

Регіональне управління та місцеве самоврядування

УДК 352.07:342.553

**Джегур Геннадій Васильович**

*кандидат економічних наук, асистент кафедри*

*публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки*

*Білоцерківський національний аграрний університет;*

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування*

*Міжрегіональна Академія управління персоналом*

**Dzhegur Gennadii**

*Candidate of Economic Sciences, Assistant of the Department of*

*Public Management, Administration and International Economy*

*Bila Tserkva National Agrarian University;*

*Associate Professor of the Department of Public Management and Administration*

*Interregional Academy of Personnel Management*

*ORCID: 0000-0001-5955-3687*

**ОРГАНІЗАЦІЙНА СКЛАДОВА МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО  
УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ  
ГРОМАД В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ  
ORGANIZATIONAL COMPONENT OF MECHANISMS OF  
PUBLIC MANAGEMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF  
MODERN CHALLENGES**

***Анотація.** Вступ. В українському суспільстві за період дії воєнного стану постало чітке усвідомлення того, що всі громади перебувають в різному соціально-економічному становищі обумовленому безпековими викликами й межею, яка встановлює лінію фронту та активністю бойових дій. Саме тому, для різних типів громад загроза порушення стійкості буде*

різнитися, тож підходи до управління розвитком територій, забезпечення їх стійкості теж відрізнятимуться.

Війна вплинула на всі сфери суспільного життя людей, можливості майбутнього функціонування громад. На сьогодні досить складно визначити тривалість військових дій та наслідки цієї агресії. Виникає необхідність у подальшій адаптації територіальних громад до умов воєнного стану та створення основ щодо відповідних заходів, які забезпечать соціально-економічний розвиток громад у період післявоєнного відновлення і відбудови.

Метою дослідження є аналіз організаційної складової механізмів публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: нормативно-правові документи з питань дослідження соціально-економічного розвитку громад; наукові праці дослідників, де з'ясовано сучасні підходи до розбудови організаційного механізму соціально-економічного розвитку територіальних громад, напрями й ризики місцевого економічного розвитку в умовах війни, проаналізовано сучасні механізми розвитку громад та інструменти відновлення територій.

Результати. До негативних тенденцій функціонування та розвитку громад в умовах війни відносять збільшення кількості громад, яким необхідна фінансова підтримка з державного бюджету; зростання диспропорції за індексом податкоспроможності територіальних громад; втрата економічного потенціалу громадами в економічно розвинених регіонах, де у довоєнний період була концентрація територіальних громад з високим рівнем податкової спроможності та фінансової стійкості.

Серед найактуальніших завдань соціально-економічного розвитку громад в умовах війни є, по-перше, збереження або відновлення темпів соціально-економічного розвитку; по-друге, соціально-економічна

підтримка місцевого населення та бізнес-ініціатив (як місцевих мешканців так і внутрішньо переміщених осіб); по-третє, ефективна інтеграція внутрішньо переміщених осіб. Таким чином, мова йде про поступовий перехід від практики оперативного (а інколи екстреного) реагування на виклики до практики стратегічного планування відновлення, розвитку з урахуванням можливих ризиків, викликів та можливостей, прагнення стосовно досягнення конкретних стратегічних цілей з використанням всього арсеналу антикризового соціально-економічного інструментарію та ефективним застосуванням всіх можливостей одержання цільової підтримки та допомоги як від держави (в рамках відповідних урядових програм) так і від гуманітарних міжнародних організацій (в рамках певних проєктів та місій).

**Перспективи.** Соціально-економічний розвиток громад може бути забезпечений шляхом визначення та розв'язання органами місцевого самоврядування низки пріоритетних завдань: а) максимально можлива оптимізація управління ресурсним потенціалом відповідних територій (фінансово-інвестиційний потенціал, людський капітал тощо); б) сприяння створенню, відновленню та сталому функціонуванню, розвитку мікро-, малого/середнього бізнесу з метою створення робочих місць; в) наповнення місцевих бюджетів; г) ефективне виконання соціально-захисних функцій щодо забезпечення потреб мешканців громад у відповідних, передусім ключових, соціально критичних товарах і послугах.

**Ключові слова:** механізм, публічне управління, соціально-економічний розвиток, територіальні громади, органи місцевого самоврядування, регіон, територія, децентралізація, внутрішньо переміщені особи, релокація бізнесу, ресурси, місцеві податки.

