

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

**ШЕЛЕСТ МАРИНА СЕРГІЇВНА**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 35.073.5  
індекс

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**  
(тема роботи)

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

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

М. С. ШЕЛЕСТ  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:  
**ЛИТВИНЧУК Ірина Леонідівна**  
(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: **ШЕЛЕСТ Марину Сергіївну**  
допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» грудня 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)

«\_\_\_\_\_» грудня 2024 р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти **ШЕЛЕСТ Марина Сергіївна** 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)

Анастасія ПРУТ  
(власне ім'я, прізвище)

## АНОТАЦІЯ

ШЕЛЕСТ М.С. Напрями розвитку соціально-економічного потенціалу територіальної громади. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування. – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад, проаналізовано механізми управління соціально-економічними процесами у територіальних громадах України. В дослідженні підкреслено, що в сучасних умовах глобалізації та децентралізації розвиток соціально-економічного потенціалу територіальної громади є важливим елементом забезпечення стійкості та безпеки регіонів. Досліджуються основні напрями та підходи до підвищення потенціалу громад, враховуючи наявні ресурси, економічні умови, соціальні чинники та управлінські стратегії. Важливою складовою дослідження є розвиток інфраструктури, залучення інвестицій, підвищення якості життя населення та зростання економічної активності в громадах. Особлива увага приділяється впровадженню інновацій, модернізації місцевого самоврядування, розвитку підприємництва та забезпеченню умов для сталого розвитку громади в умовах ринкової економіки.

*Ключові слова: публічне управління, економічний, соціальний, територіальний, сталий розвиток, адміністрування, соціально-економічний потенціал, територіальна громада, місцеве самоврядування .*

## SUMMARY

SHELEST M. Directions of development of the socio-economic potential of the territorial community. Qualification work on the rights of the manuscript. Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work investigates the theoretical aspects of the development of the socio-economic potential of territorial communities, analyses the mechanisms of management of socio-economic processes in territorial communities of Ukraine. The study emphasises that in the current conditions of globalisation and decentralisation, the development of the socio-economic potential of a territorial community is an important element of ensuring the sustainability and security of regions. The study examines the main directions and approaches to increasing the potential of communities, taking into account available resources, economic conditions, social factors and management strategies. An important component of the research is infrastructure development, investment attraction, improving the quality of life of the population and increasing economic activity in communities. Particular attention is paid to the introduction of innovations, modernization of local self-government, development of entrepreneurship and ensuring conditions for sustainable community development in a market economy.

*Keywords: public administration, economic, social, territorial, sustainable development, administration, socio-economic potential, territorial community, local self-government.*

## ЗМІСТ

ВСТУП		5
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	10
	1.1. Концептуальні підходи до управління соціально-економічним потенціалом територій	10
	1.2. Основні складові та чинники розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад	12
	1.3. Особливості розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад в умовах економічної нестабільності	16
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	19
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	20
	2.1. Характеристика стану соціально-економічного потенціалу територіальних громад	20
	2.2. Вплив інвестиційних програм і проектів на розвиток соціально-економічного потенціалу територіальної громади	26
	2.3. Оцінка ефективності управлінських процесів в питаннях розвитку соціально-економічного потенціалу громади	28
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	30
РОЗДІЛ 3.	СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	32
	3.1. Інструменти розробки стратегій розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад	32
	3.2. Формування інноваційної моделі розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад	35
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	39
ВИСНОВКИ		40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		42
ДОДАТКИ		47

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад є ключовим чинником забезпечення сталості соціально-економічної системи країни. В умовах децентралізації, управління на місцевому рівні стає основою ефективного використання ресурсів і стимулювання економічного зростання. Отже, територіальні громади, маючи різний рівень природних, людських та фінансових ресурсів, стикаються з викликами щодо пошуку оптимальних шляхів розвитку, здатних підвищити добробут населення та конкурентоспроможність на регіональному і національному рівнях. Розвиток соціально-економічного потенціалу включає багато аспектів: від вдосконалення інфраструктури до підтримки малого та середнього бізнесу, створення умов для розвитку людського капіталу, залучення інвестицій, розвитку соціальної сфери та покращення екологічного стану території. Пошук та реалізація ефективних напрямів розвитку дозволяє громадам не лише адаптуватися до економічних змін, але й стати ініціаторами сталого розвитку. Тому дослідження даної теми є актуальним з огляду на потребу розробки ефективних стратегій для підвищення потенціалу громад і забезпечення їх успішного функціонування в сучасних умовах.

Актуальність дослідження напрямів розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад зумовлена низкою важливих факторів. По-перше, процес децентралізації, який активно розвивається в Україні та багатьох інших країнах, вимагає від місцевих громад ефективного управління своїми ресурсами. Перед громадами постає завдання не тільки підтримувати належний рівень життєзабезпечення, а й формувати економічно стабільні, соціально відповідальні та екологічно стійкі середовища. По-друге, зростання конкуренції між регіонами за інвестиції, кадри та ресурси підвищує потребу у вдосконаленні економічної стратегії розвитку громад. Тільки ті громади, які зможуть розвинути свій потенціал і запропонувати привабливі умови для життя та ведення бізнесу, матимуть шанс забезпечити довгостроковий розвиток. Крім

того, в умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату, економічна нестабільність та демографічні зміни, громади потребують стратегічного планування, яке б враховувало місцеві особливості та сприяло розвитку людського капіталу, інфраструктури, технологій та підприємницької ініціативи. Саме тому дослідження напрямів розвитку соціально-економічного потенціалу громад є важливим інструментом для вирішення як локальних, так і загальнодержавних завдань у контексті забезпечення сталого розвитку.

Тема розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад є широко досліджуваною як у зарубіжній, так і вітчизняній науковій літературі. Нижче наведені основні науковці, чії роботи суттєво вплинули на дослідження цієї теми. Серед зарубіжних вчених можна виділити праці Майкла Портера, відомого американського економіста. Його роботи з конкурентних переваг регіонів та кластерного підходу є важливими для розуміння того, як громади можуть використовувати свій потенціал для економічного розвитку. Важливу роль в питаннях розвитку соціально-економічного потенціалу громад відіграли праці Едварда Глейзера професора економіки в Гарвардському університеті, який займається дослідженням розвитку міської економіки, впливу інфраструктури на розвиток громад та значення людського капіталу. Значний внесок в дослідження соціально-економічного потенціалу територій зробив Річард Флорида, соціолог і економіст, відомий своїми дослідженнями креативного класу і того, як інновації, культура та людський капітал сприяють економічному розвитку громад, Джейн Джейкобс, відома урбаністка, яка вивчала розвиток міст та вплив соціальних зв'язків на економічний потенціал територій.

Серед українських науковців проблеми розвитку соціально-економічного потенціалу аналізували Зубко В'ячеслав, який є дослідником з питань децентралізації, економічної трансформації та розвитку громад. Його роботи стосуються управління територіями та соціально-економічного розвитку місцевих громад, Мокій Анатолій, що досліджує питання просторової економіки та регіонального розвитку, його праці фокусуються на економічних

стратегіях розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Долішній Мар'ян Іванович – дослідник регіональної економіки та суспільного розвитку, Пітюлич Марія, що займається питаннями розвитку територіальних громад та використання економічного потенціалу на місцях, зокрема у сільській місцевості, Амоша Олександр Іванович, який досліджує економічний потенціал регіонів, питання розвитку місцевого самоврядування та інвестиційної привабливості громад.

Визначені підходи дозволили сформуванню *мету кваліфікаційної роботи*, що полягає в теоретичному обґрунтуванні напрямів розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад та розробці практичних рекомендацій по удосконаленню механізмів управління соціальними і економічними процесами, на місцевому рівні, для покращення соціально-економічних показників життєдіяльності громад.

*Завданнями* кваліфікаційної роботи є:

- розкрити теоретико-методологічні основи управління соціально-економічним потенціалом територіальної громади;
- проаналізувати механізми управління соціально-економічним потенціалом територіальних громад;
- розкрити актуальні проблеми поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів в пріоритетах розвитку потенціалу територіальної громади;
- сформуванню стратегічні цілі удосконалення механізмів управління розвитком соціально-економічного потенціалу територіальної громади в умовах посилення економічної нестабільності .

*Об'єктом дослідження* є процес управління соціально-економічним потенціалом територіальної громади. *Предметом дослідження* є теоретичні питання покращення та розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад.

Дослідження напрямів розвитку соціально-економічного потенціалу територіальної громади потребувало комплексного підходу та використання

різних методів. Основні методи, які застосовуються в дослідженні, включають аналітичні методи, це SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – метод оцінки сильних і слабких сторін громади, а також можливостей і загроз, які впливають на її розвиток. Це дозволяє чітко визначити пріоритети і можливі напрями розвитку. PEST-аналіз (Political, Economic, Social, Technological), використовувався для аналізу зовнішнього середовища, що впливає на громаду з оцінкою політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників.

В роботі застосовано бенчмаркінг для порівняння показників розвитку громади з іншими подібними громадами та регіонами для виявлення найкращих практик і можливостей їх застосування, здійснено аналіз витрат і вигод, оцінка ефективності інвестиційних і стратегічних рішень через порівняння витрат на їх реалізацію і очікуваних вигод. Проведено аналіз статистичних даних – використання демографічних, економічних і соціальних показників для оцінки стану громади, рівня її розвитку, економічної активності та соціальної стабільності. Регресійний аналіз дозволив виявити залежності між різними економічними, соціальними та екологічними факторами, що впливають на розвиток громади. Застосування прогнозування дало можливість створити модель розвитку громади на довгострокову перспективу, що допомагає в ухваленні рішень.

