обговорень, на яких за допомогою інструментів дизайн мислення мешканці мали можливість пропонувати свої ідеї щодо того, як можна змінити громадські простори. Результатом стала концепція зелених зон, яка включала в себе не тільки екологічні ініціативи, але й соціальні та культурні елементи, такі як простори для відпочинку та громади. Copenhagen Solutions Lab – лабораторія інновацій в Копенгагені, яка застосовує дизайн мислення для розвитку міста, шляхом тестування та впровадження інтелектуальних та керованих даними рішень, що задовольняють потреби міста та його громадян [10].

В Канаді активно використовуються інноваційні підходи до соціальних ініціатив. В рамках ініціативи «Social Innovation Lab» дизайн мислення було використано для розробки рішень, спрямованих на підтримку вразливих соціальних груп, зокрема бездомних. Програма залучала представників громади, соціальних працівників і експертів для створення нових, більш ефективних підходів до допомоги бездомним. За допомогою дизайн мислення було розроблено нові моделі тимчасового житла, послуг з надання їжі та медичних послуг, які враховують індивідуальні потреби людей, що опинилися в складних життєвих ситуаціях [11].

Підвищення залученості у проєкт учасників з різними інтересами, досвідом і бекграундом сприяє активізації їх творчої енергії. На етапі дослідження взаємодія з клієнтами забезпечує валідне визначення споживацьких потреб. Оскільки реальні потреби клієнтів часто є для них неусвідомленими і невербалізованими, щоб виявити такі «неявні» знання, учасникам команди необхідно застосувати навички емпатії, налагодити конструктивні комунікації з клієнтами і позитивний емоційний зв'язок. Це дозволяє побачити продукт компанії очима користувача і зрозуміти що є для нього справжньою цінністю [3].

Отже, дизайн-мислення – це підхід до розв'язання проблем, який фокусується на глибокому розумінні потреб людей, творчому пошуку рішень та постійному тестуванні і вдосконаленні продуктів чи послуг, особливими характеристиками якого є:

- універсальність: методологія легко адаптується до будь-якої сфери діяльності;
- клієнтоорієнтованість: враховує інтереси всіх стейкхолдерів, що дозволяє знаходити оптимальні рішення;
- адаптивність до кризи: ефективно застосовується в умовах невизначеності, коли відсутня точна інформація про проблеми та потреби клієнтів;
- економія ресурсів: завдяки застосуванню креативних рішень, найбільш підходящих для конкретної ситуації, а також створенню прототипів та їх тестуванню, можна значно зекономити час та кошти [5].

Цей підхід дуже ефективно застосовується для створення рішень, орієнтованих на потреби місцевих громад, завдяки своїй гнучкості, інклюзивності та інноваційності.

Наприклад, мережа проектування послуг Service Design Network. (SDN), заснована в 2004 році, є провідною некомерційною установою у Великобританії, що спеціалізується на розробці послуг, а також рушійною силою глобального зростання, розвитку та інновацій у цій сфері. Завдяки національним і міжнародним подіям, онлайн і друкованим публікаціям і координації з академічними установами ця мережа членів об'єднує численні ролі в установах, бізнесі та уряді для посилення впливу дизайну послуг у державному та приватному секторах [12].

Дизайн мислення може виступати потужним інструментом для прискорення сталого розвитку, оскільки дозволяє інтегрувати знання про людську поведінку з метою створення інноваційних рішень, орієнтованих на потреби людини. Це сприяє формуванню ідей, здатних змінити колективну поведінкову реакцію громадян та суспільства в цілому. Враховуючи сучасні виклики кліматичних змін, дизайн мислення можна розглядати як ефективний інструмент для розробки стратегій, що поєднують пом'якшення наслідків кліматичних змін із поліпшенням добробуту людей, що забезпечує зміну способу життя в напрямку сталого розвитку.

MaRS Discovery District організація, що підтримує інноваційні стартапи, зокрема в соціальній сфері. Будучи найбільшим центром міських інновацій у Північній Америці та зареєстрованою благодійною організацією, MaRS надає пряму підтримку стартапам, створює



спільноти інноваторів і прискорює прийняття ефективних рішень для деяких із найактуальніших проблем світу [13].

Отже, завдяки своєму підходу, орієнтованому на співпрацю, творчість і постійне тестування рішень, дизайн-мислення може суттєво допомогти громадам в адаптації до соціальних, економічних або екологічних криз, а саме, сприяти резильєнтності громад.

