

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та  
національної безпеки  
Кафедра економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного  
управління

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ГОРДЕЙЧУК ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 352.071:005.21(477)  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**  
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

Л. В. ГОРДЕЙЧУК  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:  
**ДАНКЕВИЧ Євген Михайлович**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління**

за результатами попереднього захисту: **ГОРДЕЙЧУК Людмила Володимирівна** допущена до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» вересня 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК  
(власне ім'я, прізвище)

«\_\_\_\_\_» вересня 2024 р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ **ГОРДЕЙЧУК Людмила Володимирівна** захистила

(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА  
(власне ім'я, прізвище)

## АНОТАЦІЯ

ГОРДЕЙЧУК Л. В. Механізми управління соціальним розвитком територіальної громади. – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський національний університет, Житомир, 2024 р.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню механізмів управління соціальним розвитком територіальних громад, що є важливим аспектом сталого соціально-економічного розвитку місцевих територій в Україні. Соціальний розвиток територіальних громад відіграє ключову роль у забезпеченні гармонійного розвитку інфраструктури, підвищенні рівня життя населення та формуванні сприятливого соціального середовища. Це питання стає особливо актуальним у контексті децентралізації, яка надає місцевим громадам більше повноважень та відповідальності за управління власними ресурсами та соціальними процесами.

Обґрунтовано, що ефективне управління соціальним розвитком є одним із ключових чинників успішного функціонування територіальних громад. Це включає стратегічне планування розвитку соціальної інфраструктури, підвищення рівня зайнятості населення, розвиток соціальних послуг і покращення доступу до освіти та охорони здоров'я. Успішні підходи до управління соціальним розвитком враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти, що сприяє гармонійному розвитку громади і підвищенню якості життя її мешканців.

Розглянуто різні підходи до управління соціальним розвитком, зокрема, інтегровані механізми, які передбачають активну участь місцевого населення у прийнятті рішень, координацію між різними рівнями управління, а також використання інноваційних соціальних програм для підтримки вразливих груп населення. Такий підхід дозволяє не лише ефективно реалізувати соціальні ініціативи, але й підвищити прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування, сприяючи підвищенню довіри громадян.

Одним із важливих аспектів є створення дієвої нормативно-правової бази, яка регулює управління соціальним розвитком на рівні територіальних громад. Важливо, щоб ця база враховувала специфіку кожної громади, її соціальні й економічні умови. Це дозволить забезпечити справедливий розподіл ресурсів та доступ до соціальних благ для всіх мешканців, а також сприятиме розвитку територій на національному та міжнародному рівнях.

У роботі обґрунтовано, що механізми управління соціальним розвитком територіальної громади визначаються та закріплюються у стратегії розвитку громади. Ці механізми включають інструменти та підходи, які забезпечують гармонійний соціальний розвиток, відповідно до потреб і запитів жителів громади. Вони відображають пріоритети соціально-економічного розвитку, охоплюючи питання освіти, охорони здоров'я, культурної сфери, соціального захисту та інфраструктури. Стратегія розвитку громади, як основний документ, визначає довгострокові цілі, що сприяють підвищенню якості життя населення та сталому розвитку регіону. Підкреслено, що план заходів є невід'ємною частиною ефективного управління соціальним розвитком громади. Ці плани розробляються на основі затвердженої стратегії та містять конкретні кроки й дії, спрямовані на досягнення визначених цілей. Вони включають ресурси, необхідні для реалізації програм, а також строки їх виконання.

У роботі також розглянуто основні виклики, з якими стикаються громади в управлінні соціальним розвитком, такі як недостатня фінансова підтримка, брак кваліфікованих кадрів та недостатня координація між рівнями управління. Запропоновано шляхи подолання цих викликів, серед яких важливими є розвиток людського потенціалу, залучення інвестицій у соціальну сферу, міжнародна технічна допомога та впровадження інноваційних технологій у процес управління.

*Ключові слова: механізми управління, соціальний розвиток, територіальна громада, стратегічне планування, місцеве самоврядування, соціальна політика, громадська участь, децентралізація, розвиток інфраструктури, фінансування, інноваційні технології, сталий розвиток.*

## SUMMARY

HORDEICHUK L. Mechanisms of Managing the Social Development of a Territorial Community. – Qualification work for the bachelor's degree in specialty 281 «Public Administration and Governance.» Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work is dedicated to the study of mechanisms for managing the social development of territorial communities, which is a crucial aspect of sustainable socio-economic development of local territories in Ukraine. The social development of territorial communities plays a key role in ensuring the harmonious development of infrastructure, improving the population's quality of life, and creating a favorable social environment. This issue becomes especially relevant in the context of decentralization, which grants local communities greater powers and responsibilities for managing their own resources and social processes.

It has been substantiated that effective management of social development is one of the key factors in the successful functioning of territorial communities. This includes strategic planning for the development of social infrastructure, increasing employment levels, developing social services, and improving access to education and healthcare. Successful approaches to managing social development consider economic, environmental, and social aspects, contributing to the harmonious development of the community and improving the quality of life of its residents. Various approaches to managing social development have been examined, including integrated mechanisms that involve active participation of local residents in decision-making, coordination between different levels of governance, and the use of innovative social programs to support vulnerable groups. This approach not only effectively implements social initiatives but also increases transparency and accountability of local governments, fostering greater trust from citizens.

One important aspect is the creation of an effective legal framework regulating social development management at the territorial community level. It is crucial for this framework to consider the specifics of each community, its social and economic conditions. This will ensure a fair distribution of resources and access to social

benefits for all residents, as well as promote the development of territories on national and international levels.

The paper substantiates that the mechanisms of managing the social development of a territorial community are defined and enshrined in the community's development strategy. These mechanisms include tools and approaches that ensure harmonious social development in accordance with the needs and demands of community residents. They reflect social and economic development priorities, covering issues of education, healthcare, culture, social protection, and infrastructure. The community development strategy, as a core document, outlines long-term goals aimed at improving the population's quality of life and the region's sustainable development. It is emphasized that the action plan is an integral part of effective management of the community's social development. These plans are developed based on the approved strategy and include specific steps and actions aimed at achieving set goals. They also include resources needed for program implementation and the timelines for their execution.

The paper also examines the main challenges faced by communities in managing social development, such as insufficient financial support, a lack of qualified personnel, and poor coordination between levels of government. Solutions are proposed to overcome these challenges, including human capital development, attracting investment in the social sector, international technical assistance, and the introduction of innovative technologies in the management process.

*Keywords: management mechanisms, social development, territorial community, strategic planning, local governance, social policy, public participation, decentralization, infrastructure development, funding, innovative technologies, sustainable development.*

## ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	12
1.1. Основні концепції управління соціальним розвитком в умовах децентралізації	12
1.2. Роль соціального розвитку у забезпеченні сталого розвитку громади	16
1.3. Нормативно-правове забезпечення ефективного управління соціальним розвитком громад	19
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	26
2.1. Вплив децентралізації на управління соціальним розвитком територіальних громад	26
2.2. Проблеми та виклики в управлінні соціальним розвитком територіальних громад	30
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	34
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	35
3.1. Інтегровані механізми управління соціальним розвитком: принципи та практики	35
3.2. Інноваційні технології в управлінні соціальним розвитком	37
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	40
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	48

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Актуальність дослідження механізмів управління соціальним розвитком територіальних громад зумовлена процесом децентралізації, що триває в Україні. Передача повноважень від центральних органів влади до місцевих громад створює нові виклики та можливості для розвитку соціальної інфраструктури, покращення рівня життя населення та забезпечення ефективного управління ресурсами. У цьому контексті важливим є вивчення та впровадження механізмів, які сприятимуть сталому соціально-економічному розвитку на місцевому рівні.

Соціальний розвиток територіальних громад є основним чинником підвищення якості життя населення, оскільки він охоплює широкий спектр послуг, зокрема освіту, охорону здоров'я, соціальний захист та інші аспекти життєдіяльності громад. Управління цими сферами потребує впровадження ефективних стратегій і планів, які базуються на врахуванні потреб місцевих жителів і потенціалу територіальної громади. Особливе значення має інтеграція новітніх технологій та інноваційних підходів у цей процес.

Крім того, важливою складовою актуальності теми є забезпечення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування у прийнятті рішень щодо соціального розвитку громади. Підвищення рівня громадської участі у процесах прийняття рішень є однією з ключових вимог сучасного управління, оскільки це сприяє формуванню довіри між владою та громадянами. В умовах глобалізації та зростання соціальних викликів, громади потребують адаптації до нових умов, що вимагає перегляду існуючих підходів до управління.

Таким чином, дослідження механізмів управління соціальним розвитком територіальних громад набуває особливої важливості в контексті сучасних трансформаційних процесів. Розробка і впровадження ефективних моделей управління дозволить забезпечити гармонійний розвиток громад, сприяти соціальній стабільності та економічному зростанню на місцевому рівні, що є важливим кроком до загального прогресу України в рамках децентралізаційної



реформи.

