

Менеджмент

УДК: 332.1:330.3(477)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14260502>

Економічний розвиток територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення

Залізняк Вікторія Петрівна,

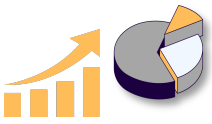
доктор наук з державного управління, професор, завідувачка кафедри
публічного управління та адміністрування,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-7014-0207>

Лазебна Ірина Василівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та
адміністрування, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ,
Україна, <https://orcid.org/0000-0001-5668-7487>

Прийнято: 17.11.2024 | Опубліковано: 30.11.2024

Анотація. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення економічного розвитку територіальних громад України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Руйнування інфраструктури, зменшення податкових надходжень, демографічні зміни та залежність від державних трансфертів створюють значні виклики для місцевого самоврядування. У статті акцентовано на розробці рішень для їхнього подолання та забезпечення сталого економічного розвитку громад.



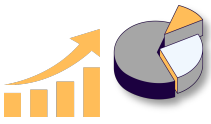
Мета дослідження – вивчення економічних процесів у територіальних громадах під впливом воєнного стану, визначення основних проблем, перед якими вони постають, та розробка рекомендацій для посилення їхньої фінансової автономії й стимулювання сталого розвитку в умовах кризових обставин.

У роботі використано методи аналізу статистичних даних та міжнародного досвіду, а також підходи для формування практичних рекомендацій. Комплексний підхід до збору та обробки інформації дозволив ідентифікувати ключові аспекти впливу воєнного стану на економічну спроможність громад.

У ході дослідження встановлено, що основними проблемами є руйнування інфраструктури, зниження податкових надходжень, втрата економічно активного населення та недостатнє використання потенціалу місцевих ресурсів. Проаналізовано вплив децентралізації на здатність громад до адаптації в умовах кризи, а також ефективність реалізації інфраструктурних проєктів, спрямованих на підтримку економічної активності. Виявлено, що ключовими напрямками є розвиток комунального підприємництва, упровадження прозорих механізмів управління ресурсами, залучення міжнародної фінансової допомоги та створення сприятливих умов для інвестицій.

Доведено, що інтеграція міжнародного досвіду з урахуванням реалій України сприяє розробці ефективних моделей економічного розвитку громад. У статті обґрунтовано, що відновлення інфраструктури, підтримка малого й середнього бізнесу, а також реалізація соціальних програм для внутрішньо переміщених осіб є ключовими факторами їхнього стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Подальші дослідження спрямовуватимуться на розробку механізмів оцінки ефективності використання ресурсів, створення моделей співпраці громад із міжнародними партнерами та вивчення довгострокового впливу воєнних дій на економіку місцевого самоврядування. Це сприятиме формуванню науково обґрунтованих стратегій для побудови стійких, самодостатніх соціальних осередків в Україні.



Ключові слова: фінансова автономія, інфраструктурні проекти, соціальна згуртованість, локальні інвестиції, адаптивне управління.

Economic Development of Territorial Communities in the Context of Martial Law and Post-War Reconstruction

Viktoriia Zalizniuk,

D. Sc. (Public Administration), Professor, Head of the Department of Public Administration and Management, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7014-0207>

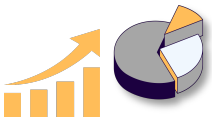
Iryna Lazebna,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public Administration, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-5668-7487>

Abstract. The study's relevance is stipulated by the need to ensure the economic development of the territorial communities of Ukraine in the context of martial law and post-war recovery. The destruction of infrastructure, reduction of tax revenues, demographic changes and dependence on state transfers pose significant challenges to local governments. The article focuses on developing solutions to overcome them and ensure sustainable economic development of communities.

The study aims to examine economic processes in territorial communities under the influence of martial law, identify the main problems they face, and develop recommendations for strengthening their financial autonomy and stimulating sustainable development in the face of crisis.

The paper uses methods of analysing statistical data, international experience, and approaches to formulating practical recommendations. An integrated approach to



collecting and processing information allowed us to identify the key aspects of martial law's impact on communities' economic capacity.