При дослідженні було проведено опитування з метою збору даних безпосереднього від мешканців громади, підприємців, представників місцевого самоврядування. Це дозволило отримати інформацію про поточні потреби, очікування та проблеми, які важливі для розробки стратегій розвитку. Використано моделювання для пошуку найкращих варіантів розвитку громади з урахуванням обмежених ресурсів і можливостей, застосовано геоінформаційні системи (ГІС) для просторового аналізу території громади, оцінки її природних, економічних та соціальних ресурсів, що дозволило візуалізувати дані та приймати рішення на основі просторових характеристик території. Застосування комплексного підходу до дослідження напрямів



розвитку соціально-економічного потенціалу територіальної громади через використання вищезазначених методів дозволило глибоко проаналізувати поточний стан громади, її ресурси та можливості, а також розробити ефективні стратегії для забезпечення сталого розвитку на основі точних даних і прогнозів.

*Інформаційною базою* написання кваліфікаційної роботи є нормативно-правові акти, законодавчі ініціативи, які визначають функції місцевого самоврядування та публічних органів в цілому з оцінки соціально-економічного потенціалу територіальної громади, наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання. За підсумками написання кваліфікаційної роботи опубліковано три тези міжнародних науково-практичних конференцій.

*Перелік публікацій автора за темою дослідження.* За темою дослідження опубліковано три тези в збірниках науково-практичних конференцій Поліського національного університету.

*Практичне значення роботи:* результати дослідження можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для підвищення ефективності управлінських рішень. Запропоновані підходи сприятимуть оптимізації державного управління, покращенню надання публічних послуг і впровадженню інноваційних механізмів у діяльність органів влади.

*Елементи наукової новизни:* у роботі розроблено та обґрунтовано нові підходи до оцінювання ефективності державного та муніципального управління з урахуванням сучасних викликів. Вперше запропоновано комплексний метод аналізу ефективності управлінських рішень на основі інтеграції кількісних та якісних показників.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

# РОЗДІЛ 1.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### 1.1 Концептуальні підходи до управління соціально-економічним потенціалом територій

Теоретичне обґрунтування управління соціально-економічним розвитком територій спирається на поєднання концепцій економічної теорії, регіонального та сталого розвитку. В основі поєднання цих підходів лежить взаємозв'язок між економічними, соціальними та екологічними факторами, які разом забезпечують зростання благополуччя території та її мешканців. До основних теорій соціально-економічного розвитку територіальних громад, таким чином, належить теорія регіонального розвитку, яка передбачає, що регіони розвиваються завдяки ринковим механізмам, що забезпечують рух капіталу, праці та ресурсів. Вона акцентує увагу на важливості вільної конкуренції та мінімізації державного втручання. Так, представники теорії центр-периферія Й. Фрідман стверджує, що регіональний розвиток нерівномірний, і розвинені «центри» притягують до себе ресурси, залишаючи «периферійні» регіони в менш сприятливому становищі. Кумулятивний розвиток, як вважає Г. Мюрдаль посилюється через взаємодію факторів зростання, що створюють ефект «зростання через зростання» (інвестиції, інновації, інфраструктура). Теорія полюсів зростання, запропонована Ф. Перру, підкреслює роль ключових галузей і підприємств, що стають «полюсами» економічного розвитку та притягують до себе інвестиції, сприяючи регіональному розвитку [1,2,3,4].

Наступним науковим підґрунтям для визначення пріоритетів формування та використання соціально-економічного потенціалу є теорія сталого розвитку, яка визначає, що основний принцип розвитку соціально-економічного потенціалу полягає в забезпеченні рівноваги між економічним зростанням,

соціальним благополуччям та екологічною стійкістю. Сталий розвиток означає, що територія повинна розвиватися так, щоб задовольняти потреби нинішніх поколінь, не піддаючи ризику можливості задоволення потреб майбутніх поколінь. Ця концепція виходить з того, що економічний розвиток, а саме, зростання ВВП, залучення інвестицій, соціальне благополуччя, забезпечуються через покращення доступу до освіти, охорони здоров'я, справедливого розподілу благ, забезпечення екологічної стійкості, збереження природних ресурсів, запобігання екологічним кризам [5].

Можна ще визначити ряд теорій, які визначають основні концептуальні підходи до формування соціально-економічного потенціалу в контексті просторового розвитку територіальних громад, а саме, теорія розміщення виробництва А. Вебера, що розглядає фактори, які впливають на розміщення підприємств, включаючи витрати на транспортування, доступ до ресурсів і ринків збуту. Це важливо для розуміння того, як промислові і бізнес-кластери формуються в різних регіонах та громадах. Також, теорія кластерів М. Портера, яка акцентує увагу на важливості концентрації підприємств у певних галузях, що дозволяє їм використовувати спільну інфраструктуру, обмінюватися знаннями та спільно інвестувати в інновації [6,7].

Сьогодні, в наукових колах, формується ендогенний підхід до розвитку територій, що наголошує на використанні внутрішніх ресурсів і потенціалу громади. Замість того, щоб покладатися на зовнішні інвестиції або допомогу, громади можуть розвивати місцевий бізнес, людський капітал, інноваційний потенціал та інфраструктуру. Такий підхід сприяє сталому розвитку, оскільки враховує специфіку території, її ресурси та потреби населення. Особливу роль при застосуванні такого підходу відіграє соціальний капітал, як вважають П. Бурдье та Р. Патнем, це стосується мереж соціальних відносин, довіри та взаємодії між членами громади, що сприяє економічному та соціальному розвитку територій. Соціальний капітал підвищує ефективність управління, полегшує реалізацію спільних проєктів, сприяє залученню інвестицій [8,9].

## **1.2. Основні складові та чинники розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад**

Досвід розвинених країн показує, що основними компонентами сучасного соціально-економічного розвитку на територіальному рівні є ряд складових:

- економічна, яка відображається в показниках зростання продуктивності та ефективності використання ресурсів, залучення інвестицій, розвитку підприємництва, диверсифікації економіки, створення інфраструктури для підтримки економічного зростання;

- соціальна, пов'язана з підвищенням якості життя населення, доступу до освіти, медицини, культурних послуг, зменшення нерівності, соціальною інтеграцією та підтримкою вразливих груп населення, формуванням людського капіталу через освіту і професійну підготовку;

- екологічна, що визначається екологічною стійкістю та охороною довкілля, раціональним використанням природних ресурсів, провадженням енергоефективних та екологічно безпечних технологій. Отже, соціально-економічний розвиток територій залежить від комплексного підходу, що поєднує економічне зростання з соціальними потребами та екологічною відповідальністю [9].

На теоретичному рівні цей підхід обґрунтовується через економічні та соціальні теорії та концепції сталого розвитку, які забезпечують баланс між економікою, суспільством і природою. В умовах посилення економічної нестабільності, розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад стає ключовим напрямом забезпечення сталого розвитку регіонів. Він передбачає створення сприятливих умов для підвищення якості життя населення, розвитку місцевої економіки та збереження екосистем.

Основні напрями розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад, з точки зору економічної складової, включають підтримку підприємництва, створення програм та проектів для малого та середнього бізнесу, розвиток місцевих виробництв і послуг. Важливим є

залучення інвесторів через інфраструктурні проєкти, податкові пільги та адміністративне спрощення ведення бізнесу. Центральну роль відіграє розвиток інновацій та цифрової економіки, впровадження нових технологій, цифровізація послуг, створення технопарків та бізнес-інкубаторів та покращення інвестиційного середовища [10].

Важливим пріоритетом покращення соціально-економічного потенціалу територіальних громад є створення сприятливих умов для розвитку стартапів та інноваційних проєктів, що передбачає податкові пільги для них, широкий доступ до фінансування та надання консультаційних послуг зі сторони органів публічної влади. Керівництво громад повинно активно працювати над залученням зовнішніх і внутрішніх інвестицій через поліпшення інфраструктури, спрощення адміністративних процедур та рекламування своїх економічних переваг. Також, потрібно заохочувати формування промислових та інноваційних кластерів на базі існуючих підприємств, що дозволяє підвищити їхню ефективність і залучити нові виробничі потужності [11].

Сучасним територіальним громадам, в контексті соціально-економічного розвитку, вкрай потрібна модернізація транспортної інфраструктури, покращення доріг, громадського транспорту, створення нових транспортних розв'язок для зручності пересування та логістики. В умовах війни, для розвитку соціально-економічного потенціалу громад, має вагоме значення енергетична незалежність територій, для цього потрібне стимулювання використання відновлюваних джерел енергії (сонячна, вітрова енергетика), підвищення енергоефективності будівель і споруд, розвиток комунальних послуг, ремонт і модернізація водопостачання, каналізаційних систем, електропостачання тощо.