Дане питання набуває особливої актуальності в умовах війни, яка наразі триває в Україні, та в контексті майбутньої післявоєнної відбудови. Військові дії суттєво впливають на соціальну інфраструктуру, економіку та загальну життєдіяльність територіальних громад, що потребує негайних дій щодо забезпечення базових соціальних потреб населення. Знищення інфраструктури, переселення людей, збільшення кількості вразливих категорій населення, таких як ветерани, внутрішньо переміщені особи, діти та літні люди, вимагають розробки нових механізмів управління соціальним розвитком. У післявоєнний період ці механізми стануть критично важливими для відновлення громад, інтеграції постраждалих осіб у нові соціальні умови та забезпечення сталого розвитку територій, що потребуватиме комплексного підходу і співпраці між державою, місцевими громадами та міжнародними організаціями.

*Ступінь розробленості проблеми.* Ступінь розробленості проблеми управління соціальним розвитком територіальних громад є досить значною, оскільки багато науковців та практиків досліджували різні аспекти цього питання. Зокрема, увага приділялася теоретичним підходам до управління соціальними процесами, моделюванню розвитку соціальної інфраструктури, а також розробці стратегій, спрямованих на підвищення якості життя громад [5-7]. Значний внесок у дослідження проблеми зроблено в контексті децентралізаційної реформи, що відкрила нові можливості для місцевого самоврядування. Багато досліджень були присвячені вивченню механізмів залучення громади до процесів прийняття рішень, фінансування соціальних програм та забезпечення рівного доступу до соціальних благ [12-17].

Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць, багато аспектів управління соціальним розвитком територіальних громад вимагають подальшого вивчення, особливо з урахуванням сучасних викликів. Зміни в соціально-економічній ситуації країни, впровадження новітніх технологій, зростання рівня урбанізації та глобалізація вимагають адаптації існуючих механізмів управління до нових умов. Крім того, виклики, пов'язані з

забезпеченням соціальної стійкості в умовах кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19, війна та економічні потрясіння, створюють додаткові вимоги до розробки більш гнучких та ефективних інструментів соціального управління.

Особливої уваги потребує вивчення питань соціального розвитку в умовах війни та післявоєнної відбудови, що наразі є ключовим викликом для України. Відновлення громад, вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, інтеграція ветеранів та постраждалих категорій населення у соціально-економічне життя вимагають розробки нових стратегічних підходів. Сучасні виклики спонукають до більш детального аналізу механізмів управління, які здатні забезпечити сталий розвиток громад в умовах значних соціальних і економічних трансформацій [18-21].

*Метою даної роботи* є дослідження та узагальнення підходів до управління соціальним розвитком в територіальних громадах. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

1. Вивчити теоретичні та методологічні основи управління соціальним розвитком в умовах децентралізації.
2. Проаналізувати міжнародний досвід та стандарти в управлінні соціальним розвитком громад.
3. Розробити практичні рекомендації та стратегії для вдосконалення управління соціальним розвитком у територіальних громадах України.

*Предметом дослідження* є методичні, теоретичні та практичні аспекти управління соціальним розвитком територіальних громад.

*Об'єктом дослідження* є процес управління соціальним розвитком в територіальних громадах України.

*Теоретичною та методологічною основою* даної роботи є загальнонаукова методологія, яка включає системний аналіз та міждисциплінарний підхід до дослідження соціального розвитку. Для досягнення мети та вирішення завдань використовуються різні методи дослідження, включаючи аналіз наукової літератури, порівняльний аналіз

міжнародного досвіду, соціологічні опитування та експертні оцінки.

*Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи.* Отримані результати дослідження мають важливе практичне значення у контексті управління соціальним розвитком територіальних громад. Вони можуть бути корисними наступним чином: *Розробка стратегій розвитку.* Результати дослідження надають теоретичні та методичні основи для розробки стратегій управління соціальним розвитком територіальних громад. *Політика соціального розвитку.* Рекомендації, що містяться у роботі, можуть стати базою для формулювання та вдосконалення державної політики у сфері соціального розвитку громад. *Практичні рекомендації.* Робота пропонує конкретні практичні рекомендації та стратегії, які можуть бути впроваджені органами місцевого самоврядування та територіальними громадами для підвищення ефективності управління соціальним розвитком. *Управління ресурсами.* Дослідження сприятиме більш ефективному управлінню соціальними ресурсами, що забезпечить сталий розвиток та підвищення якості життя населення в територіальних громадах. Таким чином, результати роботи мають чітке практичне застосування і можуть сприяти вдосконаленню управління та соціального розвитку територіальних громад в Україні.

*Публікації:* Гордейчук Л. В. Соціальний розвиток територіальних громад: реалії та виклики. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2023. 304 с. Гордейчук Л. В. Підходи до управління соціальним розвитком територіальної громади. Інструменти і практики публічного управління: Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої науковому та творчому здобутку професора ХОДАКІВСЬКОГО Є. І. 27–28 червня 2024 року. – Житомир : Поліський національний університет, 2024

*Структура та обсяг роботи.* Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків до кожного розділу, загальних висновків та пропозицій, а також списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

#### **1.1. Основні концепції управління соціальним розвитком в умовах децентралізації**

Децентралізація є однією з найважливіших реформ в Україні, яка значно впливає на соціальний розвиток територіальних громад. Вона передбачає передачу значної частини повноважень від центральних органів влади до місцевого самоврядування, що створює нові можливості для ефективного управління соціальними процесами на місцевому рівні. В умовах децентралізації громади отримують більше повноважень щодо управління своїми ресурсами, зокрема в сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, розвитку інфраструктури, що безпосередньо впливає на якість життя населення.

Однією з основних концепцій управління соціальним розвитком є концепція сталого розвитку, яка включає соціальні, економічні та екологічні аспекти. Вона передбачає, що розвиток громади має відбуватися таким чином, щоб забезпечити добробут нинішнього покоління, не піддаючи ризику здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Соціальний розвиток громади є одним із ключових компонентів сталого розвитку, оскільки сприяє підвищенню рівня життя населення, соціальної стабільності та інтеграції всіх груп суспільства.

Концепція субсидіарності є ще однією важливою складовою управління соціальним розвитком в умовах децентралізації. Вона базується на принципі, що питання мають вирішуватися на найбільш низькому рівні управління, який може ефективно виконати завдання. Це означає, що соціальні послуги та управління соціальними процесами повинні бути максимально наближені до громадян, що дозволяє більш ефективно враховувати їх потреби та запити [14-15].

### Концепція управління соціальним розвитком громад

Концепція	Характеристика	Специфіка практичної реалізації
Концепція сталого розвитку	Забезпечує гармонійний розвиток громад з урахуванням соціальних, економічних та екологічних аспектів.	Розробка стратегій сталого розвитку територій, що враховують екологічні, соціальні та економічні фактори.
Концепція субсидіарності	Передбачає вирішення питань на найнижчому рівні управління, де це можливо, для ефективнішого реагування на місцеві потреби.	Передача відповідальності за соціальні послуги місцевим органам влади, які ближче до населення.
Концепція партисипації	Активна участь громадян у процесах прийняття рішень, що стосуються соціального розвитку територіальних громад.	Створення механізмів громадської участі, наприклад, громадських слухань або консультацій з населенням.
Концепція громадського управління	Важливість партнерства між владою, громадянами та громадськими організаціями у вирішенні соціальних питань.	Активна взаємодія між владою та громадськими організаціями у реалізації соціальних програм.
Концепція рівності та інклюзії	Забезпечення рівного доступу до соціальних послуг та можливостей для всіх жителів громади.	Впровадження програм інклюзії, які забезпечують рівний доступ до соціальних послуг для всіх.
Концепція інтегрованого управління ресурсами	Ефективне використання фінансових, людських та інших ресурсів для досягнення соціальних цілей.	Залучення додаткових ресурсів через гранти, інвестиції, міжнародну допомогу для розвитку соціальної сфери.
Концепція соціального капіталу	Підкреслює важливість довіри та співпраці між членами громади для досягнення соціального розвитку.	Організація спільних проєктів, що залучають громадян до вирішення соціальних питань, волонтерські ініціативи.
Концепція безперервної освіти та професійного розвитку	Передбачає постійне підвищення кваліфікації кадрів та впровадження інноваційних підходів у соціальному управлінні.	Розробка програм безперервної освіти для підвищення кваліфікації місцевих кадрів і населення.
Концепція інноваційного управління	Впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності соціальних процесів та послуг.	Впровадження електронних сервісів для покращення якості соціальних послуг та зручності для громадян.
Концепція соціальної відповідальності	Влада має забезпечувати не лише економічний розвиток, але й соціальне благополуччя жителів громади.	Розробка соціальних програм для підтримки малозабезпечених, людей з інвалідністю та інших вразливих груп.
Концепція прозорості та підзвітності	Забезпечення прозорості у прийнятті рішень та підзвітності перед громадянами.	Публічне обговорення рішень, бюджетування та моніторинг соціальних програм з участю громадськості.

Джерело: власні дослідження.

Також важливою є концепція партисипації, яка передбачає активну участь громадян у прийнятті рішень, що стосуються соціального розвитку громади. В умовах децентралізації громади отримують можливість не лише впливати на розподіл ресурсів, але й брати участь у процесах планування, моніторингу та оцінки соціальних програм. Такий підхід забезпечує прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування, сприяє формуванню довіри між владою і громадянами та підвищує ефективність управління соціальними процесами.

Концепція громадського управління в умовах децентралізації набуває особливого значення, оскільки підкреслює важливість партнерства між владою, громадянами та громадськими організаціями в процесах соціального розвитку. Вона передбачає активну взаємодію всіх зацікавлених сторін у вирішенні соціальних питань, що дозволяє створити більш гнучку систему управління, здатну швидко реагувати на зміни в соціально-економічному середовищі.