Резильєнтність визначає життєстійкість системи, здатність адаптуватися до нових умов існування, викликів та відроджуватися й функціонувати на нових засадах [11].

Резильєнтність громади включає такі важливі компоненти:

– адаптивність: здатність швидко реагувати на зміни, які виникають унаслідок соціальних, економічних або екологічних чинників. це може включати адаптацію до нових технологій, змін у соціальних структурах або реагування на природні катастрофи;

– відновлення: здатність відновлюватися після криз, зберігаючи важливі соціальні, економічні та екологічні функції. це передбачає не лише повернення до попереднього стану, але й розвиток нових можливостей для покращення якості життя та сталого розвитку громади;

– стійкість до шоків: здатність передбачати й мінімізувати вплив можливих шоків, таких як економічні кризи, пандемії чи екологічні катастрофи. це включає створення системи раннього попередження, розробку стратегій управління ризиками та інвестиції в інфраструктуру, яка може витримати ці шоки.

Порушення резильєнтності у глобальному вимірі впливає на зниження щорічного зростання світового ВВП від 1% до 5%. Важливо підкреслити взаємозалежність та взаємовплив резильєнтності всіх сфер, при цьому покращення в кожній окремій сфері буде матиме різний вплив на посилення стійкості економічної системи в цілому [15].

Дизайн-мислення є потужним інструментом для розвитку резильєнтності громад – здатності ефективно адаптуватися до змін, подолати труднощі в умовах постійних ризиків та непередбачуваних змін. Ось кілька ключових аспектів, як дизайн-мислення сприяє створенню таких рішень:

1. Перший етап дизайн-мислення – емпатія, тобто глибоке розуміння людей, їхніх потреб та переживань. Згідно з визначенням Оксфордського словника, емпатія – це «здатність розуміти і розділяти почуття іншого». Ключове слово для ідентифікації тут – «інший» [16]. У контексті криз, важливо слухати й враховувати погляди всіх груп громади, зокрема

найуразливіших, щоб виявити реальні проблеми та обмеження, з якими вони стикаються.

2. Дизайн-мислення передбачає постійне тестування і вдосконалення ідей через створення прототипів та їх подальше тестування. Це дозволяє створювати рішення, які можуть змінюватися і адаптуватися до нових умов. Коли громада стикається з кризою, багато аспектів змінюються (наприклад, економічні можливості, природні умови або соціальні потреби). Ітераційний процес дизайн-мислення дозволяє розробляти рішення, які можна швидко змінювати і вдосконалювати в реальному часі, що забезпечує більшу адаптивність.

3. Дизайн-мислення сприяє залученню місцевих жителів до процесу вирішення проблем, що підвищує їхній рівень участі і сприяє розвитку колективної відповідальності за відновлення після криз. Це дозволяє створювати більш збалансовані і всебічні рішення, що враховують різні точки зору та потреби.

У скандинавських країнах відбулася очевидна зміна поняття дизайну мислення від суто соціального виміру до розгляду концепції «Дизайн для всіх» (Design for All), а також поступовий перехід у перспективі від обмежених можливостей до здібностей. Завдяки значній кількості скандинавських проектів, конференцій і публікацій Північна рада з питань політики щодо людей з обмеженими можливостями (NHPR) та її секретаріат, Північний центр добробуту та соціальних питань (колишнє Північне співробітництво з питань інвалідності), допомогли поширити скандинавські знання та досвід щодо «Дизайну для всіх» для професіоналів, приватних осіб, установ і державних міністерств скандинавських країн [17].

У Швеції дизайн мислення активно застосовується в містах для створення інклюзивних громадських простору, які враховують потреби людей з обмеженими можливостями. Проект «Inclusion by Design» у місті Гетеборг залучав місцевих мешканців, архітекторів та урядовців для створення публічних просторів, що є доступними для всіх. Учасники проекту розробляли концепції для громадських парків, пішохідних доріжок і будівель, враховуючи різноманітність потреб людей з інвалідністю, старших людей і сімей з маленькими дітьми [17].

4. Завдяки креативним методам генерації ідей та відсутності обмежень, дизайн-мислення заохочує знаходити нові підходи до вирішення проблем. Це може бути особливо корисно в контексті місцевих громад, де інноваційні, нестандартні рішення можуть допомогти ефективно вирішити соціальні, еконо-

мічні або екологічні виклики. В умовах кризи, коли традиційні методи можуть не працювати, дизайн-мислення дозволяє знаходити нові способи організації роботи, використання ресурсів чи надання послуг.

