

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

СОЗАНСЬКИЙ Мар'ян Олегович

**Інноваційні технології в процесах забезпечення
економічного розвитку територіальних громад. /**
**Innovative technologies in the processes of
ensuring economic development of territorial
communities**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУА-41
М. О. Созанський

Науковий керівник:
д.е.н., професор, Г. Л.
Монастирський

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

"__" _____ 20__ р.

Завідувач кафедри
_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЕКОНОМІЧНОГО ІНСТИТУТУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МИКУЛИНЕЦЬКОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка економічних аспектів організації місцевого самоврядування Микулинецької територіальної громади

2.2. Тенденції та чинники економічного і соціального розвитку громади

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність проблеми. «Формування ринкової економіки в Україні, посилення євроорієнтованих процесів потребують реорганізації політичної, економічної та соціальної сфер на всіх територіальних рівнях, що визначає потребу в модернізації нинішньої моделі управління їхнім розвитком, адаптованої до європейських і світових стандартів. Низький рівень координації змін у цих системах у межах країни, регіонів і територіальних об'єднань обмежує перебіг зростання макроекономічних показників, поглиблює негативні тенденції, підвищує рівень територіально-поселенських розривів, що в підсумку впливає на стан суспільного благополуччя громадян» [5].

«Вітчизняна структурна криза трансформаційного етапу розвитку національної економіки максимально виявилась у територіальних спільнотах базового рівня – громадах. Заміна моделі управління їхнім економічним і соціальним розвитком, заснованої на принципах патерналізму, на самовряду зумовила те, що громади почали зазнавати впливу суб'єктів управління, які мали низький рівень організованості. Це зумовлює нестачу можливостей для вчасного усунення негативних трендів економічного й соціального прогресу громад» [5].

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. «Питання економічного й соціального розвитку громад, а також управління цим процесом, є предметом розгляду у працях великої кількості українських і зарубіжних вчених. Велика кількість досліджень розкриває всебічні питання управління розвитком первинних територіальних систем, зокрема це праці: Б. Адамова, Л. Бакера, О. Батанова, Е. Блейклі, О. Бобровської, М. Бутка, Е. Войцеховського, Б. Генана, Г. Гілберта, М. Долішнього, Т. Желюк, П. Жука, О. Єгорова, В. Іванова, О. Кириленко, В. Кравченка, О. Козирєвої, З. Макашевої, А. Мельник, А. Міщука, Г. Монастирського, Г. Мюрдаля, І. Ткачук, З. Франковського, Дж. Фрідмана, Б. Харісона, А. Чемериса, Ю. Шарова, О. Швецова, М. Шкільняка, Д. Штраль» [23].

Мета кваліфікаційної роботи. Метою роботи є узагальнення теоретичних положень і надання практичних рекомендацій щодо функціонування місцевого самоврядування як економічного інституту розвитку територій. Для досягнення окресленої мети визначено такі основні завдання:

- узагальнити підходи до формування моделі механізму забезпечення економічного розвитку громади;
- здійснити системний аналіз ресурсного потенціалу громади в умовах децентралізації;
- провести оцінку проблем та запропонувати шляхи трансформації організації управління економічним і соціальним розвитком громади;
- виробити рекомендації щодо підвищення ефективності та зміцнення економічної бази комплексного розвитку громад.

Об’єктом дослідження є процес економічного і соціального розвитку Микулинецької територіальної громади.

Предметом дослідження є механізм діяльності органів місцевого самоврядування як економічного інституту управління розвитком громади.

Методи дослідження. Для вирішення завдань кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові і спеціальні методи: індукції та дедукції; аналізу та синтезу; системного аналізу, емпіричні, компаративістський; експертний; прогностичного моделювання.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення роботи полягає в тому, що обґрунтовані у дослідженні теоретичні принципи та практичні механізми управління економічним і соціальним розвитком громад можуть бути застосовані в ході реалізації регіональної політики для стимулювання розвитку місцевого самоврядування на первинному рівні та здійснення адміністративно-територіальної реформи, а також в економіко-аналітичній діяльності інституцій місцевого самоврядування громад.

Апробація. Результати роботи апробовані на Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку

економіки» та опубліковані в збірнику матеріалів доповідей цієї конференції (Тернопіль, травень 2025 року) та на науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» та опубліковані в збірнику матеріалів доповідей цієї конференції (Тернопіль, листопад 2024 року).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЕКОНОМІЧНОГО ІНСТИТУТУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

Ключовими стовпами розвитку сучасних міст стають: сталий розвиток (*sustainability*), інклюзивність (*inclusiveness*) та стійкість (*resilience*). Збалансований розвиток насамперед стосується функціонування міста, в якому всі сфери діяльності реалізуються з повагою до наявних ресурсів та їх раціональним використанням, що має на меті мінімізацію негативного впливу людини та її діяльності на довкілля [Rzeńca, Kamińska 2023]. Поняття інклюзивності пов'язане з прагненням до соціальної рівності та соціальної інтеграції, зокрема через процеси участі та підвищення доступності послуг і міських просторів. Стійкість можна розуміти як здатність соціальних, економічних та екологічних систем протистояти загрозам і порушенням, щоб зберегти основні функції, ідентичність і структуру міської системи, одночасно зберігаючи здатність до адаптації, навчання та трансформації [IPCC 2014]. Це призводить до швидкої адаптації міста до змін з одночасною здатністю до швидкої трансформації системи з метою уникнення та управління загрозами [Drobniać 2015]. Концепція *urban resilience* пов'язана з концепцією *smart city* та сталого міста.

Сучасний розвиток міст позначений багатьма викликами. Місто стає територією, з якою мешканці не ідентифікують себе, помітні соціальні нерівності, ізоляція, проблеми з комунікацією та транспортом, відчувається нестача міських земель або житла, доступ до публічних послуг обмежений, зростає забруднення навколишнього середовища, бракує житла, а міська громада стикається з такими проблемами, як бідність (у тому числі енергетична) та голод [Karpińska, Śmiech 2021; Silva *et al.* 2021].

Сучасних викликів у розвитку міст набагато більше. Згадуючи лише деякі з них, можна зазначити, що міста все ще стикаються з негативними наслідками

пандемії Covid-19, фінансовою кризою та проблемами на ринку праці, демографічною кризою, міграційною кризою, субурбанізацією, низькою соціальною активністю та радикальним погіршенням геополітичної ситуації в Східній Європі, спричиненим повномасштабною агресією Росії проти України у 2022 році. Кожен з цих факторів викликає хвилі соціальних, економічних та екологічних наслідків. У цьому розділі зосереджено увагу на кліматичних та енергетичних викликах, сталому та інтелектуальному розвитку міст, цифровізації та штучному інтелекті, а також на необхідності проведення роздумів про розвиток міста в контексті функціональної зони.

Проведені дослідження підтверджують, що широко розуміється середовище, в якому ми живемо, має великий вплив на наше здоров'я та самопочуття [Morris, Saunders 2017]. Негативні зміни в навколишньому середовищі безпосередньо та опосередковано впливають на якість життя людей, на що впливає більш-менш привілейований доступ до ресурсів, соціально-економічний статус та місце проживання [Rohling 2019].

Глобальна політика щодо протидії негативним наслідкам зміни клімату не приносить очікуваних позитивних результатів [IPCC 2021], а негативні наслідки для здоров'я, життя та його якості лише поглиблюються [Mora *et al.* 2017]. Наслідки негативних змін клімату добре помітні в урбанізованих районах, до яких можна віднести, [зокрема](#), загрозу здоров'ю та життю, спричинену повеннями, спекотними хвилями, аваріями інфраструктурних мереж, зниженням продовольчої безпеки та доступу до питної води [IPCC 2014].

У розвитку міст, окрім ендегенних факторів, таких як технологічні інновації [Gorzalak 2000], лідерство [Tuziak 2016] чи участь суспільства [Sowada 2019], важливе значення має прийняття рішень на користь якості навколишнього середовища, таких як зменшення низьких викидів, зниження теплових островів (*heat islands*), поліпшення місцевого клімату, зменшення смогу, розвиток міських зелених зон тощо [Budner, Gorynia 2021]. Проведені дослідження показують вплив екологічних та енергетичних факторів на сталий регіональний розвиток [Klemens *et al.* 2022].

Наразі міста є місцем проживання більшості населення світу, що призводить до зростання проблем у контексті сталого розвитку. Проблеми, пов'язані із забрудненням, зокрема повітря та води, надмірним виробництвом відходів або марнуванням сировини, вимагають нового підходу, зокрема до міської інфраструктури, освіти або способу мислення широкого кола зацікавлених сторін у місцевому розвитку.

З точки зору стратегії розвитку Європи, головна мета полягає у перетворенні Європейського Союзу на сучасну, ресурсоефективну та конкурентоспроможну економіку, що враховує нульові викиди до 2050 року та економічне зростання, не пов'язане з використанням невідновлюваних ресурсів [Європейський зелений курс 2019]. Ця мета має бути досягнута шляхом забезпечення чистої, доступної та безпечної енергії, а трансформація економіки ЄС має відбуватися справедливо [Górska 2023]. У стратегії підкреслюються три виміри трансформації та пов'язані з ними процеси: соціальний (соціальна справедливість), економічний (енергетична трансформація) та екологічний (стале використання ресурсів). Новим підходом до програмування європейського розвитку є адаптивний підхід, що полягає в пристосуванні до навколишнього середовища та проектуванні соціально-економічних процесів з дотриманням принципів сталого розвитку [Bartoszek *et al.* 2020].