Концепція рівності та інклюзії також є важливою в управлінні соціальним розвитком. Вона полягає в тому, що всі громадяни повинні мати рівний доступ до соціальних послуг та можливостей, незалежно від їхнього соціального статусу, етнічної приналежності, статі або інших факторів. Інклюзія, в свою чергу, передбачає інтеграцію всіх соціальних груп у процеси розвитку громади, що є особливо важливим для забезпечення соціальної згуртованості та стабільності.

Концепція інтегрованого управління ресурсами передбачає ефективне використання всіх доступних ресурсів громади для забезпечення соціального розвитку. Вона охоплює фінансові, людські, інформаційні та інші ресурси, які мають бути використані максимально ефективно для досягнення цілей соціального розвитку. В умовах децентралізації громади отримують більше можливостей для залучення ресурсів через гранти, міжнародну технічну допомогу, інвестиції, що сприяє більш ефективному вирішенню соціальних проблем.

Концепція соціального капіталу в управлінні розвитком територіальних громад наголошує на важливості соціальних зв'язків, довіри та співпраці між громадянами для забезпечення ефективного розвитку громади. Соціальний капітал сприяє більшій взаємодії між членами громади, залученню волонтерів до соціальних ініціатив, а також підвищенню ефективності використання ресурсів.

Одним з ключових аспектів управління соціальним розвитком є концепція безперервної освіти та професійного розвитку. Вона передбачає, що для забезпечення ефективного соціального розвитку громада повинна мати кваліфіковані кадри, здатні впроваджувати інноваційні підходи до управління соціальними процесами. Це включає як професійну підготовку працівників місцевих органів влади, так і розвиток програм для підвищення рівня освіти та кваліфікації населення.

Концепція інноваційного управління в соціальній сфері акцентує увагу на важливості впровадження новітніх технологій та інноваційних рішень для вирішення соціальних проблем. В умовах децентралізації громади отримують більше можливостей для впровадження цифрових технологій у соціальні процеси, що сприяє підвищенню ефективності надання соціальних послуг, спрощенню комунікації між громадянами та владою, а також підвищенню прозорості управління.

Концепція соціальної відповідальності передбачає, що місцева влада має забезпечувати не лише економічний розвиток громади, але й дбати про соціальне благополуччя її жителів. Це включає розробку та впровадження соціальних програм, спрямованих на підтримку вразливих категорій населення, таких як малозабезпечені родини, люди з обмеженими можливостями, ветерани тощо.

Нарешті, важливою концепцією є концепція прозорості та підзвітності. В умовах децентралізації місцеві громади отримують більше повноважень щодо управління соціальними процесами, тому забезпечення прозорості в прийнятті рішень та підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадянами є

ключовим елементом успішного соціального розвитку. Прозорість дозволяє громадянам бути обізнаними щодо використання ресурсів, а підзвітність сприяє більш ефективному та відповідальному управлінню.

Таким чином, основні концепції управління соціальним розвитком в умовах децентралізації охоплюють широкий спектр підходів, які спрямовані на забезпечення сталого, ефективного та інклюзивного розвитку територіальних громад. Вони забезпечують інтеграцію економічних, соціальних та екологічних факторів у процеси управління, що сприяє підвищенню якості життя населення та зміцненню соціальної стабільності в громадах.

## **1.2. Роль соціального розвитку у забезпеченні сталого розвитку громади**

Соціальний розвиток відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку громади, оскільки він тісно пов'язаний з підвищенням якості життя населення та формуванням сприятливого середовища для соціальної інтеграції, економічного зростання та екологічної стійкості. Сталий розвиток громади передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів, де соціальний розвиток відіграє фундаментальну роль, створюючи основу для стійкості та добробуту.

Перш за все, соціальний розвиток сприяє зниженню рівня соціальної нерівності та забезпеченню рівних можливостей для всіх громадян. Це важливо, оскільки нерівність у доступі до ресурсів, послуг та можливостей може призвести до соціальних конфліктів, маргіналізації окремих груп населення та зниження соціальної стабільності. В умовах сталого розвитку важливо забезпечити рівноправну участь усіх членів громади у прийнятті рішень та отриманні соціальних благ.

Другим аспектом є підвищення якості життя населення, яке є невід'ємною складовою соціального розвитку. Успішні громади забезпечують



доступ до якісних послуг у сферах охорони здоров'я, освіти, соціального захисту, культури та інфраструктури. Це не лише сприяє покращенню добробуту громадян, але й підвищує їхню здатність активно брати участь у суспільному житті, роблячи внесок у розвиток громади.

Соціальний розвиток також є важливим для створення сильного соціального капіталу, який включає довіру, співпрацю та взаємну підтримку між членами громади. Соціальний капітал сприяє більш ефективному вирішенню локальних проблем, оскільки громади, що мають високий рівень соціальної згуртованості, більш спроможні колективно діяти в інтересах свого добробуту. Це також дозволяє залучати громадян до процесу прийняття рішень, що забезпечує їхню відповідальність та участь у процесах розвитку громади.

Четвертий важливий аспект полягає в тому, що соціальний розвиток допомагає підтримувати соціальну стабільність у громаді. Соціальні конфлікти та розподіл населення за економічними та соціальними ознаками можуть значно ускладнити сталий розвиток. Створення умов для справедливого доступу до ресурсів та можливостей, а також підтримка соціальної злагоди є важливими елементами для забезпечення стабільності, що є необхідною умовою сталого розвитку. Соціальний розвиток також стимулює економічне зростання, оскільки покращення якості життя населення та підвищення рівня освіти і кваліфікації створюють умови для зростання продуктивності праці. Високий рівень соціального розвитку дозволяє залучати більше інвестицій, сприяє розвитку малого і середнього бізнесу, що, в свою чергу, забезпечує економічне зростання та стійкість громади.

Шостий аспект ролі соціального розвитку полягає у підтримці екологічної стійкості. Освіта, культура та громадська участь є важливими інструментами для формування екологічної свідомості населення. Соціальний розвиток допомагає формувати відповідальне ставлення до навколишнього середовища через впровадження програм екологічної освіти, залучення громадян до заходів з охорони довкілля та раціонального використання природних ресурсів.

Соціальні інновації, які виникають у процесі соціального розвитку, можуть сприяти вирішенню багатьох соціальних проблем та сприяти сталому розвитку. Впровадження новітніх технологій у сферу соціального захисту, охорони здоров'я та освіти дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, підвищує доступність соціальних послуг та знижує витрати на їх надання. Це особливо актуально в умовах обмежених ресурсів, коли громада стикається з викликами соціального характеру.

Соціальний розвиток є важливим чинником у формуванні соціальної справедливості, яка є основою сталого розвитку. Справедливий розподіл ресурсів та можливостей сприяє зменшенню нерівності між різними верствами населення, що дозволяє уникнути соціальної напруги та конфліктів. Це також забезпечує більш рівний доступ до економічних та соціальних благ, що є критично важливим для тривалого та стабільного розвитку громади.

Роль соціального розвитку у формуванні соціальної інклюзії також є важливою складовою сталого розвитку. Соціальна інклюзія передбачає залучення всіх членів громади до суспільного життя, незалежно від їхнього соціального статусу, віку, статі або етнічної приналежності. Це забезпечує більш гармонійний розвиток суспільства, де кожен має можливість робити внесок у розвиток громади.

Соціальний розвиток також впливає на підвищення рівня довіри між громадянами та органами влади. Прозорі та підзвітні механізми соціального управління сприяють зміцненню довіри до інституцій влади, що, в свою чергу, стимулює активну участь громадян у процесах розвитку громади. Довіра є критичним елементом для сталого розвитку, оскільки вона забезпечує взаємодію між різними соціальними групами та владними інституціями.

Таким чином, соціальний розвиток виступає як ключовий елемент сталого розвитку територіальної громади, оскільки він створює сприятливі умови для економічного зростання, соціальної інтеграції та екологічної стійкості. Завдяки інтеграції соціальних аспектів у процеси управління

розвитком, громада отримує можливість ефективно розвиватися та забезпечувати стабільність та добробут свого населення.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення ефективного управління соціальним розвитком громад**

Нормативно-правове забезпечення ефективного управління соціальним розвитком територіальних громад є ключовим інструментом, який регулює відносини в сфері публічного управління та визначає правові рамки для розробки і реалізації соціальних програм на місцевому рівні. Одним із найважливіших нормативних документів, який впливає на управління соціальним розвитком, є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Він регламентує організацію і функціонування місцевих органів влади, їх повноваження, обов'язки, а також відповідальність у питаннях забезпечення соціального розвитку громади.

Закон «Про місцеве самоврядування» встановлює правові основи для реалізації соціальних програм у громадах. Він передбачає, що місцеві ради мають повноваження ухвалювати програми соціального захисту населення, розвивати інфраструктуру соціальних послуг, організовувати освітні та культурні проекти, а також впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення якості життя громадян. Це є основою для формування планів соціального розвитку громади та забезпечення їхньої реалізації відповідно до місцевих потреб і ресурсів.

