

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

АВГУСТИН Руслан¹, ДЕМКІВ Ірина², СТРУМЕЦЬКИЙ Олександр³

¹ Західноукраїнський національний університет
<https://orcid.org/0000-0003-3101-7107>

e-mail: avgustyn@ukr.net

² Західноукраїнський національний університет
<https://orcid.org/0000-0001-6538-7988>

e-mail: demkiv_irina@ukr.net

³ Західноукраїнський національний університет
<https://orcid.org/0009-0000-3002-794X>

e-mail: sashastrum8@gmail.com

У дослідженні головна увага приділяється проблемним аспектам управління економічним розвитком територіальних громад, її сучасним аспектам. В роботі зазначено, що на сучасному етапі формування інституту територіальних громад в Україні особливої актуальності набуває необхідність проведення міждисциплінарних досліджень, спрямованих на вивчення їхньої ролі у забезпеченні ефективного місцевого самоврядування, зміцненні економічної спроможності регіонів та посиленні соціальної інтеграції на місцевому рівні. Констатовано, що із початком повномасштабного вторгнення, територіальні громади опинилися в епіцентрі масштабної соціально-економічної, безпекової та гуманітарної кризи. Комплексний аналіз ситуації свідчить про низку ключових загроз, що мають критичний вплив на функціонування місцевого самоврядування, сталий розвиток і життєздатність громад. Тому, метою статті є узагальнення проблемних аспектів управління економічним розвитком територіальних громад та визначено основні перспективні напрямки їх розвитку.

В роботі окреслено напрямки управління територіальними громадами, зокрема: виробничо-економічний, організаційний, соціальний, територіальний, галузевий. Окреслено основні проблеми управління економічним розвитком територіальних громад, та перспективи подальшого розвитку територіальних громад. Визначено деякі територіальні громади, які використовують сучасні методи управління економічним розвитком територіальних громад.

Ключові слова: територіальні громади, проблеми розвитку територіальних громад, управління економічним розвитком територіальних громад, стратегічне управління територіальними громадами

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-1>

Стаття надійшла до редакції / Received 22.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 10.10.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Процеси формування, функціонування та стратегічного розвитку територіальних громад в Україні сьогодні є невід'ємною складовою загальнонаціональної концепції децентралізації влади. У цьому контексті вони набувають статусу пріоритетного напрямку наукових досліджень, що поєднує міждисциплінарні підходи в галузях публічного управління, економіки, соціології та права. Територіальні громади розглядаються не лише як адміністративно-територіальні одиниці, а як соціальні суб'єкти, покликані реалізовувати політику сталого місцевого розвитку на засадах субсидіарності, участі та автономії.

Попри те, що реформа децентралізації в Україні після 2014 року має системний і довгостроковий характер, у практичному вимірі основна увага поки що зосереджена на вирішенні нагальних організаційних, бюджетно-фінансових та інституційних проблем, з якими стикаються територіальні громади на етапі становлення. Це свідчить про наявність певного дисбалансу між стратегічними орієнтирами реформи та її поточним практичним втіленням, що вимагає комплексного наукового осмислення.

Окрему увагу варто приділити питанню ефективності управління як ключового чинника розвитку громад. Дослідження показують, що високі соціально-економічні результати залежать не стільки від обсягу ресурсної бази, скільки від якості управлінських процесів, здатності до стратегічного планування, прозорості прийняття рішень та рівня залучення громадян до місцевого самоврядування. Це означає, що управлінська спроможність територіальної громади має бути визначальним критерієм її спроможності як соціального інституту.

У сучасних умовах територіальні громади України виступають як базові елементи соціальної структури держави, що виконують багатофункціональну роль у системі місцевого самоврядування. Забезпечують не лише надання публічних послуг та утримання інфраструктури, а й слугують інституційною основою для формування громадянського суспільства та забезпечення

принципів демократичного врядування. Як осередки самоорганізації населення, територіальні громади представляють відкриті, динамічні, самоврядні системи, які взаємодіють з іншими елементами громадського сектору – об'єднаннями громадян, асоціаціями, неурядовими організаціями.