**Summary.** Introduction. During the period of martial law, Ukrainian society has become clearly aware that all communities are in different socio-

*economic situations due to security challenges and the border that establishes the front line and the activity of hostilities. That is why, for different types of communities, the threat of violation of stability will differ, so the approaches to managing the development of territories, ensuring their stability will also differ.*

*The war affected all spheres of people's social life, the possibilities of the future functioning of communities. Today, it is quite difficult to determine the duration of military operations and the consequences of this aggression. There is a need for further adaptation of territorial communities to the conditions of martial law and the creation of the foundations for appropriate measures that will ensure the socio-economic development of communities in the period of post-war recovery and reconstruction.*

*The purpose of the study is to analyze the organizational component of the mechanisms of public management of the socio-economic development of communities in the context of modern challenges.*

*Materials and methods. The materials of the study are: regulatory and legal documents on the study of the socio-economic development of communities; scientific works of researchers, which clarify modern approaches to building an organizational mechanism for the socio-economic development of territorial communities, directions and risks of local economic development in war conditions, analyze modern mechanisms for the development of communities and tools for the restoration of territories.*

*Results. The negative trends in the functioning and development of communities in war conditions include an increase in the number of communities that need financial support from the state budget; an increase in the disparity in the tax capacity index of territorial communities; loss of economic potential by communities in economically developed regions, where in the pre-war period there was a concentration of territorial communities with a high level of tax capacity and financial stability.*

*Among the most urgent tasks of the socio-economic development of communities in war conditions are, firstly, maintaining or restoring the pace of socio-economic development; secondly, socio-economic support for the local population and business initiatives (both local residents and internally displaced persons); thirdly, effective integration of internally displaced persons. Thus, we are talking about a gradual transition from the practice of operational (and sometimes emergency) response to challenges to the practice of strategic planning of recovery, development, taking into account possible risks, challenges and opportunities, the desire to achieve specific strategic goals using the entire arsenal of anti-crisis socio-economic tools and the effective use of all opportunities to receive targeted support and assistance from both the state (within the framework of relevant government programs) and humanitarian international organizations (within the framework of certain projects and missions).*

*Prospects. The socio-economic development of communities can be ensured by identifying and solving a number of priority tasks by local governments: a) maximum possible optimization of the management of the resource potential of the relevant territories (financial and investment potential, human capital, etc.); b) promoting the creation, restoration and sustainable functioning, development of micro, small/medium businesses with the aim of creating jobs; c) replenishing local budgets; d) effective implementation of social protection functions to ensure the needs of community residents in relevant, primarily key, socially critical goods and services.*

**Key words:** *mechanism, public administration, socio-economic development, territorial communities, local governments, region, territory, decentralization, internally displaced persons, business relocation, resources, local taxes.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Організаційну складову механізмів публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів через здійснення відповідних повноважень забезпечують Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, міністерства й відомства, регіональна влада та органи місцевого самоврядування (далі - ОМС). Усі ці органи, використовуючи організаційні засоби, адміністративні та правові обмеження, застосовують також й економічні інструменти, що надають можливість упорядкувати адміністративно-територіальний устрій та розподілити компетенції органів влади, наповнити їх необхідними ресурсами, зокрема фінансовими, інфраструктурними, кадровими та встановити систему контролю, як складову компоненту відповідальності цих органів.

Наразі виникає потреба необхідно зробити особливий акцент на формуванні інструментів стимулювання якісного складника таких відносин, приміром на економічному стимулюванні, сутнісне розуміння якого розглядають через призму створення безпосередньо матеріальної/грошової зацікавленості в гарантуванні спроможності й сталого розвитку територіальних громад, що потребує додаткової дослідницької уваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Низка проблемних питань соціально-економічного розвитку громад в сучасних умовах невизначеності простежуються у наукових дослідженнях, зокрема Л. Беновської [14], В. Дементова [3], О. Димченка, В. Смачила, О. Рудаченка [4], А. Дуб [6], Т. Заяць, Т. Кравцової та В. Заяць [7], І. Лопушинського, Д. Філіппової і М. Плющ [9], О. Лук'янихіної, В. Дементова, Л. Парфентія [10], А. Максименко [15], О. Подзізей і Т. Коробчук [11], Д. Режко [13], І. Сторонянської [14; 15], Д. Сорокового [18], Н. Струк [16] та інших. У працях цих дослідників акцент зроблено на формуванні організаційно-