Прийнята в 2022 році Національна міська політика 2030 [KPM 2030] як одне з викликів вказує на нівелювання негативних наслідків зміни клімату в містах, до найбільших проблем відносячи: викиди забруднюючих речовин в атмосферу, втрату зелених насаджень і біорізноманіття, явище посухи або існування міських теплових островів (*heat islands*) [Gartland 2008: 8; KPM2030, 2022]. До заходів у цій сфері KPM 2030 відносить, серед іншого, [KPM 2030, 2022]:

- підвищення водоутримання в містах шляхом збільшення частки водопроникних територій та розвитку блакитно-зеленої інфраструктури;
- збільшення зелених зон у містах, у тому числі шляхом висаджування окремих дерев і кущів;

- захист існуючих лісових масивів шляхом обмеження вирубки дерев і старовікових дерев;

- «дебетонування» міських площ.

Все частіші екстремальні погодні явища змушуватимуть змінювати стандарти планування та будівництва в міських центрах, розвивати екологічні види громадського транспорту (електричні автобуси, трамваї, залізниця) та активну мобільність (зокрема пішохідний рух, велосипеди), заміну джерел опалення та охолодження на екологічні [Heffner *et al.* 2022].

За останніми даними, міста відповідають за понад дві третини світового споживання енергії та відповідні викиди CO₂ [IRENA 2016]. Для чистого повітря в містах важлива декарбонізація енергоспоживання [Coninck *et al.* 2018], чому може сприяти більша частка відновлюваних джерел енергії в міських енергетичних та теплових мережах або в міській транспортній системі. Міські органи влади за допомогою правових норм можуть впроваджувати або просувати більш ефективні системи містобудування, транспорту та мереж [Zusman *et al.* 2012].

Електропостачання міста зазвичай здійснюється за рахунок зовнішнього (позаміського) виробництва, головними причинами чого є необхідність створення інфраструктури у вигляді відповідних ліній електропередачі та розподілу, необхідних для функціонування електростанцій, а також негативні наслідки для навколишнього середовища у вигляді, зокрема, викидів газів [Breeze 2017]. Одним із рішень цієї ситуації є збільшення кількості менших установок, що використовують відновлювані джерела енергії, таких як фотоелектричних системах, та створення умов (зокрема правових) для їх розміщення на дахах міських будівель, у тому числі промислових, торговельно-послугових, а також приватних об'єктів, та підтримка цих децентралізованих енергетичних систем за допомогою систем зберігання енергії [Bogel *et al.* 2021]. Деякі дослідження показують, що фотоелектричні системи, встановлені на дахах об'єктів, можна розглядати як найпоширеніший спосіб виробництва сонячної енергії в містах [Fakhraian *et al.* 2021; Aslani, Seipel 2022].

Зменшення використання викопних палив з одночасним збільшенням частки відновлюваної енергії у виробництві електроенергії чи тепла може бути виявом турботи про енергетичну безпеку міст. Це один з найважливіших ризиків у розвитку сучасних міст. Під поняттям енергетичної безпеки можна розуміти, серед іншого, відсутність турботи про безперебійність постачання електроенергії, можливість її самостійного постачання, стабільність енергії в мережах передачі та запаси сировини, що гарантують енергетичну незалежність [Gatto 2022; Mišik 2022]. Особливо важливо забезпечити постійне та стабільне постачання електроенергії до критичної інфраструктури міст, зокрема лікарень, енергетичних, теплопостачальних, водопровідних та каналізаційних підприємств, а також транспортних [Krings 2020].

Точкою дотику для розвитку міст і концепції сталого розвитку стала Конференція Організації Об'єднаних Націй 1991 року з питань навколишнього середовища і розвитку, відома як Саміт Землі, Ріо-92 або Еко-92. У Стамбулі в 1996 році відбулася конференція Організації Об'єднаних Націй «Хабітат II», на якій з'явилася концепція сталого міста.

Стале місто здатне забезпечити прийнятний рівень життя, не завдаючи при цьому значної шкоди екосистемі. Щоб місто могло бути визнане сталим, воно повинно правильно розподіляти та повторно використовувати ресурси, в тому числі тверді відходи, забезпечувати воду високої якості без вичерпання джерел, ефективно збирати та повторно використовувати дощову воду, використовувати відновлювані джерела енергії, забезпечувати населення високоякісним транспортом та альтернативними засобами комунікації (наприклад мережа велосипедних доріжок, міські велосипеди, пішохідні доріжки тощо), гарантувати культурні та рекреаційні можливості, доступ до високоякісних адміністративних, медичних та освітніх послуг (в тому числі сучасних електронних послуг), дбати про доступність житлових ресурсів та робочих місць, а також багато іншого [Silva *et al.* 2021].

Головною метою сталого міста є забезпечення високої якості навколишнього середовища з повагою до прав природи та урахуванням

обмежень, що впливають із специфіки природних ресурсів (зокрема доступу до чистої води, зелених зон чи мінеральних сировинних ресурсів). Головну роль у цій концепції відіграє вимога про ощадливе та ефективне використання ресурсів навколишнього середовища разом із протидією негативним наслідкам діяльності людини шляхом систематичного усунення просторових, соціальних, економічних та природних конфліктів [Rzeńca 2016].

Міські виклики різняться залежно від багатьох факторів, таких як зокрема розмір міста, структура населення, адміністративно-просторові умови, функції, що виконуються. З глобальної перспективи в розвинених країнах викликом є пошук альтернативних джерел енергії для заміни викопного палива, а в країнах, що розвиваються, викликом будуть такі основні питання, як поводження з твердими відходами в містах, основні санітарні умови, якість громадського транспорту, доступність зелених зон, житло та інші [Silva *et al.* 2021].

Планування сталого розвитку міст та сталого енергетичного переходу повинно включати принципи економіки спільного використання (*sharing economy*), яка може мати позитивні економічні, екологічні [Eckhardt, Bardhi 2016] та соціальні [Hossain 2020] наслідки, зокрема заохочення ефективного управління ресурсами та зменшення відходів і споживання [Toni *et al.* 2018]. Споживачі отримують доступ до стійких продуктів та послуг [Paundra *et al.* 2017], у тому числі в енергетичній сфері, часто стаючи виробниками енергії та ділячись цією діяльністю з державними енергетичними концернами [Azarova *et al.* 2019]. Громадянська енергетика проявляється у використанні технологій ВДЕ на енергетичному ринку за активної участі громадян, які діють самостійно або в групі [Devine-Wright 2007; Klemens, Danciewicz 2023].

Концепція *smart city*, на думку деяких авторів, має цілісний характер, оскільки в першу чергу створюються житлові та комерційні структури як елементи більш широкого цілого, які генерують ефект синергії [Visvizei, Lytras 2018; Baldi *et al.* 2023; Glebova, Lewicki 2022]. Концепція *smart city* успішно впроваджується також у менших містах, а не тільки у великих агломераціях [Visvizei, Lytras 2018].

Концепція розумного міста (*smart city*) зосереджується на підвищенні ефективності діяльності в шести сферах функціонування міста: економіка, люди, управління, мобільність, навколишнє середовище та якість життя, використовуючи для цього сучасні технології [Rzeńca, Kamińska 2023].

Thara і Thara [Thara, Thara 2022] класифікують чотири розуміння поняття «розумний» в ідеї «розумного міста»: у технологічному аспекті (у сфері ІКТ-рішень), підприємницькому (стимулювання економічного зростання та створення нових робочих місць як шляхом підтримки місцевих підприємств, як і залучення зовнішніх інвесторів [див. також: Alawadhi *et al.* 2012], збалансованому (екологічне місто, відповідальне, дбайливе до ресурсів), інклюзивному (міста, що включають маргіналізовані групи, такі як [М.ІН.](#) мігрантів, мешканців нетрів, старіюче населення, осіб з інвалідністю тощо).

У концепції *smart city* використовуються інструменти ІКТ для вирішення міських проблем та впровадження і просування міських інновацій. Інструменти *smart* дуже часто використовуються для управління та оптимізації державних послуг [Zanella *et al.* 2014], дозволяючи пропонувати їх на вищому рівні та забезпечувати більш ефективне управління містом. Такий підхід часто використовується для того, щоб привернути увагу до міст, які шукають можливості вирішення міських проблем, а ІКТ-інфраструктура стає ключовою на такому ринку [Angelidou 2015]. Концепція *smart city* розглядається переважно в технологічному контексті, як можливість поліпшення якості життя завдяки інноваційній міській інфраструктурі [Borkowska, Osborne 2018], але може призвести до маргіналізації людського фактора.

Дослідження міст Європи та Північної Америки, проведене Мартіном та його командою, визначило п'ять основних областей напруженості між розумними містами та цілями сталого розвитку [Martin *et al.* 2018]: незбалансоване економічне зростання разом із відходами та споживанням ресурсів; нерівний розподіл вигод від цифрових інновацій; ослаблення та маргіналізація громадянських прав; ігнорування охорони навколишнього середовища; виклик,

кинутий споживацтву. Отже, щоб *smart cities* були збалансованими, необхідна поглиблена робота над зазначеними напрямками.