Крім того, в Україні діють численні галузеві закони, що регулюють окремі аспекти соціального розвитку громад. Наприклад, Закони «Про охорону здоров'я», «Про соціальний захист населення», «Про освіту» та інші містять положення, які визначають стандарти надання соціальних послуг, механізми фінансування, а також відповідальність місцевих органів за їхнє виконання. Важливим аспектом є врахування вимог цих законів при розробці місцевих

програм розвитку, що сприяє ефективній інтеграції національних соціальних політик на місцевому рівні.

Таблиця 1.2

### Нормативно-правове регулювання ефективного управління соціальним розвитком громад

<i>Нормативно-правовий акт</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Які вирішує чи врегульовує питання у сфері соціального розвитку громад</i>
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Встановлює правові основи організації та функціонування місцевих органів влади, їх повноваження та відповідальність.	Регулює питання забезпечення соціальних послуг, організації соціальних програм, планування соціального розвитку.
Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року»	Визначає основні напрямки та механізми регіонального розвитку на національному рівні, включаючи соціальний аспект.	Забезпечує планування соціальних проектів на рівні регіонів, регулює стратегічні соціальні ініціативи в громадах.
Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад»	Регулює процес об'єднання громад для забезпечення їхньої спроможності у виконанні соціальних функцій.	Врегульовує питання організації спроможних громад для надання ефективних соціальних послуг.
Закон України «Про співробітництво територіальних громад»	Передбачає механізми співробітництва між громадами для вирішення спільних соціальних завдань.	Дозволяє громадам об'єднувати ресурси для реалізації соціальних проектів та програм.
Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо зарахування окремих адміністративних зборів до місцевих бюджетів»	Визначає фінансові механізми поповнення місцевих бюджетів за рахунок адміністративних зборів.	Забезпечує громадам додаткові ресурси для фінансування соціальних послуг та програм.
Закон України «Про засади державної регіональної політики»	Регулює принципи та механізми державної регіональної політики, включаючи соціальний аспект.	Забезпечує підтримку соціального розвитку на регіональному та місцевому рівнях через регіональну політику.
Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг»	Надає органам місцевого самоврядування додаткові повноваження у сфері надання адміністративних послуг.	Забезпечує підвищення якості та доступності соціальних послуг для населення через місцеві органи влади.

*Джерело: власні дослідження.*

Серед важливих документів, що забезпечують ефективне управління соціальним розвитком, варто зазначити «Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», затверджену Указом Президента України. Цей документ визначає загальні напрямки та принципи децентралізації влади, яка є основою для передачі соціальних функцій від центральних до місцевих органів. Концепція передбачає, що територіальні громади отримують більше повноважень і ресурсів для забезпечення соціальних послуг, що дає їм можливість розробляти і впроваджувати власні стратегії розвитку з урахуванням місцевих особливостей.

Закони «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та «Про співробітництво територіальних громад» також є важливими для забезпечення ефективного управління соціальним розвитком. Вони створюють правову основу для формування спроможних громад, здатних ефективно розпоряджатися своїми ресурсами та забезпечувати соціальний захист населення. Ці закони також сприяють міжмуніципальному співробітництву, що дозволяє громадам об'єднувати зусилля для вирішення спільних соціальних проблем.

Нормативно-правове забезпечення соціального розвитку громад також включає положення Бюджетного та Податкового кодексів України, які визначають фінансові механізми забезпечення соціальних програм. Бюджетний кодекс регулює розподіл фінансових ресурсів між різними рівнями влади, що дозволяє громадам отримувати кошти на реалізацію своїх соціальних ініціатив. Податковий кодекс, у свою чергу, визначає джерела доходів місцевих бюджетів, що можуть бути спрямовані на фінансування соціальних проектів.

Також важливу роль відіграє Закон України «Про державну соціальну допомогу», який встановлює принципи та механізми надання соціальної підтримки найбільш вразливим верствам населення. Він регулює діяльність місцевих органів влади у сфері надання допомоги малозабезпеченим сім'ям, людям з інвалідністю, пенсіонерам та іншим категоріям населення, які

потребують підтримки. Це дозволяє громадам забезпечувати соціальну справедливість та рівний доступ до соціальних послуг.

Сучасне нормативно-правове забезпечення соціального розвитку громад також враховує вимоги міжнародних стандартів, зокрема, положення Європейської хартії місцевого самоврядування. Відповідно до цієї хартії, місцеві органи влади повинні мати достатні повноваження і ресурси для забезпечення соціальних потреб населення. Це сприяє розвитку більш демократичних форм управління, де громади мають можливість самостійно вирішувати питання, що стосуються їхнього соціального розвитку.

Нормативно-правова база також регулює питання участі громадян у процесах прийняття рішень щодо соціального розвитку. Закон України «Про доступ до публічної інформації» забезпечує прозорість і відкритість діяльності органів влади, що сприяє підвищенню рівня довіри до місцевого самоврядування. Водночас Закон «Про звернення громадян» гарантує можливість громадянам впливати на процеси управління, звертатися з пропозиціями та зауваженнями щодо соціальних програм.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення ефективного управління соціальним розвитком територіальних громад в Україні ґрунтується на численних законах, указах, концепціях та міжнародних актах. Всі ці нормативні документи створюють правові рамки для ефективного функціонування системи місцевого самоврядування, що дозволяє забезпечувати сталий соціальний розвиток на місцевому рівні.

Суттєвий вплив на розвиток громад спричинила російська війна проти України. З 2014 року Україна стикається з проблемою відновлення населених пунктів, зруйнованих унаслідок російсько-української війни. Відбудова територіальних громад стає однією з основних стратегічних задач держави, що потребує чіткого нормативно-правового регулювання. Нормативно-правове забезпечення ефективного управління соціальним розвитком громад є ключовим фактором у цьому процесі, адже саме воно визначає основні напрями і механізми відновлення та розвитку зруйнованих територій.

Конституція України, зокрема її розділ XI, що стосується місцевого самоврядування, гарантує громадам право на самостійне вирішення питань місцевого значення, у тому числі й соціального розвитку. Зокрема, громади можуть реалізовувати свої права через органи місцевого самоврядування або безпосередньо. Однак для ефективної реалізації цих прав на місцевому рівні важливу роль відіграють закони та підзаконні акти, які регулюють соціальні процеси в громадах, забезпечують прозорість та підзвітність у прийнятті рішень щодо відновлення та розвитку.

У 2015 році було ухвалено Закон України «Про засади державної регіональної політики», який визначив багаторівневу структуру документів для забезпечення соціального розвитку територіальних громад. Цей закон закріплює поняття «території відновлення» і визначає критерії для їхньої класифікації, що є важливим у контексті війни. Державний фонд регіонального розвитку та Фонд відновлення і розвитку стали основними фінансовими інструментами, через які громади можуть отримати ресурси для соціальних проєктів.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» 2015 року надав правові засади для формування спроможних громад, здатних ефективно управляти своїми соціальними процесами. Він дозволяє громадам об'єднувати ресурси для вирішення спільних соціальних завдань і забезпечує основу для розробки стратегій соціального розвитку. Завдяки цьому закону громади отримали можливість ефективніше планувати відновлення інфраструктури та соціальної сфери.

Нормативно-правове забезпечення також включає низку підзаконних актів, що регулюють специфічні аспекти відновлення та розвитку. Зокрема, Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад» визначає вимоги до розробки Планів відновлення громад. Вона містить чіткі критерії для громад, що постраждали від російської агресії, і описує механізми фінансування таких проєктів через державні фонди.

Закони, що стосуються регулювання містобудівної діяльності, також відіграють ключову роль у процесі соціального відновлення громад. Зокрема, у 2022 році до законодавства було внесено зміни, що дозволяють громадам розробляти документацію з аналітичними даними щодо руйнувань та демографічних показників. Ці документи слугують основою для прийняття рішень щодо соціальних пріоритетів та планування.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

Теоретичні підходи до управління соціальним розвитком територіальних громад в умовах децентралізації формують важливий базис для розробки ефективних управлінських стратегій на місцевому рівні. Основні концепції, такі як сталий розвиток, субсидіарність та партисипація, спрямовані на забезпечення максимальної ефективності використання ресурсів і залучення громади до процесів прийняття рішень. Децентралізація надає територіальним громадам більше автономії у сфері соціальних послуг, що дозволяє враховувати специфічні місцеві потреби та забезпечувати підвищення якості життя населення.

Сучасні концепції управління соціальним розвитком територіальних громад зосереджуються на інтеграції соціальних, економічних та екологічних факторів для забезпечення сталого розвитку. Концепція соціального капіталу підкреслює важливість співпраці між членами громади та місцевою владою для досягнення соціальних цілей, а інноваційне управління акцентує увагу на використанні новітніх технологій для підвищення якості соціальних послуг. Інклюзивність та рівний доступ до соціальних послуг для всіх груп населення також є ключовими елементами в управлінні соціальним розвитком громад.

Ефективне управління соціальним розвитком територіальних громад у сучасних умовах потребує чіткого нормативно-правового регулювання. Законодавство України, включно із Законом «Про місцеве самоврядування» та



іншими галузевими законами, забезпечує правові основи для реалізації соціальних програм на місцевому рівні. Децентралізація створює умови для більш гнучкого та ефективного управління соціальними процесами, водночас необхідно продовжувати вдосконалення нормативної бази, враховуючи виклики, зумовлені війною, та потреби відновлення громад.