економічного механізму розвитку територіальних громад в умовах економічної невизначеності [13]; механізмах забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні [9]; регіональних особливостях фінансової поведінки населення [14] та соціально-економічному потенціалі громад України в умовах ведення воєнних дій та місцевому оподаткуванні [7; 16]; стратегуванні повоєнного відновлення [7], антикризових інструментах відновлення і розвитку громад в воєнний та повоєнний час [11]; фінансовому забезпеченні відновлення конкурентоспроможності громад в Україні [11]; підтримці підприємництва як одного з дієвих інструментів відновлення в умовах воєнного стану [3; 4]; бюджетній стійкості територіальних громад України [18] та розбудові місцевих бюджетів [8] та ін. Зазначені наукові доробки виступають базисом для подальшого дослідження представленої проблематики.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є аналіз організаційної складової механізмів публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах сучасних викликів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Конституції України (ч. 1 ст. 143) визначено, що «територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через створені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їх компетенції».

Відтак, повноваження територіальних громад першочергово впливають з Конституції і Законів України «Про місцеве самоврядування», «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

У Законі України «Про місцеве самоврядування» зазначено, що місцеве самоврядування уключає власне територіальну громаду та органи місцевого самоврядування, й є правом територіальної громади, яким відповідно вона користується чи (або) ж самостійно здійснює місцеве самоврядування через органи самоорганізації населення. У відповідності з

зазначеним, функції органів місцевого самоврядування визначаються повноваженнями, що наділені в аспекті реформи місцевого самоврядування й територіальної організації влади. Опрацьовуючи функції органів місцевого самоврядування варто засвідчити, що здійснюють їх у повному діапазоні та з відповідною якістю не всі. Стає очевидним той момент, що за таких обставин вимальовується проблематика щодо нерівності добробуту територіальних громад, що опосередковано діяльністю органів місцевого самоврядування. Тому окреслення сучасних напрямів й викликів ефективного публічного управління соціально-економічним розвитком громад набуває особливого значення та потребує уваги.

З огляду на позитивні моменти адміністративно-фінансової децентралізації, що покликана не лише наблизити послуги до безпосереднього дотримувача, але й активізувати потенціал місцевого соціального й економічного розвитку територіальних громад, варто сфокусувати увагу на недоліках, які можуть гальмувати означені процеси. Не дивлячись на той аспект, що у всьому світі існують неабиякі відмінності в ресурсах і можливостях, якими розпоряджаються органи місцевого, регіонального самоврядування, локальний контекст, зокрема, вказує на існуючі бар'єри, поміж яких слід виділити: локальні обмеження потенціалу, передусім такі як відсутність знань і навичок або відповідних інституцій розробляти й упроваджувати політику, ухвалювати рішення чи забезпечувати прозорість та підзвітність.

Впровадження принципів сталого соціально-економічного розвитку, одержання якісних публічних послуг, застосування сучасної інфраструктури, а також гарантування високого рівня добробуту кожного громадянина формують можливості щодо ефективного розвитку спроможної територіальної громади.

В сучасних умовах територіальні громади мають можливість скористатися потужним спектром відповідних інструментів розвитку, що

апробовані в успішних економічно державах. Зарубіжний досвід їх використання із проєктуванням на національні реалії посідає значний інтерес. Без осмисленого аналізу сучасного стану соціально-економічного розвитку громад вбачається неможливим вийти на обґрунтування механізмів практичного застосування засобів моніторингу.

В Україні в обставинах впровадження реформи децентралізації основна роль щодо управління соціально-економічним розвитком територіальних громад відводиться місцевим органам самоврядування, що здійснюють координують діяльність всіх господарських структур (об'єктів соціальної інфраструктури), розв'язують питання, що стосуються розподілу бюджетних коштів, а також беруть участь в розробці й втіленні соціальних, виробничих проєктів. Саме до віданні органів місцевого самоврядування відносяться можливості стосовно створення сприятливих обставин задля стимулювання соціально-економічних процесів територіальних громадах; застосування інвестиційного механізму, розвитку суб'єктів господарювання всіх форм власності; а також сприяння зростанню зайнятості населення (громадян) адміністративних утворень.