Сталі міста зосереджуються на вирішенні проблем, пов'язаних зі сталим розвитком та якістю життя [Krueger, Gibbs 2008]. Деякі автори вживають поняття «сталий розвиток міст» як синонім терміна «*smart city*», обґрунтовуючи це визначенням інтелектуальних міст, в якому наголошується на сталому розвитку та комфорті життя [Albino *et al.* 2015].

У літературі з даної теми з'явився напрямок досліджень, що зосереджується на інтелектуальному сталому розвитку міст, так званому *smart-sustainability city development*, вказуючи, що інтелектуальні міста забезпечують цифрові рішення, які можуть допомогти у вирішенні критичних соціальних проблем та поліпшити якість життя громадян [Bawany, Shamsi 2015; Appio *etal.* 2019; Su, Fan 2023].

До запропонованих змін у стратегії розвитку Європи належить перехід на відновлювані джерела енергії (ВДЕ) з використанням так званої інтелектуальної інфраструктури (наприклад, *smart grid* – інтелектуальна автоматизація процесів в енергетичних мережах або *smart metering* – технологія інтелектуального обліку, що забезпечує комунікацію в режимі реального часу). У цьому контексті енергетична трансформація можлива завдяки використанню нових технологій, а також стає важливим і необхідним імпульсом для економічних, технологічних та соціальних змін [Klemens, Dancewicz 2023].

У Україні багато публічних послуг надаються місцевими (громадськими) та надмісцевими (районними), а також регіональними чи національними органами влади. Частина державних послуг надається лише в окремих місцях регіону (наприклад, клінічні лікарні, спеціалізовані медичні заклади), що в традиційному розумінні підкреслює значення транспорту та комунікацій, а також організації системи, що забезпечує доступ та користування цими послугами [Heffner, Gibas 2015].

Для мешканців ключовим є доступ до публічних послуг, особливо для людей похилого віку, з інвалідністю, які проживають у віддалених районах або не мають власного транспорту. У такому контексті доступність публічних послуг

дорівнює доступності місць, де вони надаються. У традиційному розумінні доступність до публічних послуг залежить від якості транспортного сполучення та доріг [Klemens 2020] та від просторового розташування цих послуг у міських центрах [Carbonaro *et al.* 2018; Heffner *et al.* 2019].

Широке впровадження цифрових технологій істотно скоротило відстань (просторову та часову) у доступі до послуг. Цифровізація стала стандартом у наданні послуг у різних сферах життя: освіті, торгівлі та послугах, адміністрації, медицині тощо [Klemens, Adamska 2021]. Вона загалом сприймається як позитивне явище, що сприяє гнучкості форм праці, полегшує доступ до послуг у широкому розумінні, забезпечує реальну економію часу та транспортних витрат. Необхідною умовою для користування цифровими послугами є доступ до широкопasmового Інтернету.

У контексті розвитку міст широке використання ІКТ розглядається як прояв і перевага *розумного* розвитку. Пандемія Covid-19 та пов'язані з нею обмеження, в тому числі *локальний карантин*, прискорили впровадження та масове використання суспільством послуг, що надаються дистанційно, в тому числі адміністративного та соціального характеру (зокрема послуги охорони здоров'я, догляду, освіти). У цьому контексті доступ до публічних послуг, зокрема адміністративного характеру, для осіб, які мають хороший доступ до Інтернету та вміють користуватися сучасними технологіями, є простішим, швидшим та дешевшим [Heffner *et al.* 2022].

Цифрові компетенції мешканців покращуються з року в рік, іноді стрибкоподібно, але вони різняться переважно залежно від вікової групи та місця проживання [GUS 2020; 2021; 2023].

Практично в кожній категорії, представленій у табл. 1, спостерігаються диспропорції в доступі до Інтернету та навичках його використання між мешканцями міст і сільських районів. Найбільш привілейованою групою в кожній категорії є мешканці великих міст, які значною мірою користуються інформаційними технологіями. Аналізуючи дані в цілому, можна побачити сприятливу тенденцію – у кожній з областей – що свідчить про щорічне

зростання частки домогосподарств, які використовують ІКТ для комунікації чи покупок.

Наступним викликом у сфері цифровізації є відсутність наміру захищати Інтернет як цифровий публічний простір, оскільки розміщуючи певний контент на веб-сайті, інформація передається невизначеному колу суб'єктів, а інструментів для захисту цього простору, як у випадку фізичного простору, немає [Sikora-Fernandez 2022].

Відносно новим інструментом, який, безсумнівно, сприятиме розвитку міст у майбутньому, є штучний інтелект (*artificial intelligence: AI*), який можна визначити як сукупність взаємопов'язаних технологій і систем, що імітують когнітивні функції людського розуму і служать для вирішення проблем, виконання завдань, надання рекомендацій тощо без чітких вказівок або з обмеженими вказівками з боку людини [Cugurullo 2020; Xiang *et al.* 2021].

Вона все частіше використовується на різних рівнях державного управління (наприклад, у США, Великій Британії чи Австралії) [Mikhaylov *et al.* 2018; Williams 2019; Vogl *et al.* 2020]. До прикладів її застосування на місцевому рівні можна віднести: управління майном міста, моніторинг стану здоров'я мешканців, виявлення несправностей в енергетичній інфраструктурі, обслуговування міських клієнтів за допомогою чат-ботів, автоматизований транспорт за допомогою автономних автобусів [див.: Yigitcanlar *et al.* 2022].

Використання ШІ в контексті впровадження концепції *smart city* та використання *smart* рішень є природним кроком. Передбачається, що штучний інтелект буде використовуватися для вирішення більш складних міських проблем, особливо пов'язаних із сучасними технологіями [Batty 2020; D'Amico *et al.* 2020]. ШІ дозволяє накопичувати дані майже в режимі реального часу, полегшуючи збір знань про те, як міста змінюються, адаптуються та реагують на зміни в навколишньому середовищі [Morgan 2022].

Штучний інтелект впливатиме на розвиток міст і, залежно від обізнаності та відкритості місцевих лідерів, буде впроваджений швидше чи пізніше, але, безсумнівно, залишиться одним із інструментів місцевого розвитку. У літературі

з даної теми з'являються критичні голоси, які закликають до обережності в бездумному використанні цього інструменту, який, аналізуючи дані, може пропонувати рішення, що не враховують соціальну диференціацію та гуманістичний підхід до розвитку міста. Аналіз, що враховує виклики та проблеми адаптації ШІ до місцевого розвитку, вже проводиться у світі [Susar, Aquaro 2019; Wirtz *et al.* 2019]. У статистиці дані про використання штучного інтелекту наразі збираються в контексті функціонування підприємств.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МИКУЛИНЕЦЬКОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка економічних аспектів організації місцевого самоврядування Микулинецької територіальної громади

В умовах динамічного оточення все більшого значення набуває наявність актуальних знань про фактори та умови, що обмежують та сприяють розвитку малих і середніх підприємств (МСП), вдосконалюють їхній потенціал та створюють конкурентні переваги. З огляду на ключову роль малих і середніх підприємств у економічному розвитку, доцільно показати умови їх існування та розвитку в контексті ринкових можливостей та загроз.

Різний рівень розвитку регіонів є природним елементом економічних процесів, що відбуваються як в ЄС, так і в Україні. На це явище в Україні вплинули історичні умови, тобто приналежність до трьох різних частин, руйнування війни, сильні міграційні рухи, пов'язані з війною та зміною кордонів України, а також процеси трансформації економіки та інтеграції з ЄС. Це знайшло своє відображення у поділі України на західну частину, яка є відносно добре розвиненою, та східну частину, яка, за винятком Варшави, характеризується дуже низькими показниками соціально-економічного розвитку.

Проблема зростання підприємств видається ключовою як з мікро-, так і з макроекономічної точки зору. Перш за все, кожне підприємство прагне управляти своїми фінансами таким чином, щоб забезпечити не тільки виживання на ринку, але й максимальну прибутковість та розвиток. Малі та середні підприємства, які мають переважно місцевий характер, відіграють значну роль у розвитку регіонів і є одним з основних елементів регіональної інфраструктури, від якої залежить їхня конкурентоспроможність та майбутній розвиток. Підприємці, як правило, розміщують свою господарську діяльність за місцем проживання, залучаючи свій капітал, використовуючи місцеві ресурси та діючи на місцевому ринку. Особливо

велика роль відводиться цим підприємствам у розвитку маргіналізованих територій, де переважають малі та середні підприємства.

Незважаючи на те, що «місцевий» часто розуміється як «обмежений певною територією», цей термін не стосується лише конкретного простору. Місцевий масштаб охоплює територію «з різноманітним рельєфом, що характеризується економічною, соціальною, культурною та політичною однорідністю та спільною ідентичністю в широкому розумінні» 4. Ця ідентичність, розуміється дуже широко, означає не тільки культурні зв'язки, але також відноситься до аналогічних моделей поведінки в області установок, активності, звичок або інтересів. Тому місцеву громаду пов'язують міцні зв'язки між жителями. Жителі через місцеву владу (територіальну самоуправління) мають право «(...) вирішувати всі питання, що стосуються місцевої громади, за винятком сфер, зарезервованих для державних інститутів». Це право стосується як задоволення потреб у сфері повсякденного життя, так і прийняття рішень щодо соціально-економічного розвитку. Однак слід пам'ятати, що «для запуску стійкої, незворотної динаміки розвитку місцевий масштаб повинен представляти відповідну критичну масу, що виражається у відповідній щільності інститутів, кількості учасників місцевого життя та необхідних відносин між ними та зовнішнім середовищем».