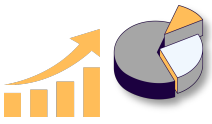
The study found that the main problems are the destruction of infrastructure, reduced tax revenues, loss of economically active population, and insufficient use of local resources. The impact of decentralisation on the ability of communities to adapt to the crisis, as well as the effectiveness of infrastructure projects aimed at supporting economic activity, is analysed. It is found that the key areas are the development of communal entrepreneurship, the introduction of transparent resource management mechanisms, the attraction of international financial assistance, and the creation of favourable conditions for investment.

It has been proven that integrating international experience, taking into account Ukraine's realities, contributes to the development of effective economic development models for communities. The article proves that restoration of infrastructure, support for small and medium-sized businesses, and implementation of social programmes for internally displaced persons are key factors for their stable development in the long term.

Further research will focus on developing mechanisms for assessing resource use efficiency, creating models for community cooperation with international partners, and studying the long-term impact of hostilities on the local government economy. This will contribute to developing evidence-based strategies for building sustainable, self-sufficient social units in Ukraine.

Keywords: financial autonomy, infrastructure projects, social cohesion, local investment, adaptive management.

Постановка проблеми. В умовах війни та післявоєнного відновлення територіальні громади України постають перед численними викликами, що впливають на їхній економічний розвиток, стабільність та соціальну згуртованість. Основними чинниками, які ускладнюють функціонування громад, є руйнування інфраструктури, зміни в моделі фінансування місцевих бюджетів, значні переміщення населення, зростання соціальних потреб та обмежений



доступ до фінансових ресурсів. Ефективне управління в таких умовах вимагає впровадження адаптивних підходів, які поєднують оперативні заходи для подолання наслідків війни з довгостроковими стратегіями сталого розвитку.

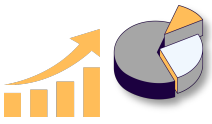
Зважаючи на трансформації соціально-економічного середовища, ключовими аспектами є фінансова автономія територіальних громад, реалізація інфраструктурних проєктів, залучення локальних інвестицій та розробка механізмів адаптивного управління. Особливої уваги заслуговує аналіз економічного потенціалу територіальних громад у контексті створення умов для їхньої самодостатності та зменшення залежності від державного бюджету.

Успішність економічного відновлення значною мірою залежить від рівня соціальної згуртованості населення, що слугує основою для розробки й реалізації спільних ініціатив, спрямованих на розвиток громад. Не менш важливим є використання міжнародного досвіду, адаптованого до українських реалій. Це передбачає інтеграцію сучасних підходів до управління місцевими ресурсами та інвестиціями.

Таким чином, дослідження економічного розвитку територіальних громад у період воєнних дій та післявоєнного відновлення є актуальним як із наукового, так і з практичного поглядів. Це дослідження спрямоване на розв'язання проблем, що виникають у процесі функціонування місцевого самоврядування, та забезпечення сталого розвитку регіонів.

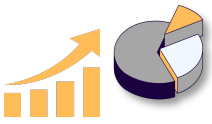
Аналіз останніх досліджень і публікацій. Економічний розвиток територіальних громад в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення є актуальною темою, що висвітлюється в наукових дослідженнях через призму різних аспектів, включаючи управління ресурсами, фінансову автономію, інфраструктурні проєкти та соціальну згуртованість.

Питання адміністративно-правового забезпечення економічного розвитку територіальних громад розкрито в праці Я. Павлович-Сенети. Авторка наголошує на значенні правових механізмів для зміцнення їхньої фінансової автономії, акцентуючи на важливості прозорого управління та оптимізації бюджетних процесів. Її дослідження підкреслює необхідність правової