Наразі певним чином знижується управлінський контроль із одночасним удосконаленням моніторингу, аудиту, звітності, обміну інформацією і відповідальності [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Важливим аспектом раціональності вбачається налагодження достатнім чином скоординованих взаємодій між органами державної влади й місцевим самоврядуванням із врахуванням принципу субсидіарності. Надзвичайного значення це набуває в умовах режиму воєнного стану, тоді коли всі ланки владної ієрархії тяжіють природно до централізації управлінських рішень. Саме тому безсумнівним нині пріоритетом постає визначення першорядних завдань, що повинні покладатися на органи місцевого самоврядування регіонів та територіальних громад, для того, аби, з однієї сторони, забезпечити їхню максимальну ефективність щодо

управління ресурсним потенціалом відповідних територій, із іншої – налагодити координацію діяльності всіх владних інституцій із ціллію своєчасного й оперативного забезпечення на часі нагальних потреб українського фронту й відновленням економіки **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Так, відповідно до звіту за результатами соціологічного дослідження (методом фокус-групових інтерв'ю) в територіальних громадах Львівської області щодо питання, якої саме підтримки очікують від держави та регіону органів місцевого самоврядування, були висловлені наступні думки:

- формування чіткої нормативної бази, усунення законодавчих колізій та внесення змін до деяких нормативно-правових актів;
- поглиблення децентралізації повноважень, а також розширення можливостей щодо регулювання податкового клімату в територіальній громаді;
- спрощення механізмів і здешевлення приєднання до інженерних мереж для бізнесу, яке надасть змогу залучити в територіальну громаду нові підприємства (зокрема великі);
- співфінансування великих інфраструктурних проєктів;
- розширення фінансування регіональних/державних програм та конкурсних проєктів, що спрямовані на розвиток територіальних громад, а також стимулювання підприємницької активності; при оцінюванні поданих проєктів (визначенні переможців) подолання корупційних схем; інформування про міжнародні проєкти та супровід з приводу подачі заявок, співфінансування проєктів для територіальних громад із низьким рівнем спроможності;
- включення територій громад західних областей до планів повоєнного відновлення національної економіки та розміщення стратегічних підприємств військово-промислового комплексу;
- підтримка фермерських господарств та дрібних селян;

- сприяння у налагодженні кооперації між сусідніми громадами, в рамках формування агломерації довкола обласного центру;
- вирішення житлового питання ВПО, їх реєстрації [7-8].

Таким чином, висловлені думки щодо питання підтримки громад, які чекають від держави й регіону, цілком є актуальними й доцільними не лише для Львівського, але й інших регіонів.

Можна стверджувати, що в умовах воєнного стану місцеве самоврядування в Україні цілком довело свою життєздатність. В переважній більшості регіонів органи місцевого самоврядування зберегли свою керованість та функціональність, а також спроможність здійснювати результативне управління на місцевому рівні в співпраці з державною владою у особі військової адміністрації (далі - ВА) й їх очільників.

Відповідно до моніторингу реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади станом на 1 липня 2024 року налічується 192 (+8) військові адміністрації утворені в територіальних громадах. 14 (+8) начальників військових адміністрацій не наділені повноваженнями, які передбачені ч. 2 ст. 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану».

Щодо формування організаційної структури й штатного розпису будь-якого ОМС вважаються виключними повноваженнями й відповідальністю голови та відповідної ради самого органу місцевого самоврядування. Згідно з нормами Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» ухвалення структури виконавчих органів влади й загальної чисельності апарату ради, а також її виконавчих органів належить до компетенції голови й місцевої ради. Стосовно зазначених питань голова відповідної ради вносить пропозиції, що на пленарному засіданні затверджуються. Отже, органи місцевого самоврядування мають автономність та право ухвалювати штатний склад, зважаючи на своє власне бачення даного питання і наявних можливостей.

Надзвичайно важливо в умовах воєнного стану забезпечити оперативне, належне й безперервне виконання місцевих бюджетів, що забезпечить ефективний економічний розвиток органів територіальних громад. Діяльність місцевих органів державної влади й органів місцевого самоврядування, військових адміністрацій має направлятись на забезпечення дії Конституції України й законів України, здійснення відповідних заходів правового режиму воєнного стану й оборони, охорони прав, свобод й законних інтересів громадян, соціально-економічного розвитку, цивільного захисту та ін. Воєнний стан передбачає надання органам державної влади, військовим адміністраціям, військовому командуванню й органам місцевого самоврядування повноважень, потрібних задля відвернення загрози, забезпечення національної безпеки й відсічі збройної агресії [4-5].