Соціальну складову розвитку соціально-економічного потенціалу громад можна визначити за допомогою динаміки показників якості життя громадян, стану освіти і професійної підготовки, медичного обслуговування населення та рівня розвитку системи охорони здоров'я, технологічності місцевих медичних установ, рівня впровадження телемедицини тощо. Потрібно удосконалювати систему соціальної підтримки населення, впроваджувати програми соціального

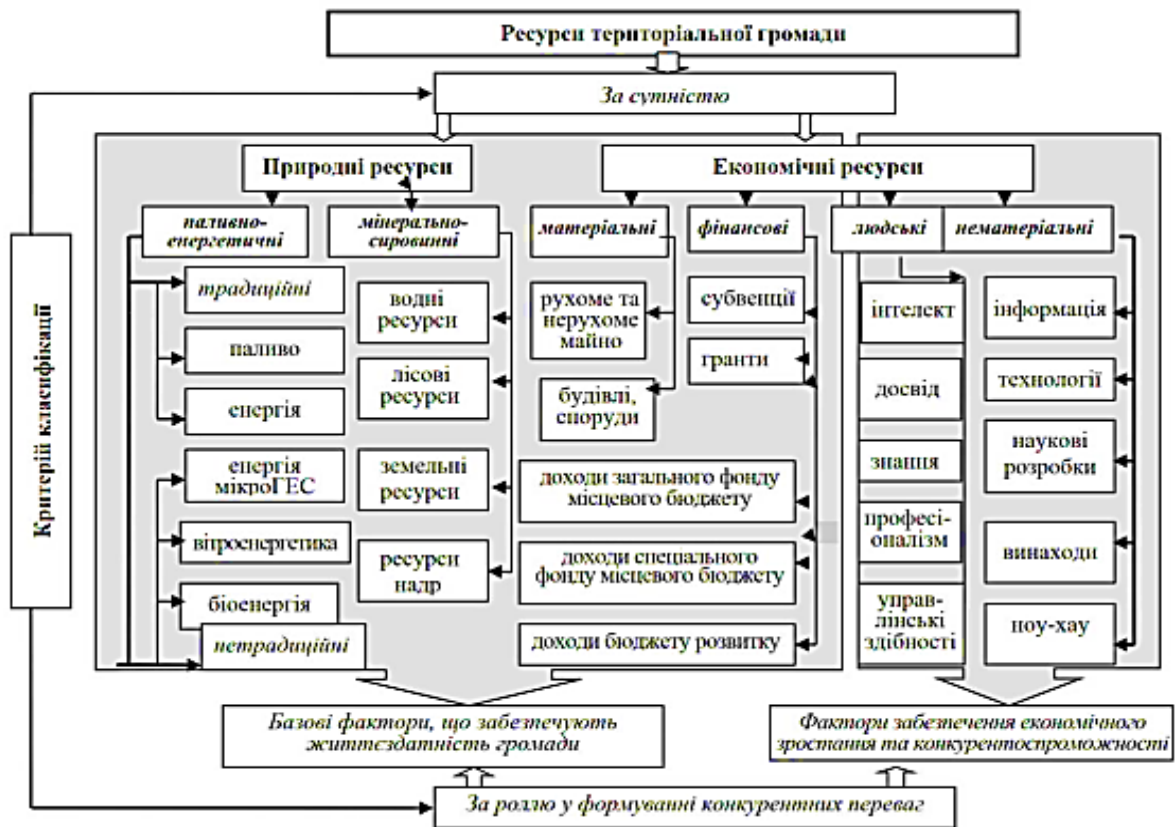
захисту для малозабезпечених його верств, допомагати вразливим соціальним групам, створювати реабілітаційні центри для постраждалих [12].

На першому місті має бути розвиток людського капіталу, як основної цілі існування суспільства. Приведення трудових ресурсів у відповідність до потреб ринку праці, є ключовим для забезпечення соціально-економічного розвитку громади. Саме людина є активним чинником створення умов для зростання рівня життя, забезпечення доступу до якісної освіти, охорони здоров'я, отримання культурних і соціальних послуг, запобігання міграції. Громадам потрібне створення нових робочих місць з конкурентною заробітною платою і можливостями професійного росту для утримання кваліфікованих працівників, для цього мають бути поліпшені транспортні сполучення для забезпечення доступу до роботи та місць проживання, що сприятиме зростанню економічної активності і розвитку громади [13].

Розвиток цифрових технологій, широкосмугового інтернету та електронних послуг на території громади є теж важливим пріоритетом управління соціально-економічним потенціалом. Має бути створена система відновлення соціальної інфраструктури та система захисту найбільш вразливих груп населення, які постраждали від воєнного втручання, розвиватись інститути допомоги малозабезпеченим, створені умови для інтеграції всіх громадян у соціальне життя. Також, потрібно стимулювати активну участь громадян у розвитку своєї громади через підтримку громадських організацій, волонтерських проектів та інших громадських ініціатив [14].

Екологічна стійкість територіальних громад, це ще одна складова розвитку соціально-економічного потенціалу, яка може бути забезпечена через посилення інструментів охорони довкілля, зменшення рівня забруднення повітря, водних ресурсів, впровадження сучасних технологій для збереження природних ресурсів. В громадах потрібно створювати зелені зони і покращувати благоустрій, розширювати зони відпочинку, впровадження концепцій «зеленого» містобудування, зеленої енергетики. Потрібно виходити з концепції, що екологічна стійкість та ефективне управління природними

ресурсами лежать в площині енергоефективності та створенні відновлюваних джерел енергії. Отже, впровадження енергоощадних технологій та розвиток використання відновлюваних джерел енергії (сонячної, вітрової) для зниження залежності від традиційних енергоресурсів є пріоритетом раціонального використання природних ресурсів. Охорона та раціональне використання природних ресурсів, включаючи земельні та водні ресурси, є основою для довгострокового соціально-економічного розвитку громади, рис.1.1 [15].



**Рис. 1.1. Класифікація ресурсів територіальної громади за сутністю та критеріями класифікації**

Джерело: адаптовано на основі [15].

Важливо зрозуміти, що всі попередні складові можуть бути задіяні при підвищенні спроможності місцевого самоврядування, зміцненні інституційної спроможності громад через навчання управлінських кадрів, підвищення прозорості та ефективності управління. Має бути реалізована концепція максимальної передачі повноважень та фінансових ресурсів на місцевий рівень

для забезпечення самостійного розвитку громад, посилена громадянська участь, залучення населення до прийняття рішень, впровадження механізмів громадського контролю та місцевих ініціатив. Місцеві влади мають підтримувати культурні ініціативи, розвивати культурні центри, формувати систему збереження історико-культурної спадщини.

Ці напрями сприяють створенню умов для стабільного економічного зростання, підвищення рівня життя населення та розвитку потенціалу територіальних громад. Також, напрями розвитку соціально-економічного потенціалу територіальної громади це комплекс стратегій та заходів, спрямованих на підвищення добробуту населення, економічну стійкість і конкурентоспроможність території.

Оскільки громади є основними адміністративними одиницями в умовах децентралізації, їхній розвиток є важливою складовою загальнонаціональної економічної політики. Розвиток соціально-економічного потенціалу територіальної громади є багатовекторним процесом, який потребує комплексного підходу та тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами – органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадянами. Ефективна реалізація зазначених напрямів дозволить громадам не лише адаптуватися до сучасних викликів, але й стати рушійними силами економічного зростання.

### **1.3. Особливості розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад в умовах економічної нестабільності**

Розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад в умовах економічної нестабільності має ряд особливостей, які пов'язані з необхідністю посилити гнучкість управління та місцевого самоврядування, диверсифікувати та стимулювати діяльність суб'єктів бізнесу, створити умови для покращення інвестиційного клімату, посилити соціальну згуртованість, ефективно організувати співпрацю з партнерами, забезпечити екологічну



стійкість екосистеми тощо. В підсумку, важливо адаптувати стратегії управління до змінюваних умов, застрахувати економіку і соціум від небезпек, отже, територіальні громади повинні мати можливість швидко реагувати на економічні та соціальні виклики [16].

До основних інструментів забезпечення гнучкості управління на місцевому рівні в умовах економічної нестабільності належать:

- адаптація місцевих бюджетів до нових умов і змін, яка забезпечується місцевими органами влади разом з партнерами шляхом перегляду та коригування бюджетних витрат в реальному часі, перенаправляючи кошти з менш пріоритетних проектів на термінові потреби, такі як медична допомога або соціальні програми;

- швидке реагування органів публічної влади на зміну потреб населення, для цього в територіальних громадах потрібно створювати антикризові комісії для швидкої оцінки потреб мешканців і розробки заходів, таких як надання матеріальної допомоги, збільшення та покращення якості надання соціальних послуг;

- цифровізація надання адміністративних послуг, перехід до онлайн-платформ для їх надання, цим органи місцевого самоврядування громади можуть зменшити навантаження на офіси та покращити доступність для громадян;

- посилення співпраці з місцевими підприємцями, для цього владні структури, разом з бізнесом мають організовувати бізнес-форуми, платформи, інформаційні кампанії, щоб підтримати місцевий бізнес, запропонувати навчальні програми чи пільгове кредитування;

- влада має створити умови для розвитку соціальної та ринкової інфраструктури, в умовах економічної нестабільності громадам потрібно інвестувати в розвиток швидкісного інтернету та коворкінг-просторів для підтримки підприємців та фахівців, які працюють віддалено;

- збільшення фінансової підтримки для уразливих груп населення, запровадження програм соціальної підтримки, субсидій на житло, посилення

допомоги для безробітних, щоб швидко реагувати на зростаючі потреби населення;

- посилення комунікації та взаємодії з громадськістю, залучення волонтерів і громадських організацій до вирішення проблем соціально-економічного розвитку, налагоджування співпраці з неурядовими організаціями та волонтерами для реалізації проектів, які допомагають адаптуватися до нових економічних реалій [17].

Впровадження програм розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад мають брати участь, як самі мешканці, так і всі інші стейкхолдери, що дозволить краще врахувати їх потреби та пропозиції. Отже, гнучкість публічного управління може сприяти швидкому реагуванню на виклики економічної нестабільності та поліпшенню якості життя в громадах. Для цього потрібно зменшити залежність бізнесу від окремих галузей або підприємств, що допоможе знизити економічні ризики, розвивати нові сектори, такі як ІТ, агробізнес чи креативні індустрії, що підвищить економічну стабільність. Особливої уваги потребує стимулювання місцевого бізнесу, підтримка малих та середніх підприємств через фінансові програми, консультаційні послуги та доступ до ринків може зміцнити економічну базу громади [18].

Пріоритетом має стати створення комфортних умов для інвесторів, зокрема шляхом покращення інфраструктури та надання податкових пільг, що є важливим для покращення інвестиційного клімату. Також, в умовах нестабільності важливо враховувати екологічні аспекти розвитку, зокрема впровадження сталих практик, які забезпечують довгострокову стійкість, для цього потрібно використовувати сучасні управлінські технології, цифрові платформи для підвищення ефективності адміністрування.

## ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1

Отже, формування та використання соціально-економічного потенціалу територіальних громад є комплексним і багатограним процесом, що базується на інтеграції економічних, соціальних і екологічних аспектів. Теоретичні основи цього процесу передбачають не лише визначення ключових складових потенціалу, таких як людський капітал, інфраструктура, підприємницька діяльність та соціальні інституції, але й розробку ефективних механізмів управління цими складовими. У сучасних умовах, зокрема в контексті економічної нестабільності, важливим є застосування гнучких підходів до управління, що дозволяють громадам швидко адаптуватися до змін та реалізувати свої ресурси на максимальному рівні. Інтеграція інноваційних технологій, розвиток партнерських відносин з різними стейкхолдерами та активна участь населення в процесах прийняття рішень стають критично важливими для забезпечення стійкого розвитку. Таким чином, успішне формування і використання соціально-економічного потенціалу територіальних громад вимагає комплексного підходу, що охоплює як теоретичні аспекти, так і практичні рішення, здатні забезпечити їхню конкурентоспроможність та соціальну згуртованість у сучасному динамічному середовищі.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

#### 2.1. Характеристика стану соціально-економічного потенціалу територіальних громад

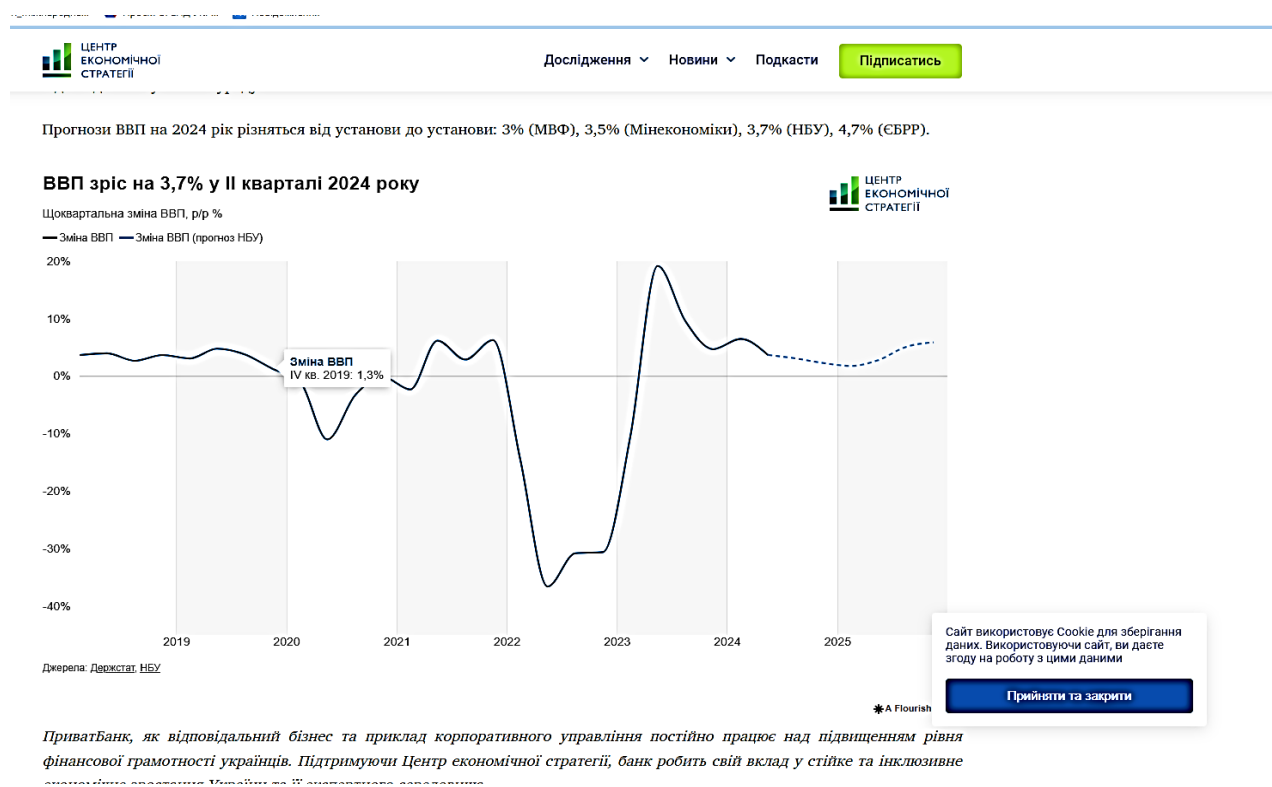
Розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад України має ряд важливих та пріоритетних напрямів, що значно підвищують результативність управлінських рішень, сприяють зростанню добробуту населення, забезпечують економічне зростання та конкурентоспроможність виробників. Пріоритетом є надання інноваційності розвитку економіки громад та технологічній модернізації підприємств, створенню сприятливого інвестиційного клімату для розвитку науки і технологій, підтримці фундаментальних наукових досліджень та комерціалізації інтелектуальної власності тощо. Рисунок 2.1. показує, що очікування бізнесу у 2024 році стали більш оптимістичними.



**Рис. 2.1. Очікування бізнесу у 2024 році**

Джерело: [28].

Важливе значення має розвиток НТП та інновацій в стратегічних галузях на територіях громад, соціальній та ринковій інфраструктурі, аграрній та енергетичні сферах, інформаційних технологіях. Влада має сприяти впровадженню нових технологій у виробництво, забезпечити умови для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності бізнесу, диверсифікації капіталу і праці в нові галузі, впроваджувати інструменти підтримки малого і середнього підприємництва. В кожній громаді, малий та середній бізнес є основою до економічного зростання, тому йому потрібно створити максимально сприятливі умови для доступу до ресурсів, грантів та технічної допомоги. Сьогодні, незважаючи на військовий стан, економіка України показує позитивну динаміку, рис.2.2.



**Рис.2.2. Динаміка ВВП за перший квартал 2024 року**

Джерело: [28].

Завданням органів місцевого самоврядування є створити пріоритетні умови для розвитку сектору соціальних та адміністративних послуг, розширення сфер діяльності інформаційних технологій в освіті, медицині, економічних процесах, що стимулюватиме зайнятість. Система освіти має бути

адаптована до потреб сучасного ринку праці, цифрових технологій, також, має бути покращена охорона здоров'я, кожний громадянин має отримати доступ до якісних медичних послуг на основі розвитку медичних інновацій.

Актуальним завданням, в умовах війни, є модернізація транспортної інфраструктури, будівництво нових доріг, розширення логістичних можливостей територій. Кожна громада повинна бути зорієнтована на досягнення енергетичної незалежності, розвивати власні енергетичні ресурси і потенціал, впроваджувати технології відновлюваних джерел енергії, модернізувати енергетичну інфраструктуру. Через регіональні програми розвитку влада має підтримати інвестиції в інфраструктуру депресивних та відсталих регіонів, що сприятиме економічному зростанню в регіонах. Стимулюючи інвестиційний клімат у створенні основи для мотивації бізнесу влада забезпечить стабільність та ефективність відтворення соціально-економічного потенціалу. Ці механізми можуть стати основою для стійкого зростання потенціалу територіальних громад в умовах глобальних змін і викликів.

Основні механізми управління соціально-економічним потенціалом територіальних громад включають, перш за все, стратегічне планування, яке виступає базою для управління розвитком громади та передбачає аналіз поточного стану громади, а саме, використання природних, фінансових, матеріально-технічних ресурсів, стан інфраструктурного забезпечення, людського капіталу, формування економічного потенціалу. основних галузей та негативно впливає на економічну активність та ринок праці.

Так, аналіз соціально-економічного потенціалу Житомирської територіальної громади показує ряд проблем пов'язаних з погіршенням демографічної ситуації, населення Житомирської громади стабільно скорочується через природний спад і трудову міграцію, відбувається процес постаріння, що значно погіршує продуктивність функціонування Окрім того, відбувається значний міграційний відтік населення, особливо молоді, в прагненні забезпечити безпечне середовище життєдіяльності, в пошуках

кращих можливостей роботи та освіти, що також послаблює демографічний потенціал.

Промисловість є основним джерелом економічної активності Житомирської громади, на її території розташовані підприємства харчової, текстильної, машинобудівної, меблевої та будівельної галузей. Особливо розвинені галузі з виробництва сільськогосподарської техніки, що створює можливості для розвитку сільськогосподарського виробництва.

Мале та середнє підприємництво поступово розвивається, але стикається з проблемами доступу до фінансових ресурсів і нестачею кваліфікованої робочої сили, рис.2.3. На базі Центру професійно-технічної освіти м. Житомира малий бізнес відпрацьовує високотехнологічне, дрібносерійне виробництво, здійснює деревообробку, металообробку та 3D моделювання. Лабораторія готує висококваліфікованих кадрів, що відповідають потребам ринку.