В останні роки все більше уваги заслуговує такий новий інструмент як «Envisioning card», який допомагає врахувати комплекс соціальних, екологічних, культурних обставин проектування. Суть проектування за допомогою карток полягає в тому, що для оцінки продукту і якості його розробки фахівців (дизайнери, інженери, програмісти, менеджери) – як тим, хто зайнятий проектуванням, так і тим, хто виступає в ролі експертів, – пропонується сформулювати особисту і командну думку з чотирьох груп питань: 1) учасники (stakeholders) – хто прямо або побічно стикається з технологією (продуктом), яка з'явиться в результаті розробки? 2) цінності (values) – які особистісні та соціально значущі цінності торкнуться технологія? 3) час (time) – що з часом відбудеться з появою технологією і з її впливом на особистісні і соціально значущі цінності? Як під впливом технології трансформуються вплив і потреби / можливості користувачів? 4) поширення (pervasiveness) – які проблеми з'являться при широкому поширенні технології: кросскультурні, кросскраїнові, кроссгендерні, кроссвікові аспекти впливу технології на життя [2].

5. Дизайн-мислення допомагає створювати рішення, які не лише вирішують негайні проблеми, але й зміцнюють довгострокову стійкість громади. Цей підхід часто сприяє розвитку місцевих громад у напрямку соціальної, економічної та екологічної стійкості. Це можуть бути, наприклад, проекти з відновлення екосистем, сталого управління ресурсами чи розвиток місцевого бізнесу, що дозволяють зберегти і зміцнити економічну й соціальну структуру громади на майбутнє.

Наприклад, Meristem Design – це озеленююча та консультативна компанія, яка працює з місцевими радами та громадами над розробкою SuDS (стійких дренажних систем) або дощових садів по всій столиці. Ці дощові сади часто звільняють дорожній простір від автомобілів і висаджені стійкими рослинами та деревами, які можуть впоратися як з короткочасними повеннями, так і з тривалими періодами сухої погоди. Вони не лише естетично привабливі, приносячи природу та всі переваги, які вона приносить, до вхідних дверей громади, але й поглинають та утримують воду під час сильних опадів, щоб уповільнити потік у каналізаційну систему. Ефективне залучення та участь громади є ключовими для успіху дощо-

вого саду – існує величезне почуття гордості та вдячності за ці зелені втручання, а спільні зусилля щодо їх посадки спільноту об'єднали сусідів, одночасно покращуючи біорізноманіття та зменшуючи забруднення. Яскравий приклад того, як невеликі втручання можуть мати величезний вплив на добробут міст і впливати на соціальну динаміку та поведінку місцевих жителів [10].

6. Дизайн-мислення дозволяє створювати рішення, які можуть бути адаптовані до змінюваних умов або вимог місцевих громад. Завдяки постійному тестуванню і вдосконаленню прототипів, рішення можуть еволюціонувати, що робить їх стійкими до непередбачених змін.

7. Дизайн-мислення допомагає громаді розвивати відчуття спільної відповідальності за вирішення проблем. Це особливо важливо в умовах криз, коли кожен член громади має активно долучитися до відновлення. Завдяки процесу створення рішень за участю місцевих жителів, громада не тільки отримує практичні інструменти для відновлення, але й формує культуру колективного вирішення проблем і підтримки, що в свою чергу зміцнює її резильєнтність.

Економіка співпраці (колективне використання ресурсів, спільне споживання) – приклад соціальної інновації, що створює економічні можливості для громад через обмін ресурсами або спільні підприємства. Крім того, дизайн-мислення може використовуватись для покращення бізнес-моделей, допомагаючи громадам використовувати свої ресурси ефективніше, що веде до зростання місцевої економіки. Таким чином, зв'язок між дизайном, соціальними інноваціями та економічними результатами для громад базується на інтеграції креативного підходу, ефективних рішень і соціально відповідальних бізнес-моделей, що веде до стійкого розвитку та покращення добробуту громад.