Конкурентна перевага кожної територіальної громади міститься, першочергово, в використанні набору виняткових матеріальних і нематеріальних ресурсів та визначається публічно-управлінською спроможністю органів місцевого самоврядування стосовно їх ефективного комбінування задля утримання конкурентної позиції й її покращення. Водночас жоден з ресурсів й інструментів розвитку громад не є ні незамінним, ні унікальним. Саме тому організаційна діяльність органів місцевого самоврядування з приводу розвитку громад повинна бути направлена на досягнення оптимальної комбінації ресурсів й інструментів (засобів), що надає можливість перетворити конкурентну короткострокову перевагу на довгострокову й забезпечити константність процесу цілеспрямованого сталого розвитку громади.

Дослідження викликів та перспектив розвитку громад в сучасних умовах повномасштабної військової агресії засвідчило, що управління територіальними громадами вимагає індивідуального підходу враховуючи

їх стан й особливості. У наукових дослідженнях пропонують розмежувати території за різними категоріями, зокрема:

⇒ деокуповані території мають потенціал задля відновлення і розвитку після звільнення від окупації. Вагомим є забезпечити їх стабільне функціонування й відновлення інфраструктури;

⇒ тимчасово окуповані території зіштовхуються із серйозними соціальними й економічними проблемами. Необхідно розробити механізми щодо забезпечення допомоги й підтримки населення, відновлення економіки й інфраструктури після повної деокупації;

⇒ території ведення активних бойових дій і прифронтові території вимагають посиленої уваги стосовно безпеки населення, а також ефективної координації гуманітарної допомоги, захисту прав людини;

⇒ території, що віддалені від місць ведення бойових активних дій можуть бути тилловими зонами, однак вони також вимагають розвитку й підтримки задля забезпечення життєвих потреб населення;

⇒ прикордонні території, які межують із державами ЄС, мають потенціал щодо розвитку міжнародного співробітництва, залучення інвестицій. Вагомим постає розвиток співпраці й забезпечувати безпеку на кордоні.

Найбільшою перепорою для впровадження стратегічно важливих змін в обставинах подолання воєнних викликів вважається відсутність в громад досвіду й дієвих інструментів управління ризиками. У поєднанні з практикою короткострокового стратегічного планування (близько 40% громад здійснюють планування тільки в межах 6-12 місяців) означена проблема досить ускладнює процес щодо пошуку ефективних механізмів вирішення проблем.

Здійснені в умовах сьогодення дослідження підтверджують нерівномірність впливу війни на розвиток територіальних громад. В

залежності від наближення до лінії фронту вирізняють типи громад, що розміщені на рисунку 1.



**Рис. 1. Типологізація територіальних громад України в умовах війни**

*Джерело: розробка автора*

В аспекті соціально-економічного потенціалу розвитку територіальних громад на особливу увагу заслуговують громади змішаного типу, що складаються із міських, селищних і сільських спільнот. Всупереч поліпшення у таких громадах умов щодо розвитку приєднаних спільнот (першочергово на засадах кращої територіальної доступності соціальних та адміністративних послуг) нині зберігається висока ймовірність неповного представництва їхніх інтересів в управлінських структурах, яке може спровокувати зростання у громаді соціальної напруги. Ситуація буде погіршуватися в наслідок щорічного скорочення коштів, що спрямовує держава на вирівнювання соціально-економічних відмінностей між різними громадами. На протязі останніх років постійно скорочувались обсяги субвенцій із тим, щоб громади використовували максимально внутрішні резерви, залучали кошти благодійних організацій, приватних спонсорів і меценатів.

Поміж тим, в територіальних громадах змішаного типу концентруються відповідні ризики соціальної ексклюзії певних верств населення, що потрапили в надскладні життєві ситуації у зв'язку з різними обставинами (втрата роботи й доходів, тривалі хвороби або похилий вік). Істотне зростання чисельності місцевих мешканців та прибулих, що потребують допомоги й соціального захисту, вважається серйозним викликом в умовах воєнного стану для громади, коли ресурси цієї допомоги є досить обмеженими. За цих умов політика соціального захисту вразливих категорій населення повинна базуватися на новітніх інтегральних моделях, що спроможні об'єднати різні джерела надходження коштів, які необхідні для виконання соціальних зобов'язань в територіальних громадах. У цих громадах ситуація може бути істотно поліпшена на засадах активності місцевої влади й представників бізнесу, а також громадського активу.