## РОЗДІЛ 2.

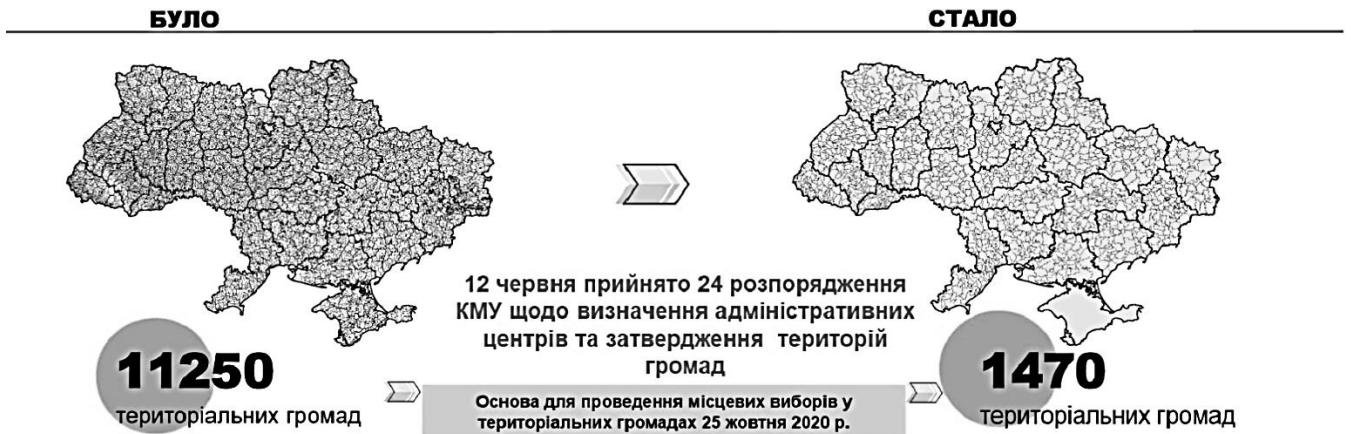
### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

#### **2.1. Вплив децентралізації на управління соціальним розвитком територіальних громад**

Децентралізація, яка розпочалася в Україні у 2014 році, суттєво вплинула на систему управління соціальним розвитком територіальних громад. Основною метою реформи стало створення ефективного місцевого самоврядування та зміцнення його спроможності управляти соціально-економічними процесами. Передача повноважень на місцевий рівень дозволила громадам самостійно вирішувати питання соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти та інфраструктури, що підвищило відповідальність і можливості органів місцевого самоврядування.

Одним із ключових аспектів реформи стала передача громад фінансових і управлінських ресурсів. Фінансова децентралізація дозволила громадам отримати більше надходжень до своїх бюджетів через перерозподіл податків. Зокрема, 60% податку на доходи фізичних осіб залишаються на місцях, що дало громадам можливість значно збільшити фінансування соціальних проектів. Це сприяло покращенню інфраструктури, підвищенню якості надання медичних та освітніх послуг, а також розширенню соціального захисту населення (рис. 2.1-2.2).

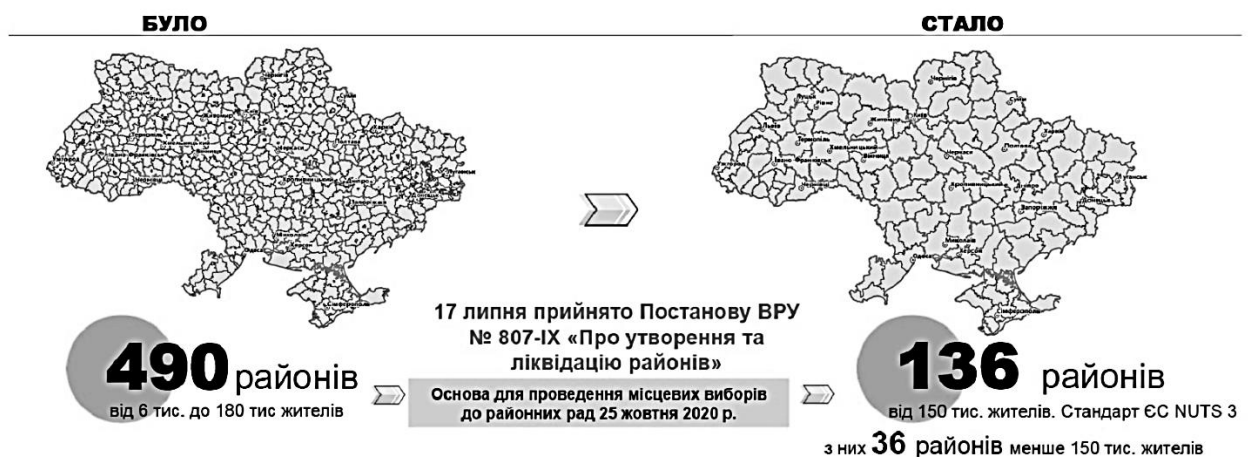
Добровільне об'єднання територіальних громад дало змогу створити більші адміністративно-територіальні одиниці, які мають більше можливостей для розвитку. Об'єднані громади отримали право розпоряджатися значними фінансовими ресурсами, а також планувати свій соціальний розвиток. Це включає створення стратегій розвитку, які враховують потреби жителів та сприяють підвищенню якості життя населення. Таке планування є ключовим для забезпечення сталого розвитку громади та її соціальної стійкості.



**Рис. 2.1. Нова система адміністративно-територіального устрою базового рівня**

*Джерело: на основі даних [5].*

Завдяки децентралізації громади отримали право самостійно вирішувати питання, пов'язані з соціальною політикою. Це стосується таких сфер, як охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, підтримка людей з інвалідністю та пенсіонерів. Органи місцевого самоврядування стали основними відповідальними за забезпечення доступу до цих послуг, що підвищило їхню роль у забезпеченні соціальної справедливості та рівного доступу до ресурсів.



**Рис. 2.2. Нова система адміністративно-територіального устрою субрегіонального рівня**

*Джерело: на основі даних [5].*

Іншою важливою перевагою децентралізації є зміцнення соціального капіталу в громадах. Місцеві органи влади стали більш підзвітними перед своїми жителями, що сприяло підвищенню рівня довіри між громадянами та владою. Громадяни отримали можливість активніше брати участь у процесах прийняття рішень, що стосуються соціальних проектів і програм. Це, своєю чергою, дозволяє враховувати місцеві потреби та специфіку кожної громади.

Одним з викликів для соціального розвитку територіальних громад стала потреба в оптимізації управлінських рішень. Раніше централізоване прийняття рішень у сфері соціального захисту часто не відповідало реальним потребам на місцях. Децентралізація дозволила громадам самостійно визначати пріоритети у сфері соціальної політики, що зробило процес більш гнучким і наближеним до реальних умов. Це також сприяло розвитку інноваційних підходів до управління соціальними процесами на місцевому рівні.

Фінансова децентралізація дозволила громадам не лише збільшити фінансові можливості для соціального розвитку, але й ефективніше використовувати доступні ресурси. Зокрема, громади отримали право залучати зовнішні інвестиції, укладати міжмуніципальні угоди та співпрацювати з міжнародними організаціями для реалізації соціальних проектів. Це дало змогу залучити додаткові ресурси для вирішення соціальних проблем і покращити якість життя громадян.

Завдяки реформі громади змогли впроваджувати стратегії сталого розвитку, які включають соціальні, економічні та екологічні аспекти. Сталий розвиток передбачає гармонійне поєднання цих трьох компонентів, що дозволяє досягти довгострокової соціальної стабільності та підвищення рівня життя населення. Децентралізація сприяла тому, що громади почали активніше впроваджувати програми з енергоефективності, соціальної інклюзії та збереження довкілля.

Важливим результатом децентралізації стало створення інституту старост, які представляють інтереси жителів у населених пунктах, що входять до складу об'єднаної громади. Це забезпечило більшу залученість громадян до

процесів управління та підвищило якість надання публічних послуг на місцях. Старости стали основними посередниками між місцевою владою та жителями, сприяючи підвищенню рівня участі громадян у процесах прийняття рішень.

Реформа децентралізації також передбачала розвиток міжмуніципального співробітництва, що дало можливість громадам об'єднувати зусилля для вирішення спільних соціальних проблем. Це особливо актуально для малих громад, які можуть не мати достатніх ресурсів для самостійного вирішення соціальних питань. Міжмуніципальне співробітництво дозволяє об'єднувати ресурси для реалізації масштабних проектів у сфері соціального захисту, освіти, охорони здоров'я тощо.

Децентралізація сприяла також розвитку системи моніторингу і оцінки результатів соціальних програм. Громади отримали можливість самостійно контролювати процеси надання соціальних послуг і оцінювати їхню ефективність. Це дозволяє своєчасно коригувати програми, враховуючи реальні потреби населення та економічні можливості громади. Моніторинг і оцінка стали важливим інструментом підвищення прозорості і підзвітності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, реформа децентралізації суттєво вплинула на управління соціальним розвитком територіальних громад, підвищивши ефективність і гнучкість цього процесу. Громади отримали більше можливостей для самостійного вирішення соціальних питань, залучення додаткових ресурсів та розвитку інноваційних підходів. Це створило основу для сталого соціального розвитку та підвищення якості життя населення в умовах децентралізованого управління.