Процеси розвитку територіальних громад набувають різноманітних форм і реалізуються через різні інструменти та механізми. Однією з найбільш перспективних форм є стратегічне планування, що охоплює всю громаду та забезпечує довгострокову узгодженість між потребами мешканців, ресурсним потенціалом і управлінськими можливостями. Участь усіх зацікавлених сторін – жителів, бізнесу, місцевої влади – є необхідною умовою такого планування, що дозволяє сформувати консолідовану візію розвитку території.

Таким чином, територіальні громади відіграють ключову роль у забезпеченні політики децентралізації в Україні. Їх розвиток має бути підкріплений науково обґрунтованими підходами до управління, інституційного дизайну та соціальної інтеграції, що сприятиме формуванню ефективної моделі місцевого самоврядування, здатної забезпечити сталий розвиток у посткризовий період.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління розвитком територіальних громад висвітлюється в працях багатьох науковців. Так, в працях Балабаєва З., Пономарьова В. значна увага приділяється теорії місцевого самоврядування як джерело пошуку його майбутніх моделей [1]. Білоус Я.Ю. розглядає теоретичні аспекти організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад України [2]. Науковець Білуха Л.А. розглядає поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади [3]. У роботі науковців Віленчук О.М., Андрусенко Н.В. Мартинова Л.Б. розглядається соціально-економічне планування та управління інфраструктурним розвитком у сільських громадах [4]. Демків І. О., Струмецький О.І. розглядають проблемні аспекти та інструментарій забезпечення економічного розвитку територіальних громад [5]. Колодій О.М. розглядає особливості розвитку територіальних громад в сучасних воєнних умовах [7].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри численні наукові публікації щодо питань управління територіальними громадами, теоретичним аспектам їх розвитку, соціально-економічному плануванню їх розвитку, розвитку територіальних громад як суб'єкту все ж таки недостатньо дослідженими залишаються питання визначення проблемних аспектів економічним розвитком територіальних громад.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є узагальнення проблемних аспектів управління економічним розвитком територіальних громад та визначено основні перспективні напрямки їх розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сучасному етапі суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку України процеси створення, функціонування й еволюції територіальних громад перебувають на стадії комплексного аналізу, методологічного осмислення та теоретичного узагальнення. Незважаючи на активну фазу реформування, яка почалася після 2014 року, слід наголосити, що децентралізаційні процеси не є абсолютно новим явищем для вітчизняної моделі управління. Навпаки, вони є логічним продовженням тривалої політики зміцнення державного суверенітету та утвердження національної незалежності.

З організаційно-економічної перспективи процеси децентралізації тісно пов'язані з трансформацією системи публічного управління як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Йдеться насамперед про поступовий перехід від централізованої моделі управління до більш гнучкої, демократизованої структури, в якій зростає роль локальних суб'єктів – органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань та інституцій громадянського суспільства.

Зміни, що відбуваються у цьому контексті, мають глибокі соціально-економічні наслідки. Територіальні громади стають не лише адміністративними одиницями, а й повноцінними суб'єктами місцевого розвитку, які отримують фінансову, управлінську та нормативну автономію. Проте практична реалізація повноважень, що передаються громадам, вимагає ретельного

опрацювання механізмів взаємодії між різними рівнями влади, а також системного узагальнення накопиченого досвіду.

У цьому зв'язку виникає необхідність у формуванні чіткої науково обґрунтованої концепції розвитку територіальних громад, яка б враховувала як специфіку національного соціально-економічного контексту, так і кращі практики зарубіжних країн. Така концепція повинна базуватися на принципах сталого розвитку, субсидіарності, прозорості, фінансової самодостатності та ефективного залучення громадськості до прийняття управлінських рішень.

Отже, на сучасному етапі формування інституту територіальних громад в Україні особливої актуальності набуває необхідність проведення міждисциплінарних досліджень, спрямованих на вивчення їхньої ролі у забезпеченні ефективного місцевого самоврядування, зміцненні економічної спроможності регіонів та посиленні соціальної інтеграції на місцевому рівні.