**Висновки та перспектив подальших досліджень.** Повномасштабне вторгнення рф до України обумовило присутність нових учасників процесу місцевого соціально-економічного розвитку в громадах – внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та релокованого бізнесу, що зумовило до нових форматів взаємодії. В арсеналі органів місцевого самоврядування значний спектр інструментів місцевого економічного розвитку – фінансові, бюджетні, організаційні, інвестиційні, кредитні, донорські (грантові), соціальної підтримки, стимулювання зайнятості та інформаційні. Проте аналіз стратегічних документів вказує на те, що органи місцевого самоврядування для сприяння розвитку місцевої економіки використовують здебільшого обмежене коло інструментів місцевого економічного розвитку, зокрема промоція територіальної громади й її потенціалу; підтримка розвитку малого та середнього підприємств; сприяння розвитку об'єднань суб'єктів господарювання і фізичних осіб через підтримку створення сільськогосподарських кооперативів, кластерів та ін.; створення інституцій

підтримки бізнесу. Інструменти фінансової та кредитної підтримки фактично не використовуються.

Нині можна простежити залежність місцевих бюджетів від цільових трансфертів з державного бюджету, що свідчить про недостатню автономність у розпорядженні коштами, які отримані від держави, оскільки субвенції мають цільовий характер. Субвенції не надають можливості громадам вільно використовувати ці кошти згідно своїх потреб. Ця ситуація ускладнює процес стратегічного планування та впровадження на місцевому рівні власних ініціатив. Одним із напрямів розв'язання цієї проблеми є удосконалення механізму місцевого фінансування, який сприятиме повній фінансовій самостійності органів місцевого самоврядування. Основою цього механізму має стати податкова реформа, яка передбачатиме розширення бази місцевих податків, зборів.

Специфіка функціонування громад полягає у формуванні їх фінансової самодостатності, яка виступає засадничою конкурентною перевагою в економічній системі й основою щодо забезпечення їх сталого розвитку. Отже, важливою умовою щодо забезпечення економічного розвитку та вирішення соціальних потреб територіальних громад є фінансова автономність місцевих органів влади та достатність фінансових ресурсів.

### Література

1. Борщевський В., Матвеев Є., Куропась І., Микита О. Територіальні громади в умовах воєнного стану: як забезпечити ефективне управління в контексті пріоритетів повоєнного розвитку. *Громадський простір*. 29 квітня 2022 р. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechyty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorytetiv-povojennoho-rozvytku> (дата звернення: 10.09.2024).

2. Ващенко К. О. Політологія для вчителя. К. О. Ващенко, В. О. Корнієнко. Київ Вид. ім. М. П. Драгоманова, 2011. 406 с.

3. Дементов В. О. Підтримка підприємництва як один із дієвих інструментів відновлення та розвитку громад в умовах воєнного стану. *Правова наука і державотворення в Україні у контексті інтеграційних процесів*. Суми, 2023. С. 254-256. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ed261b07-34c8-4d6f-ba13-607c4c756367/content> (дата звернення: 09.09.2024).

4. Димченко О. В., Смачило В. В., Рудаченко О. О. Вплив підприємницької активності на розвиток територіальних громад харківського регіону під час війни. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.6>. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2852/2888> (дата звернення: 09.09.2024).

5. Дорожня карта впровадження заходів міжсекторного партнерства для інтеграції релокованого бізнесу в економічний простір приймаючих громад. АМЕР. Львів, 2024. 25 с.

6. Дуб А. Р. Економіка територіальних громад: тенденції в умовах війни та стратегування повоєнного відновлення. *Проблеми економіки*. 2023. № 4 (58). С. 105-111.

7. Заяць Т. А., Кравцова Т. Г., Заяць В. С. Соціально-економічний потенціал громад України в умовах ведення воєнних дій. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. doi: 10.32702/2307-2105.2022.7.5.URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/144/144> (дата звернення: 09.09.2024).

8. Коваль С. Л., Сидор І. П. Роль місцевих бюджетів у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальної громади в умовах війни та у післявоєнний період. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. С. 96-102.

9. Лопушинський П., Філіппова Д., Плющ М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4(83). С. 154-160. <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.22>.

10. Лук'янихіна О. А., Дементов В. О., Парфентій Л. А. Антикризіві інструменти відновлення та розвитку громад у воєнний і повоєнний час. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 61-69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-61-69>.

11. Подзізей О. О., Коробчук Т. І. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188/2115> (дата звернення: 09.09.2024).

12. Режко Д. С. Формування організаційно-економічного механізму розвитку територіальних громад в умовах економічної невизначеності. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4513/4548> (дата звернення: 09.09.2024).