## **2.2. Проблеми та виклики в управлінні соціальним розвитком територіальних громад**

Станом на 1 січня 2024 року, завдяки процесам децентралізації в Україні налічується 1952 місцевих бюджетів. Бюджети об'єднаних територіальних громад (ОТГ) становлять 75,26 % від загальної кількості, що відповідає 1469 бюджетам. Такий високий відсоток свідчить про важливу роль ОТГ у системі місцевого самоврядування, адже вони отримали значну фінансову автономію та повноваження для управління соціальними і економічними процесами на своїх територіях.

Обласні бюджети та бюджети Автономної Республіки Крим (АРК) складають 1,28% від загальної кількості, або 25 бюджетів, з яких 24 мають взаємовідносини з державним бюджетом. Бюджети міст республіканського та обласного значення складають лише 0,67 % (13 бюджетів), але лише один із них має зв'язок із державним бюджетом. Районні бюджети становлять 6,97 % (136 шт.), більшість з яких (119) мають взаємовідносини з державним бюджетом (табл. 3).

Однак, не зважаючи на зростання фінансових можливостей громад, вони стикаються з численними проблемами, особливо у соціальній сфері. Недостатність фінансування, руйнування соціальної інфраструктури через війну, а також міграційні процеси створюють додаткові труднощі. Бюджети районів у містах обласного значення, міст районного значення, селищ міського типу і сільських рад також відіграють роль у місцевому управлінні, але їх можливості залишаються обмеженими через відсутність взаємовідносин із державним бюджетом. Загалом, незважаючи на прогрес у бюджетній децентралізації, громади продовжують зіштовхуватися з викликами щодо ефективного управління соціальним розвитком (табл. 2.1).

Територіальні громади в сучасній Україні відіграють ключову роль у забезпеченні соціального розвитку регіонів, однак на їх шляху виникає ряд проблем і викликів, які потребують негайного вирішення. Однією з

найсерйозніших проблем є фінансова нестабільність, особливо в умовах війни та економічної кризи. Недостатність фінансових ресурсів для вирішення соціальних питань ставить під загрозу функціонування громад, оскільки громади не завжди можуть самостійно забезпечити якісні соціальні послуги для своїх мешканців.

Таблиця 2.1

### Кількість місцевих бюджетів України, 2024

Типи місцевих бюджетів	Всього місцевих бюджетів (шт.)	%	З них мають взаємовідносини з державним бюджетом (шт.)
Обласні бюджети, бюджет АРК	25	1,28	24
Бюджети міст республіканського/обласного значення	13	0,67	1
Районні бюджети	136	6,97	119
Бюджети об'єднаних територіальних громад	1469	75,26	1438
Бюджети районів у містах обласного значення	35	1,79	0
Бюджети міст районного значення	6	0,31	0
Бюджети селищ міського типу	39	2	0
Бюджети сільрад (сіл)	229	11,73	0
Разом	1952	100	1582

*Джерело: на основі даних [5].*

Іншою проблемою є недосконала інфраструктура, яка не відповідає сучасним вимогам. У багатьох громадах через відсутність фінансування або ж через знищення інфраструктурних об'єктів у ході бойових дій відсутні належні умови для забезпечення соціальних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта та соціальний захист. Це негативно впливає на рівень життя населення та створює бар'єри для розвитку.

Соціально-економічні нерівності між регіонами також стають суттєвим викликом для управління соціальним розвитком громад. У той час, коли одні громади, особливо у великих містах, мають можливості для розвитку та

залучення інвестицій, сільські громади часто стикаються з дефіцитом фінансування, інвестицій і людських ресурсів. Це призводить до відмінностей у доступі до якісних соціальних послуг, що є важливим фактором соціальної нерівності.

Таблиця 2.2

**Проблеми та виклики в управлінні соціальним розвитком територіальних громад**

Проблема та виклик	Характеристика	Можливості вирішення на рівні громади
Фінансова нестабільність	Недостатність фінансових ресурсів для вирішення соціальних питань та забезпечення послуг.	Оптимізація місцевого бюджету, залучення додаткових інвестицій та міжнародної допомоги.
Недосконала інфраструктура	Відсутність належної інфраструктури для надання соціальних послуг через руйнування або брак фінансування.	Реалізація проектів із відновлення інфраструктури, залучення грантів та державних субвенцій.
Соціально-економічні нерівності між регіонами	Відмінності в доступі до якісних соціальних послуг між містами та сільськими громадами.	Впровадження програм для вирівнювання розвитку регіонів, розвиток локальної економіки.
Демографічні зміни	Масова міграція та зміни в демографічній структурі через війну і внутрішнє переміщення населення.	Створення робочих місць, забезпечення соціальних послуг для переселенців.
Недостатня громадянська участь	Низький рівень інформованості та залученості громадян у прийнятті рішень.	Розвиток механізмів громадської участі, таких як консультації, громадські слухання.
Нестача кваліфікованих кадрів	Брак професійних управлінців і спеціалістів у соціальній сфері.	Організація програм навчання для управлінців, підвищення кваліфікації місцевих спеціалістів.
Корупція	Непрозорість у розподілі фінансування та прийнятті рішень.	Впровадження системи відкритих тендерів
Вплив війни на соціальні структури	Руйнування інфраструктури та втрати економічної активності через бойові дії.	Відновлення інфраструктури та забезпечення безпеки через програми підтримки і залучення допомоги.
Психологічні проблеми населення	Стрес і посттравматичні синдроми серед мешканців громад через війну.	Організація психосоціальної підтримки, реабілітаційних програм для населення.
Відсутність інвестицій	Нестабільна політична ситуація і війна відлякують потенційних інвесторів.	Створення привабливих умов для інвесторів, спрощення процедур інвестування.

*Джерело: власні дослідження.*



Демографічні зміни, викликані війною та масовими переселеннями, також створюють серйозні виклики для територіальних громад. Велика кількість внутрішньо переміщених осіб збільшує навантаження на місцеві соціальні служби, які часто не готові забезпечити потреби новоприбулих. Крім того, відтік населення з деяких регіонів, особливо сільських, спричиняє зниження економічної активності та скорочення податкової бази, що ускладнює розвиток громад.

Одним із важливих аспектів є недостатня громадянська участь у процесах управління. Хоча децентралізація створила можливості для більш активної участі громадян у прийнятті рішень, рівень інформованості та залученості місцевого населення залишається низьким. Це обмежує можливості для ефективного управління, оскільки без участі громадян важко враховувати їхні потреби та інтереси.

Ще однією проблемою є недостатня координація між різними рівнями влади. Часто громади не мають достатньо автономії для вирішення соціальних питань на місцевому рівні через централізовану систему управління. Відсутність чіткого розподілу повноважень між центральними та місцевими органами влади може призвести до затримок у реалізації соціальних програм та проєктів, що негативно впливає на розвиток громад.

Військові дії на території України спричиняють ще один важливий виклик – руйнування соціальної інфраструктури та міграція населення. Це значно ускладнює процес управління соціальним розвитком, оскільки громади змушені не лише вирішувати поточні соціальні проблеми, але й відновлювати інфраструктуру та забезпечувати підтримку для тих, хто постраждав від війни.

Нестача кваліфікованих кадрів на місцевому рівні також є проблемою для багатьох громад. Органи місцевого самоврядування часто стикаються з проблемою залучення професійних управлінців та спеціалістів, які могли б ефективно управляти соціальними проєктами та надавати якісні послуги населенню. Це обмежує можливості для реалізації стратегічних ініціатив і ефективного використання ресурсів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Децентралізація в Україні мала значний вплив на управління соціальним розвитком територіальних громад. Передача повноважень місцевим органам влади дозволила громадам самостійно вирішувати питання соціального забезпечення, освіти, охорони здоров'я та інфраструктури. Це підвищило відповідальність місцевих влад і сприяло розвитку громад через адаптацію соціальних програм до конкретних потреб населення. Водночас, процес децентралізації забезпечив громадам більше фінансових ресурсів завдяки перерозподілу податкових надходжень, що підвищило ефективність їхньої роботи.

2. Проте, попри позитивні зміни, громади стикаються з низкою викликів. Однією з найбільших проблем є недостатність фінансування, що ускладнюється війною та економічною кризою. Руйнування соціальної інфраструктури та зниження рівня економічної активності спричиняють додаткові труднощі у забезпеченні належної якості соціальних послуг. Крім того, демографічні зміни через міграцію та внутрішньо переміщених осіб створюють нові соціальні проблеми, які потребують негайного реагування з боку місцевих влад.

3. Важливим викликом для громад залишається недосконала координація між різними рівнями влади та недостатня громадянська участь у процесах прийняття рішень. Це ускладнює реалізацію соціальних програм і впровадження інноваційних рішень на місцевому рівні. Додатково, громади потребують кваліфікованих кадрів для ефективного управління соціальним розвитком, а також механізмів залучення інвестицій для розвитку соціальної інфраструктури. Відповідь на ці виклики має включати комплексні заходи, спрямовані на вдосконалення управління та залучення додаткових ресурсів.

### РОЗДІЛ 3.

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

### **3.1. Інтегровані механізми управління соціальним розвитком: принципи та практики**

Інтегровані механізми управління соціальним розвитком територіальних громад є ключовим елементом забезпечення їх сталого розвитку. Вони поєднують економічні, соціальні та екологічні аспекти, сприяючи комплексному розвитку територій. Основним принципом інтегрованого управління є системність, яка дозволяє враховувати всі складові розвитку громади та забезпечувати гармонійний баланс між ними. Соціальний розвиток, будучи одним із головних аспектів, спрямований на підвищення якості життя населення, забезпечення рівного доступу до соціальних благ і послуг.