Із початком повномасштабного вторгнення, територіальні громади опинилися в епіцентрі масштабної соціально-економічної, безпекової та гуманітарної кризи. Комплексний аналіз ситуації свідчить про низку ключових загроз, що мають критичний вплив на функціонування місцевого самоврядування, сталий розвиток і життєздатність громад. Територіальні громади стикнулись з багатьма, досі невідомими проблемами, які ми можемо умовно поділити наступним чином:

1. Руїнування інфраструктури та житлового фонду. Однією з найсерйозніших загроз стало масштабне фізичне знищення об'єктів цивільної, промислової та критичної інфраструктури, особливо в районах ведення активних бойових дій та на прифронтових територіях. У багатьох інших громадах, навіть віддалених від лінії фронту, зазнали пошкоджень ключові об'єкти соціального забезпечення, транспортної логістики, енергетики та житлового фонду. Це унеможливило нормальне функціонування базових послуг, що істотно знизило рівень життя населення.

2. Безпекові загрози на всій території України. Навіть у регіонах, де бойові дії безпосередньо не ведуться, сформувалося комплексне середовище високого ризику. Йдеться про:

- Енергетичні загрози – масовані атаки на енергетичну інфраструктуру, що спричинили перерви у постачанні електроенергії, тепла та води.
- Інформаційні та психологічні операції (ІПСО) – масове поширення фейкової інформації, дезінформаційних кампаній та інших методів підривної діяльності.
- Кіберзагрози – атаки на інформаційні системи органів влади, бізнесу, медіа.

Інші безпекові ризики, зокрема діяльність агентів впливу та потенційні ядерні інциденти внаслідок обстрілів об'єктів критичної інфраструктури (зокрема Запорізької АЕС).

3. Гуманітарні проблеми. Внаслідок масового переміщення населення, евакуації з зон бойових дій та прийому внутрішньо переміщених осіб (ВПО) іншими громадами, сформувався гуманітарний виклик безпрецедентного масштабу. Проблеми включають:

- забезпечення житлом ВПО;
- організація доступу до медичних, освітніх і соціальних послуг;
- надання психологічної допомоги;
- інтеграція нових мешканців у місцеву спільноту
- забезпечення умов для тимчасового працевлаштування.

4. Релокація бізнесу. У зв'язку із загрозами знищення активів і порушенням логістичних ланцюгів, багато підприємств були змушені перемістити свою діяльність до відносно безпечних регіонів. Це створило додаткове навантаження на громади, що приймають бізнес-структури, й одночасно сформувало нові економічні й адміністративні виклики, пов'язані з інтеграцією підприємств, адаптацією інфраструктури й забезпеченням ресурсної підтримки.

5. Економічні втрати й інвестиційний спад.. Внаслідок дестабілізації внутрішнього ринку, зниження ділової активності та загальної невизначеності щодо подальшого розвитку подій, у багатьох регіонах суттєво знизився рівень інвестицій, зменшилися обсяги виробництва, обіг товарів і послуг, скоротилися надходження до місцевих бюджетів. Це обмежило можливості реалізації програм соціально-економічного розвитку та підтримки населення.

6. Демографічна криза й дефіцит людського капіталу. Мільйони українців були змушені покинути свої домівки, частина з яких емігрувала за кордон. Унаслідок цього спостерігається не лише загальне зменшення чисельності населення, а й критичний дефіцит кадрів у ключових секторах економіки, охорони здоров'я, освіти та державного управління. Особливу стурбованість викликає втрата працездатного населення через загибель або важке поранення під час виконання бойових завдань.

7. Соціальна реінтеграція військових та ветеранів. Повернення військовослужбовців до мирного життя супроводжується численними труднощами. Це стосується питань:

- фізичної реабілітації;
- психологічної допомоги;
- забезпечення доступу до медичних послуг;
- соціалізації та працевлаштування ветеранів;
- формування інклюзивної інфраструктури для осіб з інвалідністю.

Сукупність описаних викликів зумовила необхідність оперативної адаптації функціональних механізмів місцевого управління. Територіальні громади опинилися перед потребою перегляду бюджетної політики, систем управління ризиками, кризового планування та соціальної політики. В умовах війни стала очевидною вимога до формування більш гнучкої, стійкої та інноваційної моделі функціонування місцевого самоврядування, здатної ефективно відповідати на нові виклики та забезпечувати сталий розвиток на всіх рівнях [8].