13. Семенець-Орлова, І. А. Актуальні стратегії подолання супротиву освітнім змінам. *Ефективність державного управління*. 2016. № 3. С. 60-75.

14. Сторонянська І. З., Беновська Л. Я. Фінансова поведінка населення в умовах війни: регіональні особливості. *Економіка та право*. 2023. № 1. С. 71-83. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2023.01.071>.

15. Сторонянська І., Максименко А. Тенденції та ризики місцевого економічного розвитку в умовах війни: звіт за результатами соціологічного дослідження (методом фокус-групових інтерв'ю) у територіальних громадах Львівської області. Львів, 2022. 59 с.

16. Струк Н. П. Соціально-економічний розвиток територіальних громад і місцеве оподаткування: взаємозв'язок та взаємовплив. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. doi: 10.32702/2307-2105-2020.5.55; URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7864> (дата звернення: 09.09.2024).

17. Ткачук А. Про територіальні підходи до реалізації державної регіональної політики (вимушені макрорегіони). *USAID. Інститут Громадянського Суспільства*. 14.03.2024. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-terytorialni-pidhody-do-realizacziyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-polityky-vymusheni-makroregiony/> (дата звернення: 12.09.2024).

18. Фінансові детермінанти економічного зростання регіонів і громад України в умовах нестабільності: погляд крізь призму поведінкової економіки: монографія / за ред. Возняк Г.В. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2023. 557 с.

19. Chorna O., Orlova I. S., Shyshliuk V., Pugachov M., Pugachov V. Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. 8(5). 90 p.

20. Radchenko O., Kovach V., Semenets-Orlova I., Zaporozhets A. (Eds.). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy. Springer Nature, 2023.

21. Shmalenko I., Yeftieni N., Semenets-Orlova I. Impact of social media influencers on public policy and political discourse. *International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021)* (pp. 88-93). Atlantis Press, 2021.

## References

1. Borshchevskiy, V., Matvieiev, Ye., Kuropas, I., & Mykyta, O. (2022, April 29). Terytorialni hromady v umovakh voiennoho stanu: yak zabezpechyty

efektyvne upravlinnia v konteksti priorytetiv povoiennoho rozvytku [Territorial communities under martial law: how to ensure effective management in the context of post-war development priorities]. *Hromadskyi prostir*. Retrieved from <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechyty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorytetiv-povojennoho-rozvytku> [in Ukrainian].

2. Vashchenko, K. O. (2011). *Politolohiia dlia vchytelia* [Politology for teachers]. K. O. Vashchenko, V. O. Korniienko. Kyiv: Vyd. im. M. P. Drahomanova [in Ukrainian].

3. Dementov, V. O. (2023). *Pidtrymka pidpriemnytstva yak odyin iz diievykh instrumentiv vidnovlennia ta rozvytku hromad v umovakh voiennoho stanu* [Support of entrepreneurship as one of the effective tools for the recovery and development of communities in the conditions of martial law]. *Pravova nauka i derzhavotvorennia v Ukraini u konteksti intehtatsiinykh protsesiv*. Sumy. Retrieved from <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ed261b07-34c8-4d6f-ba13-607c4c756367/content> [in Ukrainian].

4. Dymchenko, O. V., Smachylo, V. V., & Rudachenko, O. O. (2024). *Vplyv pidpriemnytskoi aktyvnosti na rozvytok terytorialnykh hromad kharkivskoho rehionu pid chas viiny* [The influence of entrepreneurial activity on the development of territorial communities of the Kharkiv region during the war]. *Efektivna ekonomika*, 1. Retrieved from <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2852/2888>; <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.6> [in Ukrainian].

5. *Dorozhnia karta vprovadzhennia zakhodiv mizhsektornoho partnerstva dlia intehtatsii relokovanoho biznesu v ekonomichnyi prostir pryimaiuchykh hromad* [Roadmap for the implementation of intersectoral partnership measures for the integration of relocated businesses into the economic space of host communities]. (2024). AMER. Lviv [in Ukrainian].

6. Dub, A. R. (2023). *Ekonomika terytorialnykh hromad: tendentsii v umovakh viiny ta stratehuvannia povoiennoho vidnovlennia* [Economics of territorial communities: trends in war conditions and strategizing post-war recovery]. *Problemy ekonomiky*, 4 (58), 105-111 [in Ukrainian].