Принципи інтегрованого управління включають також партнерство, субсидіарність та участь громадян. Партнерство передбачає тісну співпрацю між органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянським суспільством та міжнародними організаціями для ефективного впровадження соціальних проектів. Принцип субсидіарності означає, що рішення повинні ухвалюватися на найнижчому можливому рівні, максимально наближеному до громадян, що забезпечує більшу відповідальність та гнучкість у прийнятті рішень. Участь громадян у процесах управління дозволяє враховувати їхні потреби і інтереси, що підвищує ефективність соціальної політики.

Одним із важливих елементів інтегрованих механізмів є стратегічне планування. У сучасних умовах територіальні громади розробляють довгострокові стратегії соціального розвитку, які враховують потреби та особливості конкретної громади. Важливою складовою таких стратегій є реалізація соціальних проектів, які спрямовані на вирішення нагальних проблем – розвиток освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та інфраструктури.

Практика інтегрованого управління соціальним розвитком включає реалізацію конкретних соціальних проектів, які відповідають стратегічним цілям громади. Одним із прикладів може бути впровадження програм соціального житла для малозабезпечених верств населення або програми підтримки підприємництва серед молоді. Такі проекти не тільки покращують умови життя населення, але й сприяють зростанню економічної активності та підвищенню соціальної згуртованості.

Інноваційні технології також відіграють важливу роль в інтегрованому управлінні. Вони дозволяють модернізувати систему надання соціальних послуг, роблячи їх більш доступними та якісними. Впровадження цифрових платформ для управління соціальними програмами сприяє кращій координації та моніторингу виконання проектів. Окрім цифрових технологій, інтегровані механізми управління передбачають активне використання соціального капіталу громади. Під соціальним капіталом розуміються людські ресурси, їхні знання, вміння, соціальні зв'язки та співпраця між мешканцями громади. Розвиток громадянського суспільства та залучення мешканців до управлінських процесів сприяють формуванню відповідального і соціально активного населення.

Одним із важливих інструментів інтегрованого управління є моніторинг та оцінка соціальних програм. Ці процеси дозволяють не лише контролювати виконання програм, але й вносити корективи у разі виявлення проблем. Моніторинг включає як кількісні, так і якісні показники, що дозволяє отримати комплексну оцінку впливу соціальних програм на громаду.

Інтегровані механізми управління також сприяють розвитку інклюзивного суспільства. Вони враховують потреби різних соціальних груп – молоді, людей похилого віку, осіб з інвалідністю та інших вразливих категорій населення. Інклюзивність забезпечує рівність можливостей для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи фізичних можливостей.

Реалізація принципів інтегрованого управління вимагає активної підтримки з боку держави. Законодавча база має бути адаптована до сучасних

викликів і потреб громад, забезпечуючи їм достатню автономію та фінансові ресурси для реалізації соціальних проектів. Державна політика повинна підтримувати розвиток місцевого самоврядування і сприяти впровадженню інноваційних підходів до управління.

Міжнародний досвід також відіграє важливу роль у вдосконаленні інтегрованих механізмів управління. Багато європейських країн вже давно застосовують ці підходи, що дозволяє забезпечити сталий розвиток громад. Українські громади можуть переймати цей досвід і адаптувати його до місцевих умов, що сприятиме підвищенню ефективності управління.

Серед викликів, які постають перед територіальними громадами, є недостатнє фінансування соціальних програм та нестача кваліфікованих кадрів. Для вирішення цих проблем необхідно розвивати механізми партнерства з бізнесом та міжнародними організаціями, які можуть надавати фінансову та технічну допомогу.

Отже, інтегровані механізми управління соціальним розвитком є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Вони дозволяють враховувати всі аспекти розвитку громади – економічні, соціальні та екологічні, забезпечуючи гармонійний розвиток та підвищення якості життя населення. Інновації, партнерство та участь громадян у цих процесах є запорукою успішної реалізації соціальних програм.

### **3.2. Інноваційні технології в управлінні соціальним розвитком**

Інноваційні технології стають невід'ємною частиною сучасного управління соціальним розвитком територіальних громад. Їх використання дозволяє підвищити ефективність надання соціальних послуг, скоротити витрати часу та ресурсів, а також забезпечити прозорість управлінських процесів. В умовах децентралізації та зростання ролі місцевого самоврядування

інноваційні рішення відкривають нові можливості для покращення соціальної сфери та впровадження сучасних підходів до управління (табл.3.1).

Таблиця 3.1

### Інноваційні технології в управлінні соціальним розвитком громад

Інноваційна технологія	Характеристика	Позитивний ефект від впровадження
Цифрові платформи для соціальних послуг	Онлайн-доступ громадян до соціальних послуг, подання заявок, моніторинг їх виконання.	Скорочення бюрократичних процедур, підвищення задоволеності громадян, зменшення часу на отримання послуг.
Інформаційні системи управління соціальними послугами	Моніторинг потреб громадян, координація роботи соціальних установ, розподіл ресурсів.	Покращення планування та управління соціальними програмами, ефективніше використання ресурсів.
Електронне урядування (e-government)	Доступ до адміністративних послуг через інтернет, мінімізація особистих візитів до установ.	Прозорість у прийнятті рішень, скорочення корупції, підвищення ефективності надання послуг.
Мобільні додатки для соціальних послуг	Отримання інформації, реєстрація на соціальні послуги, участь в обговореннях через мобільні платформи.	Покращення доступності та зручності надання послуг, збільшення участі громадян у соціальних процесах.
Штучний інтелект (ШІ) та аналіз великих даних	Прогнозування соціальних тенденцій, аналіз потреб населення.	Точніше прийняття рішень, підвищення ефективності управління соціальними ресурсами.
Системи управління соціальними проектами	Координація реалізації проектів, контроль виконання, аналіз результатів.	Підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення соціальних цілей.
Соціальні стартапи	Інноваційні рішення для вирішення соціальних проблем, підтримка вразливих груп населення.	Покращення соціального забезпечення, розвиток соціального підприємництва.
Електронне навчання для працівників соціальних установ	Підвищення кваліфікації через онлайн-курси та вебінари.	Покращення професійних навичок, підвищення ефективності роботи соціальних працівників.

*Джерело: власні дослідження.*

Цифровізація є ключовим елементом інноваційних технологій в управлінні соціальним розвитком. Вона передбачає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для автоматизації та

оптимізації управлінських процесів. Наприклад, цифрові платформи для соціальних послуг дозволяють громадянам швидко отримувати доступ до державних послуг, подавати заявки на отримання допомоги, а також контролювати їх виконання. Це значно скорочує бюрократичні процедури та підвищує рівень задоволеності громадян.

Одним із основних напрямків впровадження інноваційних технологій є створення інформаційних систем управління соціальними послугами. Такі системи дозволяють органам місцевого самоврядування моніторити потреби громадян, координувати роботу соціальних установ та ефективно розподіляти ресурси. Інформаційні системи забезпечують збирання та аналіз даних про соціальні проблеми громади, що сприяє ухваленню більш обґрунтованих рішень та розробці цільових програм для вирішення конкретних питань. Важливою інновацією є впровадження системи електронного урядування (e-government). Це система, яка забезпечує доступ громадян до адміністративних послуг через інтернет, мінімізуючи необхідність відвідування державних установ. Електронне урядування не тільки спрощує взаємодію між громадянами та органами влади, але й сприяє прозорості у прийнятті рішень.

Інноваційні технології також забезпечують можливість розширення використання мобільних додатків для надання соціальних послуг. Мобільні додатки дозволяють громадянам отримувати інформацію про послуги, реєструватися на прийом до лікарів, подавати заявки на соціальну допомогу, а також брати участь в обговоренні соціальних проектів громади. Це сприяє зручності та доступності соціальних послуг для широкого кола населення, особливо для осіб, що мають обмежену мобільність. Застосування штучного інтелекту (ШІ) та аналізу великих даних також є перспективними напрямками в управлінні соціальним розвитком. ШІ може бути використаний для прогнозування соціальних тенденцій, аналізу потреб населення та розробки стратегій для вирішення соціальних проблем. Великі дані, зібрані з різних джерел, дозволяють отримати комплексну картину соціальної ситуації в громаді, що допомагає ухвалювати точніші управлінські рішення.

Інноваційні технології також відкривають можливості для розвитку соціальних стартапів та програм підтримки вразливих груп населення. Соціальні стартапи, засновані на інноваційних рішеннях, можуть забезпечити доступ до нових послуг для громадян, таких як дистанційне навчання, медичні консультації онлайн, психологічна підтримка тощо. Вони також сприяють розвитку соціальної підприємницької діяльності, яка може стати важливим джерелом фінансування для вирішення соціальних проблем громади.

Однією з важливих складових інноваційних технологій є система управління соціальними проектами. Завдяки використанню сучасних програмних засобів органи місцевого самоврядування можуть координувати реалізацію соціальних програм, контролювати хід їх виконання, аналізувати результати та вносити необхідні корективи. Це дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити досягнення поставлених цілей у соціальній сфері. Крім того, інноваційні технології дозволяють впроваджувати моделі електронного навчання для працівників соціальних установ та інших суб'єктів управління. Такі моделі дозволяють покращити кваліфікацію працівників, забезпечуючи їх необхідними знаннями та навичками для ефективного виконання своїх обов'язків. Це особливо важливо в умовах швидкого розвитку технологій та змін у соціальній сфері.