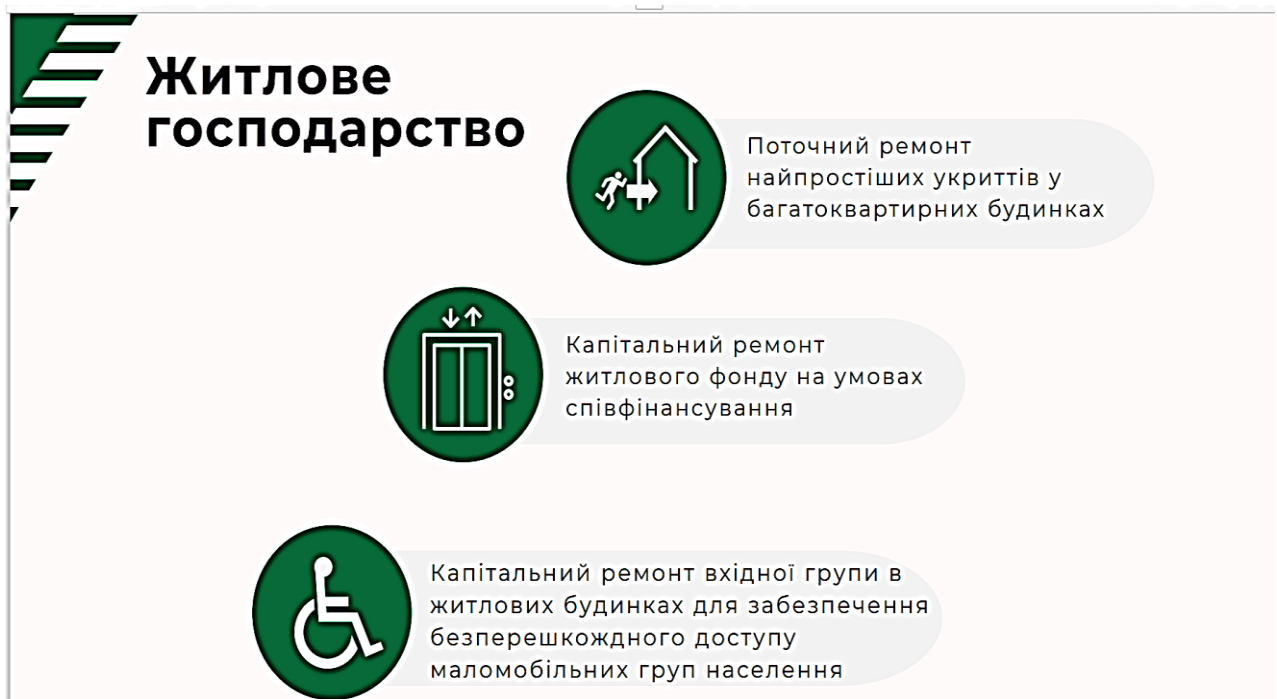


**Рис.2.3. Розвиток малого та середнього підприємництва в Житомирській територіальній громаді**

Джерело: [28].

Сільське господарство має значний потенціал завдяки родючим ґрунтам та сприятливим кліматичним умовам, але ефективність використання цих ресурсів обмежена через низький рівень технологій. Транспортна інфраструктура розвинена достатньо добре, що забезпечує доступ до основних регіональних та міжнародних ринків, проте потребує модернізації, зокрема в контексті доріг і комунікацій.

Продовжують реалізуватись проєкти «Розвиток системи централізованого теплопостачання у місті Житомирі», «Реконструкція РК-11 на ТЕЦ (біомаса)», «Нове будівництво ТЕЦ, що працює на твердому відновлювальному паливі», «Будівництво когенераційної станції на природному газі», «Розвиток міської інфраструктури – 2». Щоб відшкодувати відсотки по кредитуванню при впровадженні заходів енерго-модернізації житлова в ОСББ, що братимуть участь у програми «ЕНЕРГОДІМ» 5, з місцевого бюджету виділено 5,5 млн.грн. Значні позитивні зміни відбулись в розвитку житлової інфраструктури, покращення житлового фонду, через прискорення поточного та капітального ремонту на основі залучення інструментів співфінансування рис.2.4.



**Рис.2.4. Напрями розвитку житлової інфраструктури Житомирської територіальної громади**

Джерело: [28].

Житомирська територіальна працює над програмами соціальної підтримки населення, але існують виклики у сфері забезпечення житла та підтримки вразливих верств населення.

Інвестиційна привабливість Житомирської територіальної громади є недостатньою, залучення зовнішніх інвесторів обмежене, тому державні та



місцеві програми спрямовані на покращення бізнес-клімату та підтримку інноваційних стартапів. Не сприяє покращенню інвестиційного клімату посилення екологічних викликів в громаді, включаючи проблеми утилізації відходів, забруднення водних ресурсів та питання енергозбереження. Також, на середньому рівні залишається надання освітніх послуг в громаді, тому існує потреба в модернізації шкіл, збільшенні інвестицій у професійно-технічну освіту для підготовки кадрів [29].

Медична інфраструктура потребує інвестицій і вдосконалення, тому, що дефіцит фахівців і сучасного обладнання обмежує доступ до якісних медичних послуг. Громада приділяє увагу відновленню муніципальної інфраструктури, що була пошкоджена під час війни. Серед ключових напрямків – ремонт та реконструкція доріг, модернізація житлово-комунального господарства, а також оновлення транспорту. Було реалізовано ряд будівельних проєктів, зокрема завершено роботи на кількох важливих об'єктах, що сприяє поліпшенню логістики та мобільності в межах громади. Також проводиться робота з відновлення пошкоджених житлових будинків, а також впровадження проєктів енергоефективності для громадських будівель [28].

Цифрові сервіси розвиваються повільно, але громада активно працює над впровадженням е-урядування та розширенням онлайн-послуг для громадян. Підтримка інновацій в Житомирі зростає, зокрема через залучення молоді до ІТ-сектору та стартапів, проте ця сфера ще знаходиться в стадії формування. Природні ресурси громади, зокрема водні та лісові, мають значний потенціал, але їх використання потребує більш раціональних підходів, аби запобігти виснаженню.

Отже, питання енергозбереження та зеленої енергетики набувають популярності, але потребують більших інвестицій та організаційної підтримки. Соціально-економічний потенціал Житомирської територіальної громади має низку перспективних напрямів для розвитку, зокрема у сферах промисловості, сільського господарства, інновацій та людського капіталу. Однак, для досягнення сталого розвитку необхідно зосередитися на підвищенні

інвестиційної привабливості, модернізації інфраструктури, підтримці малого та середнього бізнесу, а також на вирішенні соціальних проблем, таких як демографічний спад та недостатній рівень соціальних послуг [28].

## **2.2. Вплив інвестиційних програм і проєктів на розвиток соціально-економічного потенціалу територіальної громади**

Відбувається розробка інвестиційних програм і проєктів, які сприяють економічному зростанню, так у 2023 році Житомирська територіальна громада активно залучала інвестиції, зокрема через програму відновлення під назвою ReBuild Ukraine. На міжнародному заході, який відбувся в лютому 2023 року, Житомир презентував низку стратегічних проєктів, спрямованих на економічний розвиток громади та залучення капіталовкладень у різні галузі, включаючи інфраструктуру, енергетику, промисловість та туризм. Ця ініціатива дозволила встановити контакти з потенційними інвесторами та отримати підтримку для відбудови після наслідків війни. Крім того, у 2023 році Житомир отримав підтримку від міжнародних інвесторів, зокрема великих європейських компаній, які продовжили вкладати кошти навіть під час війни. В основному інвестиції йшли в енергетичні проєкти та модернізацію інфраструктури. Ці зусилля допомогли зміцнити інвестиційну привабливість громади та підтримати соціально-економічний розвиток регіону [28].

Управління фінансовими ресурсами громади відіграє ключову роль у забезпеченні розвитку соціально-економічного потенціалу та оптимізації надходжень до бюджету (податки, збори, гранти, субвенції). Ефективне використання бюджетних коштів для забезпечення соціальних і економічних програм важлива функція органів влади, яка реалізується через фінансування інфраструктурних проєктів (ремонт доріг, розвиток комунікацій, будівництво соціальних об'єктів). Фінансові ресурси Житомирської територіальної громади у 2023 році формувалися за рахунок загального та спеціального фондів, вони

складали близько 3,5 млрд. грн., що було спрямовано на покриття основних потреб громади, зокрема освітніх, соціальних та транспортних витрат. Спеціальний фонд, призначений для фінансування окремих програм розвитку, складав близько 1,9 млрд. грн. [28].

У видатках бюджету Житомирської громади, в 2023 році, найбільші суми були спрямовані на освіту (1,747 млрд. грн.), соціальні потреби (145 млн. грн.), підтримку транспорту (394,6 млн. грн.) та охорону здоров'я (107,3 млн. грн.). Значна частина фінансових ресурсів була виділена також на покриття наслідків збройної агресії, включаючи матеріальну допомогу Збройним силам України. Військовим виділено 316 млн. грн., які включають субвенцію для військових формувань, Компенсацію за розробку дронів при реалізації проекту «Житомирський дрон», придбання майна та обладнання для потреб ЗСУ. Здійснюється підтримка вразливих груп населення, шляхом збільшення соціальних програм і ініціатив [28].

У 2023 році соціальний розвиток Житомирської територіальної громади характеризувався певними викликами через наслідки повномасштабної війни. Проте, громада продовжувала реалізовувати програми соціальної підтримки для населення, зокрема допомогу дітям, людям похилого віку та малозабезпеченим верствам населення. На соціальні виплати та підтримку незахищених груп передбачено фінансування через місцевий бюджет і державні програми. Особливий акцент зроблений на програмах захисту населення, на якості соціальних послуг, підтримці освіти та культури. Інфраструктурні проекти продовжувалися попри складні умови, а також покращувалася соціальна мобільність, транспортні послуги та житлово-комунальна інфраструктура [28].

Забезпечення енергетичної ефективності та впровадження «зелених» технологій. У 2023 році Житомирська територіальна громада активно працювала над розвитком інфраструктури та покращенням екологічної ситуації. Житомирська громада активно працює над екологічною стратегією до 2030 року, що включає питання збереження довкілля, покращення якості повітря, а

також управління відходами. Одним із пріоритетів є модернізація системи водопостачання та каналізації, що дозволить підвищити якість водних ресурсів та запобігти забрудненню місцевих водойм. Міська рада також працює над збільшенням зелених зон та розробляє нові проєкти для покращення екологічного стану громади [28].

### **2.3. Оцінка ефективності управлінських процесів в питаннях розвитку соціально-економічного потенціалу громади**

Значне місце в розвитку соціально-економічного потенціалу громади займає цифровізація управлінських процесів (е-урядування, онлайн-сервіси для громадян) та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій для залучення інвестицій та створення нових робочих місць. Інноваційні підходи до освіти, медицини, бізнесу у 2023 році дозволили Житомирській територіальній громаді активно впроваджувати інновації та цифрові управлінські рішення для покращення якості життя мешканців і ефективності управління громадою. Одним із ключових напрямів стало впровадження програми «е-місто», яка включає розширення доступу для Житомирян до електронних послуг через систему «Дія», розвиток інфраструктури електронного урядування та впровадження цифрових сервісів у сфері транспорту, соціальних послуг і комунальних послуг, з'явився електронний квиток у громадському транспорті, що є частиною цих змін [28].