Розвиток – це «процес структурних змін у певному суспільстві, спричинений економічним зростанням». Він відбувається в чотирьох сферах: економічній, політичній, соціальній та культурній, причому ці процеси не є однорідними, хоча і взаємозалежними. Найбільших теоретичних досягнень, особливо в галузі економічних наук, досягла економічна сфера.

Поняття регіонального розвитку не має однозначного, загальноприйнятого і загальновизнаного тлумачення. Гнучкість цього терміна полягає в різному розумінні розвитку, регіону, а також сутності конфігурації цих слів. У контекст цих міркувань, розвинених пошуком детермінант регіонального розвитку, вписується текст даної статті.

Поняття місцевого розвитку, незважаючи на те, що воно широко вживається, іноді розуміється неправильно або неповно. Тому роздуми про місцеву та надмісцеву політику місцевого розвитку повинні бути попереджені його поясненням. Категорія місцевого розвитку має подвійний характер, тому її слід розглядати у двох аспектах.

Перший спосіб сприйняття місцевого розвитку – це місцевий спосіб. Він полягає в розумінні його як довгострокового, неуніфікованого, багатовимірного, самопідтримуваного процесу перетворення структур місцевого устрою та взаємозв'язків між ними, а також їхніх зв'язків з оточенням, що спільно формують бажані надлокальні процеси, створюються планово, на засадах участі,

у скоординований спосіб та відповідно до ідеї інтегрованого порядку, насамперед через та в інтересах місцевої громади, шляхом консенсусної мобілізації переважно ендегенних чинників. Місцева система – це багатовимірний і багатосуб'єктний зв'язок місцевої громади та матеріальних і нематеріальних ресурсів, розташованих у просторі її найпоширенішої, основної діяльності, який має внутрішні та зовнішні функції. Спрощуючи, цю систему найчастіше ототожнюють із громадою.

Другий спосіб сприйняття місцевого розвитку – це надлокальний спосіб. Таке сприйняття означає його концептуалізацію та ідентифікацію в масштабі надлокальних систем, тобто регіонів, держав, союзів держав (наприклад, ЄС) та в глобальному масштабі. У надлокальній перспективі його сприймають як такі перетворення структур зазначених надлокальних систем і зв'язків [†] між цими структурами та їхнім оточенням, які є значною мірою результатом процесів місцевого розвитку, що відбуваються в місцевих системах, які складають ці надлокальні — у Україні та країнах, подібних до неї за рівнем децентралізації в громадах. Однак не йдеться лише про те, щоб процеси розвитку багатьох місцевих систем (громад) та їхні результати об'єднувалися в надмісцеві, прості «суми». Йдеться насамперед про те, щоб завдяки мережевим взаємодіям, що відбуваються між місцевими системами, а також між ними та іншими надмісцевими суб'єктами (наприклад, державами, компаніями, організаціями),

стимулювалися, захищалися та інтенсифікувалися існуючі та нові надмісцеві, а отже, регіональні, державні та глобальні процеси розвитку. Узагальнюючи та спрощуючи, місцевий розвиток у надлокальній перспективі означає трансформацію процесів місцевого розвитку в надлокальні процеси розвитку. У місцевому розвитку, розглянутому з надлокальної перспективи, перетворення місцевих процесів у надлокальні стосується всіх рівнів розвитку (є цілісним) і приносить багатовимірний порядок, але не є надто обумовленою телеологічною соціально-економічною політикою надлокальних органів влади і, незважаючи на певне втручання останніх у соціальні, економічні та екологічні процеси, відбувається значною мірою вільно.

Регіональний розвиток в економічному аспекті визначається економічним зростанням і проявляється в трансформації економічних факторів та ресурсів (внутрішніх та зовнішніх щодо регіону) у збільшенні кількості вироблених товарів та послуг. У соціальному сенсі він охоплює зміни у міжособистісних відносинах та соціальній структурі, що перетворюються на зміну способу та підвищення якості життя мешканців. Його складові на технічному та технологічному рівні включають усі прогресивні зміни в ступені сучасності та якості вироблених товарів і послуг, їх асортименту, а також матеріальної структури виробничого апарату (більш повне, раціональне використання факторів і ресурсів регіону). На природному рівні (взаємообмін між людиною та навколишнім середовищем) він зосереджується насамперед на екологічних проблемах, що містяться в ідеї екологічного розвитку.

Підсумовуючи, регіональний розвиток можна розглядати в категоріях змін у співіснуючих та взаємозалежних, сформованих або формуючих економічних, соціальних, технічних, технологічних та екологічних систем певних територій (наприклад, найвищих адміністративних одиниць країни), які полягають у постійній заміні існуючих станів речей на їхні кращі аналоги, тобто такі, що оцінюються позитивно з точки зору прийнятих критеріїв.

Підприємництво відіграє значну роль у процесі економічного зростання, оскільки несе в собі великий, динамічний потенціал розвитку. Багато дослідників

довели, що особливості та можливості малих і середніх підприємств (МСП) роблять їх важливою ланкою розвитку ринкової економіки. Суб'єкти з невеликою виробничою потужністю є специфічними організаціями, що мають властивості та особливості, які неможливо відтворити у великих економічних суб'єктах. МСП інтегрують місцеві ресурси, стимулюючи різні форми підприємництва. Ефективні економічні процеси, які ініціює мале підприємництво, є результатом, серед іншого, його гнучкості, оперативності, низької капіталомісткості, сприйнятливості до інновацій, можливості швидкого запуску нового виробництва і реалізації невеликих серій, а також коротшого циклу виконання інвестицій. Функціонування МСП призводить до таких економічних явищ, як зниження соціальних витрат на виробництво, використання невикористаних людських і виробничих ресурсів, а отже, до раціоналізації розподілу ресурсів і створення робочих місць, що в результаті призводить до економічного зростання і зниження безробіття.

Впливаючи з позиції місцевих громад, невеликі підприємства стимулюють економічну активність і підвищують рівень життя мешканців завдяки вмілому використанню розрізнених матеріальних і нематеріальних ресурсів, які часто є індивідуальністю даного регіону. В економічній реальності провідну роль відіграє господарський суб'єкт, представником якого є підприємець. У МСП саме власник-керівник є основою існування, функціонування та розвитку підприємства. Підприємства ототожнюються з особою підприємця, часто зустрічається характеристика організації за оцінкою його індивідуальних рис та поведінки. Унікальна ідентичність такої організації в багатьох випадках є відображенням рис, поглядів та установок власника, які створюють певне соціально-культурне середовище. Починаючи господарську діяльність, підприємець вписує свою компанію в оточення, з якого часто сам походить, і піддає її його впливу.

Отже, розвиток МСП визначається багатьма факторами, які мають свої конотації в місцевому соціальному капіталі. Підприємство, в певному сенсі, є продуктом цього капіталу, і водночас бере участь у його створенні. Основним

суб'єктом функціонування малого підприємництва є власники компаній, тому характеристика підприємців була важливим елементом реалізації дослідницької мети. Піднята проблематика враховувала середовище підприємництва, визначене в категоріях соціального капіталу. Утилітарною метою роботи було визнання сильних і слабких сторін діяльності та визначення факторів розвитку підприємств. Роль, яку відіграє мале підприємництво в економічному та соціальному житті, вимагає постійного розширення знань шляхом дослідження його особливостей та умов.

Підприємство, яке є елементом економічного простору, є одним з основних чинників економічного розвитку регіону. Воно впливає на просторові структури регіональних систем за допомогою інвестицій, які можуть призвести до закріплення або перетворення цих структур. Економічний розвиток регіону можливий завдяки зв'язкам, які підприємство створює з оточенням, та мультиплікативним ефектам. Значення підприємств для економічного розвитку було використано в концепціях місцевого та регіонального розвитку.

Підприємство – це одиниця, яка перетворює три типи факторів виробництва на благо, яке є однорідним, тривалим і задовольняє потреби споживача. Це спеціалізовані установи - малі, середні та великі, які керують виробничими процесами та домінують у сучасному економічному ландшафті¹¹. Найчастіше визначеною метою діяльності підприємства є отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів. До його складу можуть входити більш-менш відокремлені господарські одиниці, які називаються підприємствами.

Говорячи про підприємство, важко не згадати про оточення, яке тісно пов'язане з ним. Під оточенням підприємства розуміють усі процеси та чинники, які разом утворюють середовище компанії. За Адамом Ноги, підприємство — це «унікальна інституція та організація в економіці, яка дозволяє досягати дуже специфічних, автономних цілей як його засновникам і керівникам, так і всій економіці. В результаті постійних взаємодій вони чинять певний вплив на діяльність, що здійснюється. Підприємство не має контролю над кожним з них, тому оточення є для нього вищою силою. Воно може генерувати як потенційні

можливості, так і загрози. З цієї причини його необхідно враховувати при визначенні цілей організації та розробці її стратегії. Оточення підприємства, як правило, складається з факторів, що піддаються регулярним змінам. Це вимагає їх моніторингу, а також адаптації структур компанії залежно від характеру факторів - сприятливих або несприятливих. Завданням підприємства є визначення свого місця в оточенні. Це дозволяє краще визначити можливості, які варто використовувати, а також уникнути або подолати загрози.