7. Zaiats, T. A., Kravtsova, T. H., & Zaiats, V. S. (2022). *Sotsialno-ekonomichniy potentsial hromad Ukrainy v umovakh vedennia voienynykh dii* [Socio-economic potential of Ukrainian communities in the conditions of military operations]. *Efektivna ekonomika*, 7. Retrieved from <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/144/144>; <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.7.5> [in Ukrainian].

8. Koval, S. L., & Sydor, I. P. (2024). *Rol mistsevykh biudzhetyv u zabezpechenni sotsialno-ekonomichnoho rozvytku terytorialnoi hromady v umovakh viiny ta u pisliavoiennyi period* [The role of local budgets in ensuring the socio-economic development of the territorial community in the conditions of war and in the post-war period]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 6, 96-102 [in Ukrainian].

9. Lopushynskyi, P., Filippova, D., & Pliushch, M. (2022). *Mekhanizmy zabezpechennia staloho rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Mechanisms for ensuring the sustainable development of territorial communities in the conditions of decentralization of power in Ukraine]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, 4(83), 154-160. <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.22> [in Ukrainian].

10. Lukianychina, O. A., Dementov, V. O., & Parfentii, L. A. (2023). *Antykryzovi instrumenty vidnovlennia ta rozvytku hromad u voiennyi i povoiennyi chas* [Anti-crisis tools for community recovery and development in war and post-war times]. *Biznes Inform*, 11, 61-69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-61-69> [in Ukrainian].

11. Podzizei, O. O., & Korobchuk, T. I. (2023). Finansove zabezpechennia vidnovlennia konkurentospromozhnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [Financial support for restoring the competitiveness of territorial communities in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188/2115> [in Ukrainian].

12. Rezhko, D. S. (2024). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh ekonomichnoi nevyznachenosti [Formation of the organizational and economic mechanism for the development of territorial communities in conditions of economic uncertainty]. *Efektivna ekonomika*, 8. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4513/4548> [in Ukrainian].

13. Semenets-Orlova, I. A. (2016). Aktualni stratehii podolannia suprotyvu osvitnim zminam [Current strategies for overcoming resistance to educational change]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, (3), 60-75 [in Ukrainian].

14. Storonianska, I. Z., & Benovska, L. Ya. (2023). Finansova povedinka naselennia v umovakh viiny: rehionalni osoblyvosti [Financial behavior of the population in war conditions: regional features]. *Ekonomika ta pravo*, 1, 71-83. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2023.01.071> [in Ukrainian].

15. Storonianska, I., & Maksymenko, A. (2022). Tendentsii ta ryzyky mistsevoho ekonomichnoho rozvytku v umovakh viiny: zvit za rezultatamy sotsiologichnoho doslidzhennia (metodom fokus-hrupovykh intervieu) u terytorialnykh hromadakh Lvivskoi oblasti [Trends and risks of local economic development in the conditions of war: a report based on the results of a sociological study (by the method of focus group interviews) in the territorial communities of the Lviv region]. Lviv [in Ukrainian].

16. Struk, N. P. (2020). Sotsialno-ekonomichniy rozvytok terytorialnykh hromad i mistseve opodatkovannia: vzaiemozviazok ta vzaiemovplyv [Socio-economic development of territorial communities and local taxation: relationship

and mutual influence]. *Efektivna ekonomika*, 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=786>; <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.55> [in Ukrainian].

17. Tkachuk, A. (2024, March 14). Pro terytorialni pidkhody do realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky (vymusheni makrorehiony) [On territorial approaches to the implementation of state regional policy (forced macro-regions)]. *USAID. Instytut Hromadianskoho Suspilstva*. Retrieved from <https://www.csi.org.ua/news/pro-terytorialni-pidhody-do-realizacziyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-polityky-vymusheni-makroregiony/> [in Ukrainian].

18. Vozniak, H. V. (Ed.) (2023). Finansovi determinanty ekonomichnoho zrostannia rehioniv i hromad Ukrainy v umovakh nestabilnosti: pohliad kriz pryzmu povedinkovoï ekonomiky [Financial determinants of economic growth of regions and communities of Ukraine in conditions of instability: a view through the prism of behavioral economics]. Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy [in Ukrainian].

19. Chorna, O., Orlova, I. S., Shyshliuk, V., Pugachov, M., & Pugachov, V. (2023). Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), 90.

20. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy. Springer Nature.

21. Shmalenko, I., Yeftieni, N., & Semenets-Orlova, I. (2021, December). Impact of social media influencers on public policy and political discourse. In International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021) (pp. 88-93). Atlantis Press.