В сучасному науковому середовищі виділяють достатню кількість напрямків управління економічним розвитком територіальних громад. Проаналізувавши їх, нами виділено виробничо-економічний, організаційний, соціальний, територіальний та галузевий, які представлені на рисунку 1.



Рис. 1. Напрямки управління економічним розвитком територіальних громад

Ці приклади свідчать про те, що навіть за умов обмежених ресурсів громади можуть розвиватися динамічно – завдяки інноваціям, ефективному управлінню та співпраці з мешканцями та партнерами.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Процес управління територіальними громадами як ключових організаційно-економічних одиниць регіонального рівня в Україні актуалізував потребу у формуванні новітніх підходів до забезпечення їх сталого розвитку. Зміни, пов'язані з децентралізацією управління, трансформують як інституційне середовище, так і функціональні аспекти соціально-економічного розвитку громад. В умовах глобалізованого висококонкурентного середовища постає необхідність впровадження комплексної моделі управління, що інтегрує зовнішні загрози та виклики із внутрішніми потенціалами й особливостями соціально-економічної структури громади.

Одним із ключових питань у процесі формування та стратегічного розвитку територіальних громад є ідентифікація, оцінка та ефективне використання їхнього ресурсного потенціалу. Йдеться

не лише про природні, матеріально-фінансові й трудові ресурси, а й про соціальний капітал, інституційну спроможність та підприємницький клімат. Наявність дієвих механізмів управління цими ресурсами, а також інструментів їх розширення через залучення інвестицій, державних і міжмуніципальних програм, є визначальними умовами досягнення соціально-економічної стабільності громад.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Балабаєва З., Пономарьов В. Теорії місцевого самоврядування як джерело пошуку його майбутніх моделей. Актуальні проблеми державного управління. 2016. № 1. С. 9–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2016_1_3
2. Білоус Я.Ю. Теоретичні аспекти організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад України. Ефективна економіка. 2022. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/75.pdf
3. Білуха Л.А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. Теорія та практика державного управління. 2017. № 1 (56). С. 1–6.
4. Віленчук О.М., Андрусенко Н.В. Мартинова Л.Б. Соціально-економічне планування та управління інфраструктурним розвитком у сільських громадах. Економічний простір. 2023. Вип. 187. С. 84–90. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1323/1273>
5. Демків І. О., Струмецький О.І. Проблемні аспекти та інструментарій забезпечення економічного розвитку територіальних громад. Бізнесінформ. 2024. №8. С. 9–104. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-8_0-pages-99_104.pdf
6. Коваленко Н. В. Децентралізація публічної влади в контексті сучасного розвитку України. Публічне управління та регіональний розвиток. 2020. № 8. С. 563–583. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2020_8_12
7. Колодій О.М. Особливості розвитку територіальних громад в сучасних воєнних умовах. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. Вип. 13.
8. Кондратенко Н.О., Величко В.А., Троян В.І. Аналіз стану та особливості розвитку територіальних громад в Україні. Економіка та суспільство. 2024. Вип.60. ГҚД^ URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3673>
9. Мовчан У. І. Децентралізація в українській неопатримоніальній демократії: переваги, недоліки та шлях до потенційного миру. Політикус. 2021. Вип. 6. С. 44–48.
10. 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://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_29_14
11. Письменний І. В. Територіальні громади як суб'єкти активного розвитку громадянського суспільства в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2019. Вип. 1. С. 144– 149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20.
12. Стойка А. В., Чечель А. О., Головіна О. І. Фінансова децентралізація як чинник сталого територіального розвитку. Менеджер. 2020. № 1. С. 60–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2020_1_6.