Підприємство може по-різному реагувати на зміни факторів навколишнього середовища. Основою є збереження стабільності. Компанія повинна бути налаштована на повторне використання факторів, які до цього часу забезпечували успішне функціонування. Підприємство може також діяти реактивно. У цьому випадку певні елементи змін ефективно використовуються, однак немає необхідності відмовлятися від попереднього досвіду. Реакція підприємства також може бути антиципаційною. На основі передбачуваних можливостей та загроз вживаються заходи, спрямовані на адаптацію організації до них. Оточення може також впливати на підприємство у відкритий спосіб. Вона спонукає до пошуку нових явищ, які створюють можливості для розробки інноваційних форм і способів діяльності. Це також перекладається на творчу реакцію. Вона заохочує підприємство до відкриття і використання раніше невідомих методів завоювання ринку. Зміни, що відбуваються в оточенні підприємств, істотно впливають на їх функціонування. Вони є наслідком низки явищ, що відбуваються в макро- та мікросередовищі. Ці явища пов'язані насамперед з посиленням процесів конкуренції, ускладненням процесів, що відбуваються на фінансових ринках та ринках товарів і послуг, швидким обігом інформації та капіталу, інтенсивним розвитком інформаційних технологій, вільним пересуванням людей.

Зміни в оточенні багатогранно впливають на процеси, що відбуваються в підприємствах. Як наслідок, швидкість реакції та адаптації підприємств до нових умов впливає на їхню вартість та конкурентоспроможність. Функціонування підприємств в умовах змін вимагає, отже, розпізнавання явищ, які суттєво

впливають на їхню діяльність. Ці явища є, головним чином, похідними від діяльності підприємств у макро- та мікросередовищі. Вони є результатом факторів, що стосуються діяльності підприємств у більш широкому та конкурентному середовищі. Безсумнівно, важливу роль у розвитку підприємств у мінливому оточенні відіграють також детермінанти, пов'язані з внутрішніми умовами, що стосуються загальних процесів, які відбуваються в даному підприємстві.

Слід підкреслити, що сила та напрямок впливу змін залежать, серед іншого, від розміру та обсягу діяльності, галузі, місцезнаходження. Розвиток сучасних підприємств може бути значною мірою зумовлений вимогами клієнтів, ступенем складності та мінливості економічних умов, рівнем конкурентоспроможності, зростанням інноваційності. До чинників, що визначають розвиток підприємства, можна віднести: вік і розмір підприємства, специфіку управління, відносини з постачальниками/клієнтами, регуляторне середовище, співпраця бізнесу з наукою, доступ до фінансування, співпраця між підприємствами, соціальні умови (рівень освіти в суспільстві, рівень соціального капіталу, культура підприємництва), сильна цінова конкуренція, високі витрати на доступ до нових ринків, відсутність попиту та домінуюча частка конкурентів на ринку, відсутність кваліфікованого персоналу.

Суть зв'язків підприємства з оточенням також означає, що розвиток підприємства може значною мірою залежати від рівня розвитку регіону, в якому воно функціонує. Регіональними факторами, які можуть мати вирішальне значення для формування ринкової позиції підприємства, є насамперед: стратегія розвитку регіону, соціально-економічна інфраструктура, існуючий економічний потенціал, кількість населення та рівень його добробуту. В результаті можна помітити, що конкурентоспроможність регіону може істотно визначати процеси створення вартості підприємства та отримання ним конкурентної переваги.

Підприємство як господарський суб'єкт функціонує на ринку завдяки елементам, що впливають на його діяльність і визначають його активність у галузі. Поняття оточення означає все, що знаходиться навколо суб'єкта, тому

схематичне зображення кіл дозволяє зрозуміло наблизити знання про всі об'єкти, що впливають на можливості підприємства, його розвиток і утримання на ринку.

Незалежно від розміру підприємства, кожна одиниця може бути порівняна з центром системи, яка оточує середовище, в якому вона діє і взаємодіє. Усі явища, процеси та інституції, що знаходяться за межами компанії, формують взаємні відносини, сфери діяльності, можливості продажу та перспективи розвитку. Усе це, що називається оточенням підприємства, є дуже важливим у повсякденному функціонуванні суб'єкта і становить ланцюг взаємних взаємодій, які формують ринок та економіку. Кожне підприємство створює власне оточення, яке є мінливим і піддається оцінці під впливом багатьох факторів - політичної економіки країни, інфляції, коливань валютних курсів, галузевих тенденцій або внутрішніх правил компанії. Саме тому постійний аналіз і дослідження власного середовища є важливими в управлінні будь-яким підприємством, оскільки результати можуть відображати: нові потреби; нові виклики; можливості та загрози; нові можливості; мінливість середовища та його вплив на функціонування компанії.

2.2. Тенденції та чинники економічного і соціального розвитку громади

Кожна організація тісно пов'язана з власним оточенням, завдяки якому вона може існувати і розвиватися, отримуючи від нього інформацію, товари, політику або корисні копалини, а натомість віддаючи власні продукти. Спільними поняттями для кожної організації є частини, які поділяють зони оточення: 1. ближнє оточення (мікроекономічне); 2. далеке оточення (макроекономічне)

Далеким оточенням (макрооточенням) підприємства називається сукупність факторів, що походять ззовні організації та впливають на її діяльність. Однак сама компанія не має впливу на їх створення. Прикладом можуть бути зміна правлячої еліти, правові норми або демографічні тенденції. Аналізуючи далеке оточення, ми не зустрінемо однозначного канону цього аналізу. Це

залежить головним чином від рівня важливості даного явища для менеджера та його власної інтерпретації шансів і загроз. Далеке оточення можна також назвати загальним оточенням (general environment). Воно безпосередньо формує площину встановлення цілей та принципів діяльності організації. Ретельне спостереження та аналіз дозволяють сформулювати цілі та довгострокові плани, що відображають стратегію розвитку.

Дальнє оточення підприємства є дуже важливим елементом, однак організація не має на нього впливу і повинна до нього пристосовуватися. Наочно це можна описати як умови, в яких доводиться функціонувати компанії, тобто місце розташування, що визначається регіоном і країною, політичний, соціальний устрій, технологічні, правові, культурні та економічні чинники. Пам'ятаючи про те, що діяльність компанії відбувається на засадах зворотного зв'язку, тобто взаємодія між суб'єктом і оточенням є тісною, компанія повинна вміти сприймати стимули макросередовища і адаптувати до них свою стратегію розвитку. Тенденція діяльності зовнішнього середовища в даний час є дуже бурхливою, тому компанія повинна постійно стежити за мінливими умовами і робити висновки.

Природні фактори тісно пов'язані з середовищем, в якому функціонує підприємство. Найважливішими складовими є клімат, географічне положення, рельєф місцевості та сировина (повітря, вода, їжа, родовища та мінерали). Очевидно, що для специфіки однієї галузі природні елементи не будуть важливими, однак для інших вони можуть виявитися визначальним фактором функціонування, до умов якого організація повинна адаптуватися. Особливо для виробничих підприємств важливими можуть виявитися екологічні рухи, правила дотримання рівня забруднення, витрати на енергію або наслідки парникового ефекту.

Одним з дуже важливих елементів, що характеризують оточення підприємств, є зростання взаємовідносин між економіками різних країн. Аналіз економічного оточення зазвичай проводиться стосовно економік інших країн. Економічний вимір оточення являє собою картину загального стану економічної

системи, в якій функціонує дана організація. Серед умов, що мають особливе значення, слід зазначити. Вони є дуже важливими і стосуються кожної одиниці, що функціонує на ринку, і до них належать: відсоткова ставка зростання; рівень інфляції; рівень безробіття; курси та стабільність валют; модель ринкової економіки.

Слід погодитися, що економічне оточення впливає на функціонування всіх організацій, не тільки міжнародних, але й менших економічних суб'єктів. У гірших економічних умовах діяльність будь-якої компанії ускладнюється, оскільки всі прагнуть максимізувати результати продажів та прибутки. Складна економічна ситуація призводить до того, що споживачі мають менше можливостей для придбання певних товарів, через що прибутки підприємств падають.

Функціонування всіх підприємств значною мірою визначається політично-правовою системою та економічними умовами конкретної країни. Сьогодні умовою виживання компаній у мінливому середовищі є здатність гнучко пристосовуватися до нього. Вони є одним з найважливіших елементів, що впливають на діяльність організації, оскільки кожна компанія базується на принципах, встановлених законодавцем, який визначає, що підприємство може, а що не може. Серед основних законів, що формують економіку діяльності суб'єкта, є: 1. податкове право; 2. митне право; 3. трудовий та торговельний кодекс; 4. приватизація та реприватизація.

Всі, описані законом, вказівки чітко визначають спосіб розрахунків, найму працівників, обов'язки роботодавця або санкції за невиконання встановлених правил.

Типовою рисою вітчизняної правової системи є часте введення змін. Нерідко вони є наслідком політичних або екологічних рішень, що впливають з більш широкого оточення. Це явище називається так званим інтервенціонізмом держави. Воно полягає в тому, що держава своїми діями суттєво впливає на багато сфер функціонування всіх підприємств. Особливо часті впливи стосуються трудового права, що стосується правил найму, оплати праці

персоналу, умов праці тощо. Підсумовуючи, політично-правове середовище стосується правил і умов, встановлених законодавством, особливо в рамках правових норм, пов'язаних з господарською діяльністю. Тому воно є обов'язковим для підприємця. У політично-правовому середовищі виділяють кілька підсистем, зокрема торговельне, цивільне та трудове право.