Також, Житомирська громада долучилась до загальнонаціональних програм, підтриманих міжнародними партнерами, такими як «U-LEAD з Європою», для прискорення цифровізації та відбудови інфраструктури, особливо у контексті наслідків війни. Житомирська громада активно використовує цифрові інструменти для комунікації з мешканцями, обробки даних і планування відбудови. Міністерство цифрової трансформації підтримувало ці ініціативи через освітні програми та консультації з розвитку

цифрової інфраструктури. Основні зусилля були спрямовані на створення інклюзивних і ефективних цифрових послуг для населення, підвищення рівня кібербезпеки та модернізацію комунікаційних технологій громади [28].

Управління в Житомирській громаді все більше стає партисипативним, усе більше залучаються громадяни до процесів прийняття управлінських рішень, відбуваються громадські обговорення щодо важливих соціально-економічних проєктів, активізувався бюджет участі, коли частина бюджету формується з урахуванням пропозицій громади.

Прозорість і відкритість влади через публічну звітність покращилась, доступ до інформації значно зріс у 2023 році, також, в Житомирській територіальній громаді, активно залучали мешканців до процесів прийняття рішень через ряд ключових механізмів управління. Одним із найважливіших інструментів регулювання став бюджет участі, це механізм, який дозволяє громадянам подавати проєктні пропозиції, щодо використання частини коштів міського бюджету для важливих соціальних потреб. Після цього відбувається відкрите голосування, і найбільш актуальні проєкти отримують фінансування, що дозволяє жителям брати безпосередню участь у формуванні розвитку громади, покращувати інфраструктуру та реалізовувати соціально важливі ініціативи [28].

В Житомирській територіальній громаді застосовуються інші управлінські механізми, такі як громадські ради, слухання та консультації, що сприяє посиленню комунікації між владою і громадськістю, забезпечує відкритість у прийнятті рішень. Ці ініціативи дозволяють покращити взаєморозуміння між різними групами населення та сприяти розвитку спільноти. Посилюється співпраця з сусідніми громадами, що також сприяє ефективному використанню соціально-економічного потенціалу та його розвитку [28].

Досвід розвинених країн показує, що механізми управління соціально-економічним потенціалом взаємопов'язані та сприяють створенню умов для розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку, забезпечуючи

підвищення якості життя населення та конкурентоспроможність локальної економіки. Міжмуніципальна співпраця Житомирської громади, в 2023 році, стала важливою частиною розвитку її потенціалу, зокрема, у сфері управління спільними проектами та в напрямку оптимізації ресурсів. Партнерство та співробітництво допомагає об'єднувати зусилля з іншими громадами для вирішення спільних проблем, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальний захист і розвиток інфраструктури [28].

Завдяки програмам, таким як «U-LEAD з Європою», Житомирська громада мала змогу брати участь у проектах обміну досвідом з іншими українськими громадами та муніципалітетами країн Європи. Це сприяло як налагодженню партнерств, так і залученню нових інвестицій, а також розширенню можливостей для розвитку місцевої економіки. Загалом, міжмуніципальні проекти в Україні в 2023 році поступово набирають обертів, а Житомирська територіальна громада активно бере участь у цих процесах, підписуючи угоди про співпрацю з іншими громадами для спільного вирішення важливих питань. Сучасні механізми управління соціально-економічним потенціалом територіальних громад охоплюють комплекс інструментів, підходів і дій, які спрямовані на досягнення сталого розвитку територій, підвищення добробуту населення та ефективного використання всіх видів ресурсів. Вони базуються на принципах партисипації, покращенні наслідків децентралізації, посиленні локального самоврядування та залучення громади до прийняття рішень [28].

## **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2**

Управління соціально-економічним потенціалом є ключовим для забезпечення сталого розвитку територіальних громад, тому їх ефективність сприяє покращенню рівня життя, соціальній згуртованості, економічній стабільності та залученню інвестицій. Основні інструменти управління

соціально-економічним потенціалом включають стратегічне планування, бюджетування, залучення громадськості до прийняття рішень, розробку програм соціально-економічного розвитку, а також створення умов для підприємництва та інновацій. Децентралізація суттєво змінила підходи до управління в територіальних громадах, надавши їм більше повноважень і ресурсів, що сприяє активному залученню місцевих громад до розвитку, однак потребує розвитку управлінських спроможностей на місцевому рівні.

Серед основних викликів є нестача фахівців, обмеженість фінансових ресурсів, а також недостатня координація між різними рівнями влади. Це ускладнює повноцінне використання соціально-економічного потенціалу та реалізацію стратегій розвитку. Для підвищення ефективності управлінських механізмів необхідно вдосконалювати системи планування, розширювати фінансові можливості громад, впроваджувати сучасні інформаційні технології, забезпечувати навчання управлінського персоналу і розвивати партнерства з бізнесом та громадськими організаціями. Загалом, аналіз механізмів управління соціально-економічним потенціалом дозволив краще зрозуміти шляхи підвищення ефективності місцевого самоврядування та інструменти побудови сильних, стійких і самодостатніх територіальних громад.

### РОЗДІЛ 3.

## СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

### **3.1. Інструменти розробки стратегій розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад**

Стратегічні напрями трансформації моделі управління соціально-економічним розвитком територіальних громад у період повоєнного відновлення повинні враховувати виклики відновлення темпів економічного зростання, стану інфраструктури, рівня життя населення та створення умов для впровадження нових технологій, в тому числі управлінських в системі публічної влади. Це передбачає перш за все, з точки зору публічного управління, інституційне зміцнення та підвищення конкурентоспроможності громад, якість надання публічних послуг, ефективність реалізації економічної та соціальної політики держави в територіальних громадах тощо. Так, посилення інституційної спроможності, має включати зміцнення позицій місцевих органів влади через підвищення рівня знань і кваліфікації кадрів, розвиток їх компетенцій, впровадження системи безперервної освіти для службовців, посилення партисипації, прозорості та відкритості у прийнятті управлінських рішень [34].

Для зміцнення місцевих органів влади в Житомирській територіальній громаді діє ряд програм підвищення рівня знань і кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування, організовано курси підвищення кваліфікації з управління проектами, ефективності публічного адміністрування, цифрової трансформації, якості надання публічних послуг, розвитку стратегічного планування та нового фінансового менеджменту для керівників та інших посадовців. Діють партнерські програми, організовані спільно Житомирськими вищими навчальними закладами, діють інші інструменти співпраці із закладами



вищої освіти, такими, як Поліський національний університет, Житомирський державний університет ім. Івана Франка [35].

В громаді органами влади розроблено внутрішні програми безперервного навчання, включаючи круглі столи, семінари, тренінги, воркшопи з управлінських навичок з децентралізації, комунікації, цифровізації, енергоефективності та інших актуальних проблем управління територіальними громадами. Органи місцевого самоврядування Житомирщини започаткували ряд програм співпраці з містами-партнерами в Європейському Союзі, в яких проходять стажування державні службовці з питань нових технологій в муніципальному управлінні, бенчмаркінгу успішного досвіду з повоєнного відновлення в країнах Європи. Створено електронні платформи для дистанційного навчання, впроваджуються онлайн-платформ, де держслужбовці отримують нові знання у зручний для них час, з доступом до курсів з управління громадськими проектами, з антикризового менеджменту. Проводяться регулярні атестації співробітників для визначення їх потреб у навчанні [35].

Стратегічним напрямом розвитку соціально-економічного потенціалу є завершення децентралізаційних процесів зі спрямуванням на підвищення ступеня автономії територіальних громад з передачею основних ресурсів та кількості повноважень органам місцевого самоврядування. В таких умовах громади спроможні самостійно розв'язувати місцеві проблеми і вчасно реагувати на виклики відновлення. Розробка та реалізація стратегій економічного відновлення неможлива без формування механізмів стимулюючої податкової політики, створення пільгових умов для ведення бізнесу, особливо для малих і середніх підприємств, що прискорює відновлення соціально-економічного потенціалу.

Модернізація соціально-економічного потенціалу громад ґрунтується на розвитку місцевої економіки, підтримці місцевого бізнесу, запуску нових стартапів, що забезпечують громаду робочими місцями, ресурсами і знижує залежність від зовнішніх чинників. Особливого значення має підтримка,

органами влади, інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств та цифрових трансформацій в управлінні. Для цього потрібно використовувати сучасні технології адміністрування на різних рівнях прийняття рішень. Особливо важливо їх залучити у пріоритетних галузях з високою доданою вартістю [36].

Інфраструктурне відновлення та реконструкція інфраструктури постраждалих від війни територіальних громад, теж є пріоритетом розвитку їх соціально-економічного потенціалу, влада має забезпечити відновлення зруйнованих або пошкоджених об'єктів, включаючи дороги, комунікації та об'єкти соціальної інфраструктури. Окремою актуальною проблемою відновлення є підвищення енергоефективності та впровадження екологічних стандартів. Так, підвищення енергоефективності будівель і транспортної інфраструктури, зменшення екологічного впливу та впровадження систем відновлюваної енергії забезпечить територіальне відновлення [37].

Центральну роль в розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних- громад має відігравати посилення соціального захисту населення і інтеграція громадськості в механізми прийняття рішень. Ці інструменти можуть використовуватись при наданні соціальних послуг і розробці програм соціальної підтримки для громадян, які постраждали від воєнних дій, в першу чергу дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю. Влада має забезпечити доступ до якісних медичних послуг: розвивати мережу модернізованих медичних установ, розробляти програми спрямовані на покращення здоров'я населення та психологічної підтримки.