REFERENCES:

1. Balabaeva Z., Ponomarev V. (2016) Theories of local self-government as a source of searching for its future models. Current problems of public administration. No. 1. P. 9–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2016_1_3
2. Bilous Ya.Yu. (2022) Theoretical aspects of organizational and economic support for the development of territorial communities of Ukraine. Effective economy. No. 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/75.pdf
3. Bilukha L.A. (2017) The concept of territorial community and capable territorial community. Theory and practice of public administration. No. 1 (56). P. 1–6.
4. Vilenchuk O.M., Andrusenko N.V. Martynova L.B. (2023) Socio-economic planning and management of infrastructure development in rural communities. Economic Space. Issue 187. P. 84–90. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1323/1273>
5. Демків І. О., Струмецький О.І. (2024) Проблемні аспекти та інструментарій забезпечення економічного розвитку територіальних громад. Бізнесінформ. №8. С. 9–104. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-8_0-pages-99_104.pdf
6. Коваленко Н. В. (2020) Децентралізація публічної влади в контексті сучасного розвитку України. Публічне управління та регіональний розвиток. № 8. С. 563–583. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2020_8_12
7. Kolodiy O.M. (2024) Peculiarities of the development of territorial communities in modern military conditions. Problems of modern transformations. Series: law, public management and administration. Issue 13.

8. Kondratenko N.O., Velychko V.A., Troyan V.I. (2024) Analysis of the state and peculiarities of the development of territorial communities in Ukraine. *Economy and Society*. Issue 60. GKD^ <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3673>
9. Movchan U. I. (2021) Decentralization in Ukrainian neopatrimonial democracy: advantages, disadvantages and the path to potential peace. *Politicus*. Issue 6. P. 44–48.
10. Pak N. T., Podvirna N. S. (2018) Territorial communities as the main element of local self-government. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*. Series: Economics and Management. Issue 29. P. 63–67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_29_14
11. Pysmenny I. V. (2019) Territorial communities as subjects of active development of civil society in Ukraine. *State administration and local self-government*. Issue 1. P. 144– 149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20.
12. Stoyka A. V., Chechel A. O., Golovina O. I. (2020) Financial decentralization as a factor of sustainable territorial development. *Manager*. No. 1. P. 60–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2020_1_6.

PROBLEM ASPECTS OF MANAGEMENT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

AVHUSTYN Ruslan, DEMKIV Iryna, STRUMETSKYI Oleksandr
West Ukrainian National University

The study is devoted to examining the problematic aspects of managing the economic development of territorial communities in Ukraine and exploring the modern approaches that determine their sustainable functioning. The paper emphasizes that, at the current stage of the institutionalization of territorial communities, there is an urgent need for interdisciplinary research aimed at understanding their role in ensuring effective local self-government, strengthening regional economic capacity, and promoting social cohesion and integration at the local level. Territorial communities have become central actors in regional transformation processes, serving as key platforms for implementing state decentralization reforms and fostering inclusive growth.

Particular attention is paid to the challenges that have intensified since the beginning of the full-scale invasion of Ukraine, which placed territorial communities at the epicenter of a complex socio-economic, security, and humanitarian crisis. These circumstances have revealed significant weaknesses in the existing system of community management and economic planning. A comprehensive analysis demonstrates that communities face numerous threats, including the destruction of infrastructure, population displacement, loss of human capital, limited financial resources, and disrupted economic linkages. These challenges critically affect the functioning of local governments, the stability of public services, and the overall resilience of local economies.

The primary purpose of the article is to generalize the problematic aspects of managing economic development within territorial communities and to identify the main strategic directions for their recovery and long-term growth. The study identifies several essential areas of management activity – including production and economic, organizational and administrative, social and humanitarian, territorial and spatial, and sectoral dimensions – that collectively determine the effectiveness of local development policies.

Furthermore, the research highlights key problems such as insufficient coordination between community institutions, weak investment attractiveness, limited innovation potential, and the need for adaptive management tools that align with post-war recovery strategies. The paper also identifies exemplary territorial communities that have successfully implemented innovative management practices, such as participatory budgeting, public-private partnerships, digital governance tools, and local entrepreneurship support programs. These examples illustrate how the adoption of modern management approaches contributes to enhancing the competitiveness, sustainability, and social resilience of territorial communities.

In conclusion, the study underscores the importance of developing a systematic framework for managing the economic development of territorial communities, one that integrates strategic planning, stakeholder participation, and effective resource allocation. Strengthening local governance capacity and promoting economic diversification are crucial for building resilient communities capable of responding to contemporary challenges and ensuring sustainable regional development in Ukraine.

Keywords: territorial communities, problems of development of territorial communities, management of economic development of territorial communities, strategic management of territorial communities.