Це група складових, які нав'язані сучасними інноваціями, що значно полегшують та стимулюють роботу багатьох підприємців. Техніка створює можливості та досягнення, а нові відкриття визначають виділення бюджету на розвиток і дослідження. Технологічне середовище має особливе значення для інформаційної та виробничо-промислової галузі, де робота машин все частіше замінює людську робочу силу, оптимізуючи процес діяльності підприємства.

Технологічний вимір підприємства охоплює сукупність методів, що дають можливість перетворювати ресурси на продукти та послуги. Передові методи, особливо інформаційні технології, можуть впливати на всі аспекти бізнесу. Адже слід погодитися, що поширення нових технологій відкриває абсолютно нові можливості для проектування, виготовлення та дистрибуції продуктів. Вони також є вигідними з точки зору скорочення часу доставки продукції споживачам, постійного підвищення якості, вдосконалення методів роботи. Нові технології поступово призводять до скорочення зайнятості, підвищення продуктивності, зниження виробничих витрат, наприклад, шляхом заміни декількох працівників однією машиною. Отже, можна стверджувати, що це фактор, який змінює структуру зайнятості та сприяє зростанню попиту на висококваліфікованих працівників.

Вони визначають «вихід підприємства до людей» та пізнання їх переконань і цінностей. Очевидно, що функціонування компанії відбувається за допомогою суспільства, в якому вона обертається, тому взаємна кореляція є дуже важливою. Діяльність компанії повинна тому базуватися на усвідомленні фази демографічного розвитку населення на даній території, переважного стилю життя, традицій і звичаїв, а також рівня освіти. Що стосується соціального виміру оточення компанії, то до нього належать такі аспекти, як звичаї, традиції,

культура, звички, прийняті цінності та демографічні характеристики суспільства, в якому існує організація. Організація, що діє в конкретному суспільстві, повинна враховувати всі вищезазначені аспекти. Недотримання цієї умови може поставити компанію в кризову ситуацію. Сутність і значення соціального виміру впливають з того факту, що суспільство може високо цінувати конкретні послуги та продукти, а інші відкидати. При цьому деякі продукти відкидаються постійно, що є результатом певної культури або релігійних переконань даної спільноти.

Вони є настільки ж важливими, як і соціальні, і також базуються на знаннях про «сусідів» компанії та особливості даного регіону. Маючи частку на ринку, підприємство повинно спиратися на інформацію про чисельність населення, його структуру, вік, рівень добробуту, освіту та міграцію.

Це сукупність інформації про глобальну діяльність підприємства. Відкриті кордони та дружні відносини між країнами-членами, які зараз співпрацюють на світовому рівні, змушують організацію володіти знаннями про експорт та імпорту товарів, політику та економіку не тільки на місцевому, але й на міжнародному рівні. У літературі помітна тенденція до виділення з загального оточення його міжнародного виміру. Він має особливе значення для великих підприємств, які планують експансію на закордонні ринки. До зростання значення міжнародного виміру оточення сприяла глобалізація ринків. Багато підприємств через профіль своєї діяльності не можуть дозволити собі ігнорувати цей вимір. Такі підприємства не тільки піддаються впливу міжнародних ринків, але й самі впливають на них залежно від свого ринкового становища. Міжнародний вимір оточення – це перенесення або пізнання зарубіжних досягнень, культур, методів.

Безперечно, що функціонування підприємства не базується лише на передачі продуктів і послуг своїм покупцям. Діяльність компанії об'єднує в собі багато факторів, які вона повинна вміло аналізувати, щоб керувати своїми структурами свідомо і з урахуванням зовнішніх умов, які також сильно впливають на її повсякденну роботу.

Протягом декількох десятиліть, разом із глобальним поширенням парадигми місцевого розвитку та парадигм регіонального і територіального розвитку, що її включають, органи влади різних рівнів все частіше проводять політику місцевого розвитку. Розвиток малих і середніх підприємств значною мірою визначається можливостями використання різноманітних факторів розвитку, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Для сталого розвитку надзвичайно важливо використовувати внутрішні та зовнішні фактори розвитку. Фактори розвитку ефективно та динамічно сприяють досягненню певного позитивного рівня життя населення або відповідних темпів його зростання, задовольняють соціальні потреби, наприклад, шляхом підтримки місцевого підприємництва, підвищення кваліфікації жителів, відновлення навколишнього середовища. Ці фактори мають важливе значення для місцевого розвитку. Вони визначають можливості нівелювання диспропорцій між різними місцевими одиницями. Ці зв'язки можна вважати важливою рушійною силою соціально-економічного зростання, оскільки реалізація ідеї місцевого розвитку значною мірою залежить від вмілого інтегрування дій місцевої громади в глобальну систему. Слід вживати таких рішень, які сприятимуть місцевому розвитку, але водночас не порушуватимуть розвиток на регіональному та більш широкому рівні.

Фактори оточення можна поділити на ті, до яких підприємства повинні пристосовуватися, та ті, на які вони можуть певним чином впливати. До першої групи належать макроекономічні умови та значна частина факторів регіонального характеру. До другої групи належать умови, пов'язані з мікросередовищем, а також частина регіональних умов. З цього випливає, що регіональні умови мають специфічний характер. Підприємство залежить від них, але також може впливати на багато з цих умов. Регіональні умови об'єднують фактори, відповідна комбінація яких може суттєво сприяти розвитку підприємства, особливо це стосується ресурсів, що отримуються з регіонального оточення, а також використання результатів діяльності органів місцевого самоврядування та інституцій бізнес-оточення. Адже вони мають на меті

підтримку розвитку підприємництва в регіоні шляхом надання інформаційних, консультаційних, юридичних та фінансових послуг, а також застосування різноманітних інструментів підтримки. Однак умовою реального використання малим підприємством регіональних можливостей розвитку є, з одного боку, здатність підприємств визначити власні потреби, які можуть бути задоволені шляхом вмілого використання регіональних умов, а з іншого боку, зацікавленість та знання про ці можливості, які серед підприємців є недостатніми.

Роздуми щодо окремих детермінант розвитку здаються фундаментальними для опису процесів розвитку малих і середніх підприємств. Їх аналіз може проводитися також у контексті певних змінних, таких як особистість власника або фаза життєвого циклу організації. Висновки, що випливають з таких аналізів, можуть сприяти не тільки більш точному прийняттю рішень власниками та менеджерами малих і середніх підприємств, але й можуть бути використані як відправна точка для розробки програм підтримки функціонування підприємств сектору МСП.

Неминуче виникає висновок, що мінливі системні умови функціонування економіки, а зокрема відмова від логіки централізованого секторального розвитку, зумовили те, що зараз цей розвиток набуває особливого значення. З огляду на нинішній напрямок змін, а саме відхід від дотацій, державних субсидій та директивної системи на користь більшої самостійності місцевих громад, слід вважати, що роль розвитку в майбутньому буде зростати.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Місцева громада відіграє ключову роль у житті кожної людини, впливаючи на її розвиток, почуття ідентичності та можливості залучення до суспільного життя. Вона визначається як група осіб, які проживають на певній географічній території, такій як мікрорайон, район, місто чи село. Члени місцевої громади часто мають спільні цінності, традиції, цілі та потреби, можуть співпрацювати, обмінюватися досвідом, надавати підтримку один одному, створювати проекти та брати участь у різних ініціативах. Завдяки цьому місцева громада стає рушійною силою місцевого розвитку в соціальному та економічному вимірі. Я. Ковальчик, уточнюючи, називає такі складові місцевої громади: територія, соціальні зв'язки, система спільних цінностей і соціальний контроль, культурні, історичні, економічні зв'язки, спільні інтереси і потреби, а також здатність вживати заходів для вирішення проблем. До складових, що утворюють місцеву громаду як особливу сукупність людей, належить спільнота території, на якій проживає дана група. Однак слід підкреслити, що ця територія не обов'язково має бути чітко визначена. Наступним компонентом є спільні зв'язки між її членами. А. Урбан визначив цим терміном сукупність інституційних та особистих відносин у групі людей, що дозволяють зберегти стабільність цих спільнот. На думку А. Урбана, особливості цих відносин найкраще відображає модель, запропонована Т. Гірші, яка включає такі елементи:

- Прихильність - означає емоційний зв'язок індивіда з людьми з найближчого оточення;
- Залученість - виражається в участі в житті місцевої громади;
- Захопленість - розуміється як використання часу на підтримку соціальних зв'язків;
- Переконавання - тобто готовність дотримуватися норм, прийнятих групою.

З поняттям соціальних зв'язків тісно пов'язаний ще один компонент місцевої громади, а саме соціальний контроль. В результаті інтерналізації правил, що діють у даній спільноті, виникають механізми, що запускають, а іноді і примушують до взаємодії, яка підтримує соціальний порядок. Крім соціальних зв'язків між членами місцевої громади, існують також інші види зв'язків культурного, історичного або економічного характеру. Головним фактором, що консолідує місцеву громаду, є минуле та колективна історична пам'ять. Вона становить спільну культурну спадщину, впливає на згуртованість місцевої громади та створює певний культурний код. Серед особливих зв'язків, що об'єднують осіб, які входять до місцевої громади, слід виділити зв'язки економічного характеру. Вони пов'язані з подібним матеріальним становищем членів громади, подібними способами заробітку та певною культурою і організацією праці. Останній компонент, що впливає з існування спільних потреб, – це здатність членів місцевої громади вирішувати свої проблеми, що підсилюється узгодженими системами взаємозв'язків, інститутів, переконань чи спільних цінностей.