Розширення партнерських відносин та співпраці з міжнародними неурядовими організаціями та приватним сектором для отримання інвестицій, ресурсів та експертної допомоги, теж забезпечить розвиток потенціалу громад. Це включає нові механізми посилення інвестиційної привабливості, створення умов для залучення інвесторів через покращення інфраструктури, зниження адміністративних бар'єрів та розробку інвестиційних проектів. Також, необхідно запровадити систему моніторингу та контролю, створити механізми

для регулярного оцінювання результатів реалізації стратегій і планів відновлення. При реалізації цих дій має бути забезпечена прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування, бути запроваджені нові механізми для відкритої комунікації з громадою, що дозволить зміцнити довіру громадян і підвищити ефективність управління. Впровадження представлених механізмів розробки стратегій розвитку соціально-економічного потенціалу територій у повоєнний період дозволить громадянам і владі зміцнити соціальну згуртованість і підвищити рівень відкритості і прозорості.

### **3.2. Формування інноваційної моделі розвитку соціально-економічного потенціалу територіальних громад**

Формування сучасної інноваційної моделі соціально-економічного розвитку територіальних громад України відбувається одночасно з поглибленням процесів глобалізації та децентралізації державного регулювання. Одночасно відбувається неухильний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, діджиталізація виробничих процесів та надання послуг в соціальні та ринкових інфраструктурах, посилюється смарт-спеціалізація у процесі розробки стратегічного бачення розвитку територій. Отже, на соціально-економічний потенціал громад відбувається поширення наслідків індустріальної революції та результати впровадження технологій великих даних. У зв'язку з цим актуалізується необхідність впровадження методів та інструментів місцевого соціально-економічного розвитку та міжмуніципального співробітництва як пріоритетних підходів до забезпечення стійких конкурентних переваг територій в умовах глобалізації світового економічного простору [38].

Місцевий розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад потребує інноваційних підходів та механізмів управління, які дозволять заохотити місцеве населення до спільної роботи по досягненню цілей сталого економічного зростання, приносячи тим самим економічні вигоди та

покращуючи рівень життя для всіх мешканців місцевої громади [36]. Науковці підкреслюють, що план створення нових робочих місць на підприємствах громад з метою розвитку соціально-економічного потенціалу має включати такі аспекти, як створення локального агентства зайнятості з базою даних, програми наставництва та громадських робіт, інтенсивне впровадження нових технічних та бізнес-навички, розвиток інкубаторів зайнятості, програм розвитку молоді, розробку центрів формулювання політики зі стимулюванням бізнесу [37].

В Україні, процес децентралізації та формування об'єднаних територіальних громад, який розпочався у 2015 році, сьогодні передбачає повне використання наданих можливостей спільного використання сукупних ресурсів окремих територій з економічною вигодою, розбудову людського, інтелектуального, матеріально-технічного та фінансового потенціалу.

Досвід європейських країн показує, що витрати громад зменшуються за рахунок спільного використання ресурсів, впровадження позитивного досвіду та налагоджених контактів, що призводить до вищих якісних показників при незмінних (або зменшених) кількісних значеннях. Тобто, оптимізація процесу об'єднання територіальних громад сприяє отриманню позитивного синергетичного ефекту за рахунок більш ефективного використання ресурсного, фінансового, трудового, інноваційного, інформаційного, управлінського інтелектуального, інфраструктурного, інвестиційного потенціалу територій [31].

Разом з тим, розвиток соціально-економічного потенціалу громад супроводжується низкою проблем та невирішених питань, щодо ефективності їх діяльності, це пов'язане з відсутністю належних професійних та особистих навичок, досвіду та управлінських вмій у керівників громад, з відсутністю належних професійних та особистих якостей, досвіду та навичок адміністрування. Отже, побудова інноваційної моделі управління соціально-економічним потенціалом органами місцевого самоврядування надає реальні можливості для розвитку, а також певні переваги для громадян для створення

бізнесу на своїх територіях, оскільки частина податків залишається в розпорядженні територіальної громади [32].

Це дозволяє досягти таких переваг, як: обмін досвідом та знаннями, об'єднання фінансових ресурсів; економія на розробці та придбанні нових технологій; спільне використання поставок сировини, обладнання, технічної та технологічної бази; максимальне використання інвестицій та технологічної бази, створення інвестиційного потенціалу [31].

Шляхи вдосконалення процесів життєдіяльності територіальних громад здебільшого зосереджені на вдосконаленні правового забезпечення місцевого самоврядування, розбудові мережі самоврядування, об'єктів соціально-культурної інфраструктури, створенні сприятливого бізнес-середовища, залучення інвестицій та населення до активної підприємницької діяльності [38]. На основі аналізу кращих національних практик у сфері розвитку міжмуніципального співробітництва, у питаннях розвитку соціально-економічного потенціалу, можна надати наступні рекомендації та пропозиції:

- у контексті задоволення кадрових потреб публічного управління розвитком соціально-економічного потенціалу громад є необхідним вдосконалити процес прогнозування кількісних та якісних потреб ринку праці у фахівцях з урахуванням кількісних та якісних вимог формування інноваційної моделі економіки, як основи для внесення коректив в обсяги підготовки фахівців на перспективу;

- трансформація змісту професійного навчання відповідно до змісту професійної підготовки відповідно до нових вимог до знань, умінь і навичок персоналу, появи нових професій, поширення дистанційних форм навчання та зайнятості;

- розширення співпраці з іноземними партнерами, обмін досвідом, впровадження кращих практик у сфері розвитку людських ресурсів;

- сприяння розвитку соціально-трудових відносин, імплементації загальнолюдських цінностей в управління.

Нами, також розроблено науково-практичні рекомендації щодо поліпшення соціально-економічної ситуації відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку потенціалу територіальних громад України, що полягають у:

- розвитку інфраструктури (молодіжне житло, дорожня інфраструктура, соціальна інфраструктура);
- створення в територіальних інноваційно-інтегрованих структур (інноваційних аграрно-промислових кластерів, інноваційних центрів для організації ефективної співпраці влади, бізнесу, освітніх та наукових установ, громад), для спрямування державних коштів до місцевих бюджетів на кошти місцевих бюджетів на підтримку бізнесу в регіоні, покращення функціонування громад;
- доцільним є підвищення професійної компетентності керівників та спеціалістів територіальних громад, шляхом набуття ними сучасних організаційних, управлінських, аналітичних та інших навичок, необхідних для забезпечення комплексного, ефективного, інноваційно-орієнтованого розвитку соціально-економічного потенціалу територій.

Для досягнення цієї мети можна запропонувати наступний алгоритм дій:

- провести аналіз стану та тенденцій функціонування ресурсного потенціалу територіальних громад;
- визначити найбільш «дефіцитні» компетенції для керівників та спеціалістів усіх рівнів, яких не вистачає громадам;
- проаналізувати кращий вітчизняний досвід у сфері ефективного функціонування соціально-економічного потенціалу територіальних громад, а також провідні зарубіжні практики реформ децентралізації;
- розробити короткострокові і довгострокові програми навчання та підвищення кваліфікації для керівників та спеціалістів територіальних громад;
- організувати курси підвищення кваліфікації для керівників та спеціалістів громад з урахуванням індивідуальних потреб та тематичних

напрямів навчання, у тому числі з використанням іноземного досвіду отриманого в результаті участі в різних міжнародних проектах.

Вектор результату взаємодії ключових стейкхолдерів у сфері розвитку соціально-економічного потенціалу громад має бути сконцентрований у таких сферах, як: освітня складова підготовки фахівців, підвищення кваліфікації працівників, напрями удосконалення організаційно-регуляторного впливу в частині децентралізації влади, фінансового аналізу, аудиту та інформації, податкового регулювання, кадрового та інвестиційного забезпечення, стимулювання підприємницької діяльності, соціального розвитку, національної безпеки [35].

### **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

Підвищення ефективності управління соціально-економічним потенціалом дає змогу досягти таких переваг:

1. В економічній сфері дає змогу підвищити економічну ефективність у сферах дорожнього господарства, будівництва муніципальних об'єктів, освіти, охорони здоров'я, участі у грантових програмах, забезпечення прозорості бюджетного процесу;

2. В соціальній сфері підвищення рівня якості життя населення та підвищення інвестиційної привабливості для об'єктів життєдіяльності населення, зниження соціальної напруги в суспільстві шляхом ефективного вирішення конфліктних ситуацій, налагодження комунікативної взаємодії, залучення мешканців до вирішення проблем соціально-економічного розвитку, підвищення рівня соціального захисту населення, яке проживає на території громад;

3. В екологічній сфері викликає впровадження екологічно орієнтованого, ресурсозберігаючого управління, що сприятиме покращенню екологічної ситуації.

## ВИСНОВКИ

Отже, розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад України пов'язаний з посиленням демократичності принципів місцевого самоврядування, підвищенням ролі органів місцевої влади у вирішенні питань відновлення економіки та системи соціального захисту населення, партисипації у прийнятті управлінських рішень, що дозволяє громадам самостійно визначати пріоритети розвитку, сприяє більш ефективному управлінню ресурсами та сприяє загальному економічному піднесенню. Створення сприятливих умов для залучення коштів інвесторів у громаду допомагає розвивати місцеву економіку, сприяє створенню нових робочих місць, а також збільшує податкові надходження до бюджету.

Важливим напрямом формування соціально-економічного потенціалу громад є розвиток підприємництва та підтримка малого і середнього бізнесу, оскільки заохочення та підтримка підприємництва є критично важливими для економічного зростання громади. Це сприяє диверсифікації економіки, створенню робочих місць, а також стабілізації місцевого ринку.

Відновлення соціальної і ринкової інфраструктури територій є основним пріоритетом соціально-економічного розвитку громад, оскільки сприяє кращій мобільності населення та бізнесу, покращує доступ до ринків та послуг, а також підвищує якість життя мешканців громади.