Отже, дизайн-мислення сприяє створенню рішень, які є ефективними, адаптивними та орієнтованими на потреби місцевих громад, оскільки ставить людей у центр процесу розв'язання проблем і використовує інноваційний, гнучкий підхід до вирішення складних соціальних і економічних питань.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Інновації та креативні підходи є ключовими елементами у підвищенні резильєнтності територіальних громад. Вони допомагають не лише адаптуватися до поточних змін, але й створювати стійкі структури, які можуть ефективно реагувати на майбутні виклики. Розвиток нових технологій, підтримка

соціальних підприємств, інклюзивні процеси прийняття рішень і залучення громади до вирішення проблем забезпечують громадам гнучкість, ефективність та стійкість до змін.

Резильєнтність територіальних громад можна визначити як їх здатність адаптуватися до змін, ефективно реагувати на виклики та відновлюватися після криз, забезпечуючи стійкість та розвиток на довгострокову перспективу. Це комплексний процес, що включає соціальні, економічні та екологічні аспекти, і сприяє зміцненню спільнот у відповідь на зовнішні та внутрішні кризи.

Застосування дизайн-мислення для розвитку резильєнтності громад є потужним інструментом для допомоги громадам адаптуватися до змін, подолати труднощі та створювати стійкі рішення для соціальних, економічних і екологічних викликів. Завдяки акценту на емпатії, співпраці, інноваціях та сталому розвитку, дизайн-мислення допомагає громадам не лише пережити кризу, але й використати її як можливість для розвитку і зміцнення своєї стійкості на майбутнє.

До напрямів подальших наукових досліджень належить вирішення наукового завдання розробка нових методологій для вдосконалення процесів соціально-економічного розвитку через призму дизайн-мислення та забезпечення довготривалої резильєнтності територіальних громад в Україні, аналіз чинників успіху та можливих перешкод.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ситник Н. І. Дизайн-мислення: концептуальні засади, переваги й обмеження. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2021. Вип. 44. С. 43–48. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2021-44-7.
2. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1 (56). С. 53–60.
3. Ситник Н. І., Пермінова С. А., Чупріна М. О. Дизайн-мислення як інструмент організаційного навчання. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 148–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-24>.
4. Лігоненко Л. О. Дизайн в управлінні бізнесом: нові предметні сфери використання терміна. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 квіт. 2020 р.)*. Київ : КНЕУ, 2020.

С. 327–330. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core-/bitstreams/c6b8a4ab-d0b0-47eb-8f50-f7f326e95403/content>.

5. Беспалюк Х. М., Процак К. В. Дизайн-мислення як ефективний метод адаптації до змін. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер. : Проблеми економіки та управління. 2021. V 5. № 1. С. 121–131. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.121>.

6. Мальковська Ю. Інституційний дизайн як категорія публічного управління: теорія та практика застосування. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 3 (67). С. 114–123.

7. Орлів М.С. Розвиток людських ресурсів та організаційної культури в державних органах: використання методології дизайн-мислення. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 19. С. 76–81.

8. Dam R. F., Teo Y. S. The History of Design Thinking. Interaction Design Foundation. 2022. May 20. URL : <https://www.interaction-design.org/literature/article/design-thinking-get-a-quick-overview-of-the-history>.

9. Erdtman E., Rasmus-Gröhn K., Hedvall P-O. Universal Design as Guiding, Striving and Unifying: A Qualitative Study about how Universal Design is Understood, Practised and Realised in Contemporary Sweden. *Scandinavian Journal of Disability Research*. 2021. V. 23. P. 158–168. DOI: 10.16993/sjdr.770.

10. Copenhagen Solutions Lab. URL: <https://cphsolutionslab.dk/en>.

11. Social Innovation Lab. URL: <https://www.socialinnovationlab.ca/>.

12. The Service Design Network (SDN) URL: <https://www.service-design-network.org/>.

13. MaRS Discovery District. URL: <https://www.marsdd.com/>

14. Elphick A. Design Thinking: What we can learn from the evolution of urban development. URL: <https://behavior-smart.com/design-thinking-sustainable-urban-development>.

15. Новікова О.Ф., Азьмук Н.А. Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудової сфери та повоєнного відновлення України. *Економіка і суспільство*. 2023. Вип. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27>.

16. Zuloaga S. When Design Thinking meets Urban Development. URL: <https://medium.com/design-views/when-design-thinking-meets-urban-development-3e487a7616e>.

17 Bendixen K., Benktzon M. Design for All in Scandinavia – A strong concept. *Applied Ergonomics*. 2015. V. 46. P. 248–257. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2013.03.004>.