Резильєнтність пов'язана з переломними моментами в історії світу, держав, міст, регіонів, секторів чи компаній. Саме в ній вбачають панацею для уникнення негативних наслідків, що виникають внаслідок раптових і бурхливих змін, криз, наприклад, глобальної фінансової кризи 2008-2009 років, катаклізмів – пандемії Covid-19 у 2020 році, а також «повільно тліючих – тиску» (англ. *slow-burn pressures*), що є наслідком повільного накопичення невеликих негативних змін протягом тривалого періоду, наприклад, старіння суспільства, зниження біорізноманіття чи соціальна поляризація. Концепція резилентності сформувалася в результаті впровадження у світі концепції сталого розвитку, метою якої було визначити складові системи, що дозволяють реалізувати її задуми незалежно від менших чи більших факторів, що перешкоджають цьому.

Концепція сталого розвитку була сформульована в 80-х роках XX століття. Згідно з первинним визначенням, що міститься в Бунтландському звіті, сталий розвиток (англ. *sustainable development*) полягає в задоволенні потреб нинішніх

поколінь без порушення можливості задоволення потреб майбутніх поколінь. У процесах розвитку важливі три види капіталу: природний, соціальний та економічний, і примноження одного з них не може відбуватися за рахунок інших. Отже, сталий розвиток оптимізує соціальні, природні та економічні цілі. В результаті це такий розвиток, який не порушує істотно і незворотно середовище людини, а перш за все не порушує права природи і права економіки.

Концепція сталого розвитку швидко набула статусу парадигми розвитку XXI століття. Переломним моментом для її поширення та зміцнення на практиці стала Конференція Організації Об'єднаних Націй «Навколишнє середовище і розвиток», організована в 1992 році в Ріо-де-Жанейро, також відома як Саміт Землі. Тоді було прийнято два ключові документи: Декларацію Ріо з питань навколишнього середовища та розвитку та Агенду 21 (Глобальна програма дій), які стали дороговказами для дій як на міжнародній, так і на місцевій арені. Принципи, викладені в Декларації Ріо, становлять рамки сталого розвитку та наднаціональні цілі розвитку. Вони створюють умови для формування індивідуальних національних політик розвитку. Агенда 21 була зосереджена на місцевому вимірі, була програмним документом, який представляв спосіб розробки та впровадження програм сталого розвитку в життя місцевих громад, вказував на роль ендегенних ресурсів та низових механізмів розвитку. Отже, сталий розвиток на місцевому рівні (міста, громади) значною мірою залежить від місцевих умов, тобто місцевого природного, соціального, економічного потенціалу (1); місцевих проблем та перешкод розвитку (2); політики місцевої влади (3) та активності місцевих громад (4). З початку 90-х років XX століття можна помітити, що ця концепція динамічно впроваджується в міських районах.

Принципи сталого розвитку походять з міжнародного права, але можуть успішно застосовуватися у внутрішньому праві. Навіть необхідно перенести їх на місцевий рівень, оскільки саме там приймаються рішення, які можуть ефективно сприяти сталому розвитку. У контексті політики розвитку ключове значення мають два документи, а саме Концепція просторового розвитку країни до 2030 року та Національна міська політика. Головним завданням, визначеним

у цих документах, є підтримка сталого розвитку міських центрів, у тому числі протидія негативним явищам неконтрольованої субурбанізації, у напрямку компактного та сталого міста.

Піонером у сфері формування стійких міст був Роттердам, який першим серед великих міських центрів повністю засновав програмування процесів розвитку на концепції стійкості. З цією метою в 2013 році була розроблена Стратегія резистентності Роттердама, яка на етапі бачення підкреслює важливість впровадження резистентності як ключової категорії як у свідомості, так і в діях мешканців міста. У глобальному вимірі у 2017 році Світовий банк у партнерстві з Глобальним фондом для зменшення ризиків стихійних лих та відновлення (GFDRR) запровадив Програму міського резильєнтності, метою якої було збільшення можливостей фінансування міського резильєнтності. Концепція резильєнтності також міститься в ключових документах ООН, що визначають розвиток світу до 2030 року. Резильєнтність також присутня в стратегічних планах Європейського Союзу (ЄС), зокрема в створеній у 2020 році в рамках Генерального секретаріату Європейської комісії Групі з питань відновлення та резильєнтності (RECOVER). Цей орган відповідає за реалізацію Механізму відновлення та стійкості, а також за фінансову підтримку у вигляді позик та грантів на підтримку реформ та інвестицій у країнах-членах ЄС та створення більш збалансованих та стійких економік і суспільств. У 2016-2018 роках в рамках програми URBACT було системно реалізовано проект «Стійка Європа». Мережа URBACT має очолити міста у реалізації Цілей сталого розвитку ООН. Цілі сталого розвитку (ЦСР) Організації Об'єднаних Націй – це 17 взаємопов'язаних глобальних цілей, які становлять основу «плану досягнення кращого та більш сталого майбутнього для всіх». Однак реалізація ЦСР є великим викликом, що вимагає нових методів роботи. Міста та громади є ключовими акторами, завданням яких є впровадження та реалізація глобальних цілей на місцевому рівні. Зокрема, їх досягнення вимагатиме:

- спільного розуміння ключових викликів та компромісів між цілями та завданнями під час визначення місцевої програми ЦСР;

- значних амбіцій з боку національних та місцевих органів влади, спрямованих на трансформаційні дії;
- міжвідомчої співпраці та узгодження на всіх рівнях уряду з метою досягнення узгодженості політики;
- значної залученості багатьох зацікавлених сторін до спільного створення спільного бачення та інтегрованих місцевих планів дій;
- добре поінформованих громадян та активного громадянського суспільства, щоб вони могли притягнути до відповідальності свої місцеві органи влади та сприяти досягненню довгострокових цілей.

Лідери місцевого самоврядування усвідомлюють важливість покладеного на них завдання і шукають знання та простір для обміну досвідом. У 2021 році в Україні відбувся VII Європейський конгрес органів місцевого самоврядування. Однією з ключових тем була саме міська «стійкість», «urban/ city resilience».

Ідея сталого розвитку інтегрує захист навколишнього середовища з соціальними та економічними проблемами та інституційною підтримкою, «має антропоцентричний характер, що означає, що всі дії вживаються з метою створення умов, що забезпечують задоволення поточних і майбутніх потреб людини. Звідси випливає прагнення до досягнення безпеки та справедливості всередині та між поколіннями». Це єдиний шлях виживання та розвитку людського роду на нашій планеті. Основною умовою її реалізації є наша готовність знову стати спільнотою суб'єктів, свідомих себе і свого місця в світі, готових відмовитися від нарцисичних, зосереджених на собі і власному споживанні соціальних моделей, позначених цинізмом і популізмом, етичною і відповідальною спільнотою. А на індивідуальному рівні важлива наша готовність розвивати в собі риси *homo sustinens*, до яких належать: свобода волі, відповідальність, здатність до комплексного мислення в довгостроковій перспективі, здатність до емпатії, комунікації та кооперації, креативність і здатність до навчання. Ця модель людини з'явилася разом з концепцією сталого розвитку, як наслідок неефективності *homo oeconomicus*, що походить з вісімнадцятого століття ліберальної етики - моделі людини, яка господарює, яка

не впоралася з викликами сучасного світу і навіть призвела до багатьох криз, що її турбують. Як ми спостерігаємо, раціональна економічна поведінка індивідів, спрямована на формування індивідуального добробуту, не сприяла загальному зростанню добробуту, а навпаки, серед іншого через зростання соціальних та екологічних витрат споживання, призвела до ослаблення соціально відповідального бізнесу, сприяла більшому розшаруванню суспільства і навіть маргіналізації багатьох груп, одночасно спричиняючи деградацію нашого природного середовища в безпрецедентних масштабах.

Приклади стійкої поведінки - міські громади

Стійка громада (англ. *resilient community*) - це громада, яка має здатність протидіяти, адаптуватися та одужувати від криз, травм, змін та загроз. Головною метою є зміцнення стійкості міських екосистем до різних видів потрясінь та аномалій, щоб зберегти існуючі ресурси, соціальні зв'язки та відчуття стабільності - як на особистому, так і на інституційному рівні. Нижче наведено приклади побудови резильєнтних спільнот; це заходи, в яких брала участь авторка цієї статті, хоча на той час вона ще не ідентифікувала їх як такі, що стосуються резильєнтності.

Резильєнтність дає можливість поглянути на місцеві громади як на складні екосистеми, враховуючи їх багатовимірний характер, потенціал розвитку, а також відстежуючи динаміку порушень. Вона дозволяє зрозуміти та передбачити траєкторію змін, одночасно даючи можливість побудувати механізми, які можуть запобігти їм або нівелювати їх наслідки в майбутньому. Резильєнтна спільнота здатна виживати, адаптуватися та розвиватися в умовах викликів, криз та змін, зберігаючи при цьому свої основні функції та цінності. Однак слід усвідомлювати, що побудова резильєнтною спільноти є потужним викликом, і варто почати з прийняття кількох ключових базових засад:

- Прийняття та визнання того, що критичні події та кризові ситуації є нормальним явищем у житті і повинні розглядатися як можливість для навчання, розвитку та змін.

- Кожна система (держава, місто, регіон, підприємство), резильєнцію якої ми хочемо побудувати, має свою особливу вихідну ситуацію, яку необхідно ретельно дослідити.