Розвиток соціальної сфери та людського капіталу в громадах, це основна задача органів місцевого самоврядування для вирішення питань розвитку соціально-економічного потенціалу, для цього потрібно інвестувати в освіту, охорону здоров'я, культуру та спорт, що покращить показники якості життя населення. З іншого боку, покращення механізмів надання освітніх послуг та рівня медичної допомоги населенню територій сприятимуть підвищенню продуктивності праці, створюючи основу для довготривалого соціально-економічного зростання.



Виникнення ряду екологічних ризиків передбачає підтримку екологічних ініціатив і збереження природних ресурсів, що є важливим для довгострокового розвитку ресурсного, екологічного та економічного потенціалу громад. Це передбачає ефективне управління ресурсами, перехід на альтернативні джерела енергії та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

Пріоритетом розвитку соціально-економічного потенціалу має стати інноваційний розвиток та цифровізація усіх процесів виробництва та управління. Так, розвиток цифрових технологій та впровадження інновацій дозволяє громаді залишатися конкурентоспроможною, покращує якість адміністративних послуг, робить процеси більш прозорими та доступними. Впровадження цих напрямів сприятиме не лише соціально-економічному розвитку громади, а й забезпеченню високої якості життя, стабільності в довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бойко Ю.І., 2018. Синергетичний ефект як ключовий аспект діяльності об'єднаних територіальних громад. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, 1, С. 3–8.
2. Хирівський Р., 2018. Сучасні тенденції формування фінансово об'єднаних територіальних громад Львівської області в контексті реформи децентралізації. Аграрна економіка, Том 11, 3-4, С. 13–19.
3. Левченко А. О., 2018. Стан та тенденції розвитку людських ресурсів в Україні у вимірі міжнародних порівнянь. Вісник ЧТЕІ. Економічні науки, Чернівці, Вип. I-II, 69-70, С. 24–30.
4. Левченко О., Ткачук О., Царенко І., 2019. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку України в контексті глобальних світових тенденцій. Розвиток інноваційної еколого-економічної системи в Україні. Колективна монографія. За заг. ред. д.е.н., проф: Худолей Вероніка, доктор економічних наук, професор, Пономаренко Тетяна, доктор економічних наук, професор. OKTAN PRINT s.r.o. Прага, С. 8–21.
5. Левченко О. М., Ткачук О. В., 2018. Організаційно-економічні засади створення інноваційно-інтегрованих структур в умовах соціально-економічної нестабільності. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. Кропивницький, 1(34), С. 9–20.
6. Місцевий економічний розвиток (MER). Cooperative Governance & Traditional Affairs, 2019, [онлайн]. Режим доступу: [http://www.cogta.gov.za/?page\\_id=162](http://www.cogta.gov.za/?page_id=162).
7. Мейер Д., 2014. Місцевий економічний розвиток (MER), виклики та рішення: Випадок регіону Північної Вільної Держави, Південна Африка. Середземноморський журнал соціальних наук, [онлайн]. Липень 2014. DOI: .5901/mjss.2014.v5n16p624.
8. Мікловда В. П., Пітюлич М. І., Сембер С. В., 2018. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних

територіальних громад. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України, 5, С. 59–63.

9. Моніторинг процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування станом на 10 листопада 2019 року. Національний проєкт «Децентралізація». Міністерство розвитку громад та територій України, 2019, [онлайн]. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/494/10.11.2019.pdf>.

10. Сментина Н., 2018. Вплив інтеграційних процесів на планування місцевого економічного розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, 4, С. 141–153.

11. Звіт про глобальну конкурентоспроможність, 2018. Всесвітній економічний форум, [онлайн]. Режим доступу: [www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf).

12. Глобальний інноваційний індекс, 2018: Energizing the World with Innovation. Корнельський університет, INSEAD та Всесвітня організація інтелектуальної власності, [онлайн]. Доступно за адресою: <<https://www.wipo.int>>.

13. Толкованов В. В., 2017. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво - ММС) як інноваційний інструмент забезпечення місцевого економічного розвитку та муніципальної консолідації. Поліський науковий вісник, 1(2), С. 76–80.

14. Світовий банк, 2020. Ведення бізнесу 2020. Вашингтон, округ Колумбія: Світовий банк. DOI: 10.1596/978-1-4648-1440-2.1. Аyoо, С. (2022). Стратегії зменшення бідності в країнах, що розвиваються. Сільський розвиток - освіта, сталість, багатофункціональність. doi: 10.5772/intechopen.101472.

15. Хробочинська К. (2021). Порівняльний аналіз регіональної конкурентоспроможності Польщі у 2010-2019 роках у контексті концепції сталого розвитку. Сталий розвиток, 13(6), номер статті 3202. doi: 10.3390/su13063202.

16. Демко Г. (1984). Регіональний розвиток. Проблеми та політика у Східній та Західній Європі. Лондон: Routledge.
15. Словник іншомовних слів. (n.d.). Отримано з <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%D2%E5%F0%E8%F2%EE%F0%B3%FF>.
16. Dourou, E., & Tose, B. (2021). Культура без кордонів: Управління культурною спадщиною для місцевого та регіонального розвитку. Отримано з <https://rm.coe.int/culture-without-borders-cultural-heritage-management-for-localand-reg/1680a28883>.
17. Глобальний, регіональний та країновий аналіз. (2019). Отримано з [http://gahp.net/wp-content/uploads/2019/12/PollutionandHealthMetrics-final-12\\_18\\_2019.pdf](http://gahp.net/wp-content/uploads/2019/12/PollutionandHealthMetrics-final-12_18_2019.pdf).
18. Цілі сталого розвитку та Україна. (2019). Отримано з.
19. Grassia, M.G., Marino, M., Mazza, R., Misuraca, M., Zavarrone, E., & Friel, M. (2022). Регіональна конкурентоспроможність: Структурний тематичний аналіз недавньої літератури. Дослідження соціальних показників, 2022, 1-26. doi: 10.1007/s11205-022-02951-4.
20. Хопоглу, С. (2020). Регіони та сталий розвиток. Регіональні диспропорції та політика регіонального розвитку: Досвід Туреччини, 1, 11-22.
21. Горан, Д. (2022). Рамки для використання ефективних партнерств для досягнення Цілей сталого розвитку. Наука сталого розвитку, 17(5), 1-15. doi: 10.1007/s11625-021-01070-2.
22. Дженкінс, Б.Р. (2020). Управління на основі результатів для сталого розвитку. Оцінка впливу та експертиза проєктів, 38(4), 287-298. doi: 10.1080/14615517.2019.1711340.
23. Публічне управління: шляхи розвитку: у 2 т. / за наук.ред. Ю.Ковбасюка, С.Романюка, О.Оболенського. Київ: НАДУ, 2014. Т.1. 150 с.
24. Адміністративно-територіальний устрій України: Проблемні питання та можливі шляхи їх вирішення: під заг. ред. В. Г. Яцуби. Київ. 2003. – 324 с.
25. Конституція України від 28 червня 1996 р. UR.

26. Антонюк О. В. Основи етнополітики: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – Київ: МАУП, 2005. 432 с.
27. Небава М. І., Ткачук Л. М. Управління регіональним розвитком: електронний навчальний посібник. ВНТУ. UR.
28. Моніторинг та оцінка результативності діяльності районних державних адміністрацій та виконкомів рад міст обласного значення Житомирської області за 2024 рік. URL: [http://economy-zt.gov.ua/files/1111/оц-нка\\_2018%20%281%29.pdf](http://economy-zt.gov.ua/files/1111/оц-нка_2018%20%281%29.pdf) .
29. Чабарай Г. Децентралізація: чого бракує громадам. *Тиждень.ua*. 2018. URL: <https://tyzhden.ua/Politics/219535> .
30. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09 квітня 1999 р. №586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
31. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку: України Закон України від 23 березня 2000 р. №1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>.
32. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 р. №889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> .
33. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.
34. Публічний діалог в системі політичної культури демократичного суспільства: монографія/ за ред. О. Крутій, О.Радченко. Харків: Вид-во АДНДУ, 2015. 396.с.
35. Гуманітарний ресурс демократизації державного управління України: теоретико-методологічний аспект: монографія/ за ред. П.Петровський. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2012. 212 с.
36. Кизим М.О., Крамарев Г.В. Аналіз прогресивності структури промисловості та її впливу на зростання економіки в Україні та країнах світу. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2019. Вип.8.

37. Старченко Г.В. Інноваційна модель розвитку економіки України: проектно-орієнтований підхід. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2019. Вип.8.

39. Програма економічного і соціального розвитку Житомирської області на 2021-25. URL: <http://korostyshiv-rda.gov.ua/content/view/6159/148/>.

40. [Статистичний бюлетень «Соціально-економічне становище Житомирської області за січень – грудень 2024 року»](http://www.zt.ukrstat.gov.ua). URL: <http://www.zt.ukrstat.gov.ua>.

41. Константинов О. О. Основні підходи до реалізації сучасних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіону в Україні. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2014. Вип.12.

42. Якобчук В. П. та ін. Публічне управління та адміністрування : навч. посібник / за заг. ред. В. П. Якобчук. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2024. – 476 с.

43. Якобчук В. П., Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф. Системно-синергетичні основи соціально-економічного розвитку сільських громад в умовах децентралізації. *Інтелект XXI*. № 3. 2019. С. 22–36.

44. Якобчук В. П., Войтенко А. Б., Пугачова Н. С. Ефективність інституційного забезпечення народного представництва в територіальних громадах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.3.115](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.3.115)

45. Данкевич В. Є. Захаріна О. В. Шевчук А. В. Ловинюк О. Г. Стратегічне планування розвитку громад в контексті реформування децентралізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2022.11.4>.

46. Якобчук В. П., Довженко В. А., Симоненко Л. І. Особливості прийняття та ефективність владних управлінських рішень в умовах загрози національній безпеці. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 5. <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/1531/1541>