Інновації також сприяють розвитку співпраці між громадами та міжнародними організаціями. Використання сучасних технологій дозволяє ефективно залучати ресурси міжнародних партнерів для реалізації соціальних проектів, що сприяє розвитку територіальних громад. Наприклад, грантові програми міжнародних організацій можуть підтримати впровадження інноваційних соціальних ініціатив на місцевому рівні.

### **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

1. Інтегровані механізми управління соціальним розвитком



територіальних громад є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку, оскільки вони дозволяють гармонійно поєднувати соціальні, економічні та екологічні аспекти. Принципи системності, партнерства, субсидіарності та участі громадян сприяють більш гнучкому та ефективному прийняттю рішень на місцевому рівні. Стратегічне планування, яке враховує потреби громади, є основою для реалізації соціальних проєктів, що підвищують якість життя населення.

2. Інноваційні технології, такі як цифрові платформи, системи електронного урядування та мобільні додатки, значно спрощують процес надання соціальних послуг та підвищують ефективність управління. Використання штучного інтелекту та аналізу великих даних дозволяє краще прогнозувати соціальні потреби, приймати обґрунтовані рішення та більш ефективно розподіляти ресурси. Соціальні стартапи, що підтримують вразливі групи населення, сприяють розвитку інноваційних підходів у сфері соціального забезпечення.

3. Незважаючи на позитивний вплив інтегрованих підходів та інноваційних технологій, громади стикаються з певними викликами, такими як недостатнє фінансування та брак кваліфікованих кадрів. Для успішного впровадження інновацій необхідна підтримка держави та міжнародних партнерів, а також розвиток програм підвищення кваліфікації кадрів та залучення додаткових ресурсів. Інтеграція інновацій та активна участь громадян сприяють успішному соціальному розвитку та покращенню якості життя в громадах.

## ВИСНОВКИ

1. Дослідження управління соціальним розвитком територіальних громад показало, що цей процес є одним із ключових елементів успішної децентралізації в Україні. Передача повноважень від центральних органів влади до місцевих громад відкрила нові можливості для поліпшення якості життя населення та розвитку соціальної інфраструктури, але також створила ряд викликів, що потребують ефективних рішень.

2. Інтегровані механізми управління соціальним розвитком, які поєднують економічні, соціальні та екологічні аспекти, є важливим інструментом для досягнення сталого розвитку громад. Вони базуються на принципах системності, партнерства, субсидіарності та активної участі громадян у процесах прийняття рішень, що сприяє гармонійному розвитку територій.

3. Одним із головних викликів для громад є недостатнє фінансування соціальних програм. В умовах війни та економічної нестабільності важливо шукати нові джерела фінансування, включаючи залучення міжнародної допомоги, грантів та інвестицій для відновлення соціальної інфраструктури та підтримки населення.

4. Інноваційні технології відіграють ключову роль у модернізації управління соціальним розвитком. Використання цифрових платформ, електронного урядування, штучного інтелекту та мобільних додатків значно спрощує надання соціальних послуг, підвищує їх доступність та ефективність. Це дозволяє громадам швидше реагувати на соціальні виклики та краще координувати ресурси.

5. Впровадження інноваційних технологій у соціальне управління також сприяє підвищенню прозорості та підзвітності органів влади. Електронне урядування дозволяє мінімізувати корупційні ризики, полегшити доступ громадян до адміністративних послуг і створює умови для більшої участі населення в управлінських процесах.

6. Питання соціальної інклюзії є важливим аспектом у процесі управління соціальним розвитком. Інноваційні підходи та технології сприяють інтеграції вразливих груп населення у суспільне життя, забезпечуючи їм рівний доступ до послуг та можливостей, що сприяє загальному соціальному згуртуванню громади.

7. Реформа децентралізації в Україні сприяла підвищенню ролі місцевого самоврядування в управлінні соціальними процесами. Громади отримали більше автономії у плануванні соціальних програм та розподілі ресурсів, що дозволяє їм гнучко реагувати на потреби населення та забезпечувати більш ефективне управління соціальними послугами.

8. Однак громади продовжують стикатися з викликами, такими як недосконала інфраструктура, недостатня кваліфікація кадрів та низький рівень участі громадян у прийнятті рішень. Для подолання цих викликів необхідно розробляти програми професійного розвитку, підвищувати цифрову грамотність населення та активно залучати громадян до процесів управління.

9. Важливим інструментом для успішного управління соціальним розвитком є моніторинг та оцінка соціальних програм. Вони дозволяють своєчасно вносити корективи у стратегії та забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів. Це сприяє досягненню соціальних цілей і сталого розвитку громад.

10. Підсумовуючи, управління соціальним розвитком територіальних громад є складним і багатогранним процесом, який потребує інтеграції новітніх технологій, інноваційних підходів та активної участі громадян. Успішне впровадження цих механізмів стане запорукою сталого розвитку громад та підвищення якості життя населення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Пак Н.Т., Подвірна Н.С. Територіальні громади як основний елемент місцевого самоврядування. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 29. С. 63–67. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi>
3. Пирога І.С., Пирога М.І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. Науковий вісник Ужгородського Національного університету. 2023. Вип. 77. Частина 1. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/283029/277209>
4. Лепіш Н.Я., Павлович-Сенета Я.П. Територіальні громади в умовах воєнного стану в Україні: адміністративно-правове забезпечення та особливості функціонування. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 4. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/267567>
5. OPENBUDGET. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
6. Нагорна І.В. Забезпечення життєдіяльності територіальних громад органами місцевого самоврядування в умовах війни. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах. 2022. С. 180–181. URL: <http://surl.li/reubz>
7. Безгін В. Як війна змінить регіональну політику в Україні: децентралізація, громади, податки, економіка. Агрополіт. 2022. URL: <https://agropolit.com/blog/503-yak-viyna-zminit-regionalnu-politiku-v-ukrayinidetsentralizatsiya-gromadi-podatki-ekonomika>
8. Кравціва В.С., Сторонянської І.З. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія. Львів : ДУ

«Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України, 2020. 531 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20200001.pdf>

9. Азархіна О. Де громадам брати кошти на відновлення та розвиток в умовах війни і на що орієнтуватися у плануванні? Економічна правда. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/25/709155/>

10. Адміністративно-територіальний устрій України. Історія. Сучасність. Перспективи / за підтримки Німецького товариства технічного співробітництва (GTZ). Київ : Секретаріат КМУ, 2009. 615 с.

11. Барановська Т. М. Державна політика розвитку територіальних громад в Україні : дис. ... канд. наук держ. упр. : 25.00.02. Харків. 2016. 261 с.

12. Берданова О. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. Київ: Всеукраїнська мережа фахівців та практиків з регіонального і місцевого розвитку, 2014. 37 с.

13. Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проекції на розвиток територіальних громад. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2022. Вип. 1(19). URL: <http://www.dridu.dp.ua>

14. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. (2017) Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Київ, 107 с.

15. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (із змінами). Верховна Рада України : сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

16. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. (2017) Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. Київ, 119 с.

17. Дегтярьова І. Теорії регіонального розвитку та їх еволюція як основа сучасного регіонального управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. № 4. С. 141–148

18. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua>
19. Дорош О. С., Мельник Д. М., Дорош А. Й. Концепт розподілу функцій управління землекористуванням в контексті розвитку територіальних громад. Збалансоване природокористування. 2017. № 3. С. 97–104.
20. Досвід формування та реалізації стратегії розвитку Закарпатської області до 2015 року за участю громади / за ред. С. С. Слави, В. В. Гоблика, М. А. Попадинець. Київ:, 2010. – 144 с.
21. Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована Законом України № 452/97-ВР. URL: <https://zakon.rada>.
22. Ібатуллін Ш. І., Степенко О. В., Сакаль О. В. та ін. Механізми управління земельними відносинами в контексті забезпечення сталого розвитку. Київ: Державна установа «Інсти
23. Кириченко Ю. М. Територіальна громада як базовий елемент системи місцевого самоврядування України: теоретичне визначення. Форум права. 2012. № 4. С. 451–457.
24. Матеріали регіонального семінару «Підтримка розвитку громади зсередини». Українська Ініціатива Зміцнення Громадської Довіри. Липень 11, 2014 - Липень 10, 2017. URL: <http://www.uiip.org.ua/wp-content/uploads>
25. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень / Лелеченко А. П., Васильєва О.І., Куйбіда В.С., Ткачук А. Ф. Київ : 2017. 110 с.
26. Міхеєнко Н. (2018) Рада Європи: децентралізація - найуспішніша реформа в Україні. URL: <https://today.ua/rada-yevropi-detsentralizatsiya-najuspishnisha-reforma-vukrayini>
27. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <http://decentralization.gov.ua>
28. Муркович Л. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування в Україні: теоретичні аспекти. Державне управління та місцеве самоврядування. 2010. №. 2. С. 41–45.
29. Набатова Ю. О. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів. Ефективна економіка. 2015. № 5. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4100>.

30. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157- VIII. Відомості Верховної Ради України. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>

31. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. Відомості Верховної Ради України. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>