- Приступаючи до планування та впровадження заходів, що посилюють резильєнцію, ми повинні підходити до кожної громади індивідуально.

- Слід почати з посилення згуртованості місцевої громади – тільки сильні та згуртовані місцеві громади можуть ефективно адаптуватися до змін.

- Необхідно прийняти парадигму сталого розвитку та системний підхід.

- Необхідна антропоцентрична орієнтація – люди займають центральне місце в процесі проектування та впровадження, а велика різноманітність, багато навичок та різноманітні перспективи є ключовими ресурсами.

- Будівництво стійкості – це багаторічний проект, що має динамічний характер, тому необхідно підтримувати мотивацію шляхом наполегливого та послідовного залучення.

На оперативному рівні впровадження відбувається в певному порядку, підтриманому інструментами, розробленими та вдосконаленими численними допоміжними установами, такими як згадана в тексті UN-NBITAT. На початку це вимагає ретельної діагностики, багатоаспектної розробки планів, вимірюваних заходів, що враховують інтереси та перспективи всіх зацікавлених сторін і містять складові нового парадигми – сталого розвитку. Це одночасно спільне впровадження та моніторинг у довгостроковій перспективі, створення місць для відповідальних спільнот, які сприятимуть створенню кращого світу для нас і майбутніх поколінь.

ВИСНОВКИ

Сучасні міста повинні бути місцем, де кожен, незалежно від матеріального стану, статі, раси, інвалідності чи віку, має право повною мірою користуватися соціальними, економічними, культурними та політичними можливостями, які надає місто. Завдяки численним стимулам, близькості до інших мешканців та можливості взаємодії з місцевою громадою, міста є простором, який найкраще задовольняє потреби людини, дозволяючи розвивати людський потенціал.

Основа розвитку сучасних міст на трьох стовпах: сталий розвиток (*sustainability*), інклюзивність (*inclusiveness*) та стійкість (*resilience*), може допомогти ефективніше справлятися з багатьма викликами, з якими вони стикаються. У літературі з даного питання вказується, що концепція *urban resilience* пов'язана з концепцією *smart city* та сталого міста.

Проблемою міст у Україні є слабка конкурентоспроможність у сфері економічної інноваційності, функціональних зв'язків, інфраструктури та організації. Потенціал міст недостатньо використовується в процесах регіонального розвитку, що особливо стосується проблемних та периферійних територій.

Серед викликів, з якими сьогодні стикаються міста, основна увага приділяється таким питанням: кліматичні та енергетичні виклики, необхідність думати про розвиток міст у збалансований та інтелектуальний спосіб, доступ до публічних послуг, цифровізація та штучний інтелект. Ці виклики не є вичерпним переліком, а лише окремими елементами, з якими стикаються (або повинні стикатися) зацікавлені сторони у розвитку міст.

Варто підкреслити, що вищезазначені міркування були зроблені з територіальної точки зору, розрізняючи одиницю місцевого самоврядування – місто – від інших територій – сільських. Такий підхід сьогодні вважається анахронічним, оскільки не враховує багатьох функціональних зв'язків. Жодна одиниця не функціонує без зовнішнього впливу [Taylor *et al.* 2010], тому все частіше підкреслюється необхідність проведення аналізу поза межами

адміністративних одиниць. Мережа економічних і соціальних взаємозалежностей та взаємозв'язків, а також діяльність широкого кола зацікавлених сторін далеко виходить за межі адміністративних одиниць, що зазвичай призводить до труднощів у вирішенні проблем з урахуванням лише даної територіальної одиниці.

Способи визначення та розмежування територій, функціонально пов'язаних з міськими центрами, пов'язані з характеристиками навколишніх просторових одиниць (переважно громад), насамперед з щільністю населення, доїздом до роботи, зайнятістю в несільськогосподарському секторі, інтенсивністю економічної діяльності, рівнем та інтенсивністю урбанізації зони, що включається до функціональної зони (що охоплює ядра та функціональні зони міських територій та пов'язані сільські території). Методологія визначення функціональних зон є різноманітною і можна враховувати, зокрема, економічні, соціальні чи екологічні зв'язки, однак дуже часто важко порівняти ефект делімітації між різними міськими центрами, хоча визначення реальних меж міських функціональних зон є можливим.

Зона впливу міського центру, яка може бути визначена максимальною відстанню, яку мешканці району можуть подолати, щоб придбати товари та послуги, доступні в цьому центральному центрі, свідчить про високий статус центру. Однак сьогодні, з одного боку, доїзд до роботи стає дедалі довшим, а з іншого – прогресуюча цифровізація та можливість дистанційної роботи чи навчання призвели до того, що багато видів діяльності переносяться у віртуальний світ, і час доїзду вже не є ключовим фактором.

Перед місцевими керівниками постає необхідність зміни парадигми мислення про розвиток окремих адміністративних систем на користь розвитку функціональних територій, які функціонують у більш природних умовах. Це, безсумнівно, вимагатиме правових, організаційних, а також ментальних процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

REFERENCES

1. Абрам'юк І.С., Юрченко М.М., Яровенко Н.П. Збірка практик-переможців конкурсу «Кращі практики місцевого самоврядування» 2016 року / М-во регіон. розвитку, буд-ва та житл.-комун. госп-ва України, Рада Європи. К.: ТОВ «Агентство “Україна»», 2017. 159 с.
2. Адамов Б.І. Економічна сутність міста і закономірності еволюції міських поселень. Донецьк: ІЕП НАН України, 1996. 25 с.
3. Андресюк Б.П. Місцеве самоврядування в сучасній Україні: проблеми і перспективи. К.: Стилос, 2017. 232 с.
4. Бабаєв В.М., Новікова М.М. Сучасні підходи до зберігання та нарощення ресурсного потенціалу територіальної громади. Харків, 2015. 198 с.
5. Батанов О. В. Статут територіальної громади: проблеми теорії і практики. К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корещького. 2014.
6. Батанов О. Територіальна громада - первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник Центральної виборчої комісії*. 2018. № 2 (12). С. 51
7. Батанов О.В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні: монографія. К.: Ін-Юре, 2013. 512 с.
8. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. К. : ТОВ «Софія-А». 2012.
9. Берданова О.В. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. Київ. 2014. 37 с.
10. Бережний Я.В. Методичні рекомендації з використання інструментарію стратегічного планування юридичних служб органів місцевого самоврядування. К.: «К.І.С.», 2010. 28 с.
11. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку: теорія і практика. Львів: Літопис. 2012. 416 с.
12. Ганущак Ю.І. Реформа територіальної організації влади. К: Софія – А. 2013. 160 с.

13. Ганущак Ю.І. Територіальна організація влади: Напрямки змін. / За ред. Куйбіди В.С. Львів: Видавництво «Астролябія».2013.
14. Ганущак Ю.І. Трансформація районів в процесі та за підсумками децентралізації. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/5467> (дата звернення: 10.06.2020).
15. Жаліло Я.А. Міжрегіональне співробітництво у системі нової регіональної політики України. К. : НІСД, 2011. С.7
16. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997, № 24, ст.170
17. Коваленко А. А. Теорія і практика місцевого самоврядування в Україні. К. : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАНУ, 2012. С. 62.
18. Коваленко А. І. Розвиток виконавчої влади в Україні на сучасному етапі: теорія і практика. К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького, 2012. С. 306.
19. Кокіц О., Козаренко І. Особливості взаємодії політичних партій і представницьких органів місцевого самоврядування в Україні на сучасному етапі. Секретаріат Президента України. 2014. Київ. С.2-3
20. Кононенко В.І. Модернізація економіки України та її основні напрямки на сучасному етапі. *Актуальні аспекти механізму модернізації економіки України*: зб. наук. пр. / Інститут економіки НАН України. К., 2013. С. 5-13.
21. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. №254к/96-ВР,- *Відомості Верховної Ради України*.1996, № 30, ст.143
22. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: навч. Посібник. К.: Знання, 2006. 420 с.
23. Мельник А.Ф. Публічний сектор і державна політика в демократичному суспільстві: монографія . Тернопіль: Економічна думка, 2008. 240 с.
24. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 476 с.
25. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Імплементация економічного інструментарію муніципального менеджменту в процес забезпечення розвитку

громад. *Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи*: монографія. Івано-Франківськ : Вид. МПП «ТАЛЯ», 2017. С. 351 – 371

26. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2018. № 15. С. 38-46.

27. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку сільських поселень в системі державного регулювання економіки. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. Випуск 16. Тернопіль: Економічна думка, 2001. С. 132-136.

28. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень. *Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Тернопільської академії народного господарства*. Випуск 3. Тернопіль: Економічна думка, 2005. С. 13-17.

29. Монастирський Г.Л. Муніципалізація як нова парадигма місцевого розвитку. *Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних утворень*: зб. тез доповідей міжн. науково-практ. конф. Тернопіль: Економічна думка, 2006. С. 18-23.

30. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.

31. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посібник. К.: Знання, 2008. 319 с.

32. Негода В.А. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/4612> (дата звернення: 19.03.2025)

33. Органи місцевого самоврядування хочуть розпоряджатися землями за межами населених пунктів. URL: <http://khersonska.land.gov.ua/органи-місцевого-самоврядування-хоч/> (дата звернення: 26.07.2025)

34. Орлатий М.К., Романюк С.А., Дегтярьова І.О. Ресурсний потенціал регіону : навч. посіб. К. : НАДУ, 2020. 724 с.