модернізації як ключового інструмента адаптації громад до сучасних викликів [1]. Механізми державного регулювання розвитку громад у воєнних умовах досліджено в роботах О. Підвальної, Т. Колесник та Н. Ковалю. Автори акцентують на впливі децентралізації, яка дозволяє самостійно управляти фінансами, що є критично важливим для відновлювальних процесів. Також розглядається інтеграція внутрішньо переміщених осіб як фактор забезпечення соціальної згуртованості [2]. Аналіз викликів, пов'язаних із функціонуванням об'єднаних громад під час війни, запропоновано у дослідженні О. Західної та К. Закорко. Автори зосереджуються на необхідності відновлення інфраструктури та мобілізації місцевих ресурсів для підтримки економічної активності. Їхня праця підкреслює втрату економічно активного населення як одного із ключових бар'єрів для розвитку громад [3]. Роль місцевого самоврядування у відновлювальних процесах досліджується в праці І. Пироги та М. Пироги. Виявлено, що залучення громадян до планування та реалізації проєктів відновлення сприяє ефективному використанню ресурсів і підвищенню довіри до місцевої влади [4]. Особливості управління соціально-економічним розвитком територіальних громад висвітлено в дослідженні В. Довженко, І. Кизим та Л. Реки. Автори акцентують на необхідності поєднання державних і місцевих ініціатив, спрямованих на фінансову стабілізацію та залучення інвестицій. Пропонуються інноваційні механізми, які можуть стати основою для відновлення громад [5].

Виклики управління життєдіяльністю громад під час війни детально проаналізовано в роботі М. Шкільняка та співавторів. Вони пропонують механізми адаптації, серед яких залучення міжнародної допомоги, підтримка місцевого бізнесу та відновлення базової інфраструктури. Дослідження акцентує на важливості координації між державними та місцевими органами влади [6]. Фінансово-бюджетну підтримку соціально-економічного розвитку громад розглянуто в праці П. Сенища та П. Фугело. Автори вивчають шляхи оптимізації бюджетного процесу в умовах кризи та підкреслюють необхідність упровадження прозорих фінансових механізмів. Їхні дослідження демонструють,

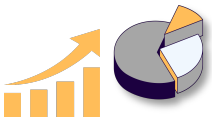


як адаптація бюджетного планування може підвищити стійкість громад [7]. У міжнародному контексті досвід відновлення після криз представлено в праці D. Acemoglu та J. Robinson, які аналізують вплив економічних інституцій на здатність країн долати кризи. Цей підхід дозволяє розглянути можливість адаптації іноземних моделей для потреб українських громад [8]. Дослідження T. Becker та його співавторів містить детальний план реконструкції України, що може стати основою для стратегій економічного відновлення територій [9]. Методологічні підходи до соціально-економічного розвитку після війни запропоновано в дослідженні N. Martynovych, I. Yemchenko та T. Kulinich. Їхня праця акцентує на інтеграції державних і локальних ініціатив для відновлення економічного потенціалу громад [10]. У роботі M. Patynska-Popeta та T. Zinchuk розглядаються перспективні напрями управління фінансовим потенціалом для забезпечення сталого розвитку громад, що особливо актуально в контексті післявоєнного відновлення [11]. Дослідження Ю. Орела розкриває сучасні підходи до державного регулювання регіонального розвитку, підкреслюючи значення адаптації політики до умов кризи. Його висновки стосуються важливості підтримки економічної стійкості через інституційні зміни [12]. Праця K. Vannikova та K. Mykhaulyova стосується глобальних аспектів ефективного управління, акцентуючи на культурних компетенціях у процесі рекрутингу, що може бути адаптовано до місцевих реалій громад у кризовий період [13].

Таким чином, проаналізовані джерела підкреслюють актуальність теми та надають багатовекторний підхід до розуміння економічного розвитку територіальних громад у складних умовах. Це дослідження поглиблює наявні підходи, пропонуючи практичні моделі для досягнення стабільності та довгострокового відновлення територій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Попри значні досягнення у вивченні економічного розвитку територіальних громад, залишаються недостатньо дослідженими довгострокові наслідки воєнних дій для їхнього економічного потенціалу, зокрема фінансової автономії, інфраструктури та здатності залучати локальні інвестиції. Відсутній



цілісний підхід до аналізу механізмів адаптації фінансових стратегій територій у кризових умовах.

Аспекти адаптивного управління та соціальної згуртованості, особливо в умовах значних демографічних змін, досліджено лише фрагментарно. Довгострокові стратегії інтеграції внутрішньо переміщених осіб та забезпечення соціальної єдності громад потребують додаткової уваги.

Міжнародний досвід економічного відновлення також часто залишається формальним орієнтиром без урахування специфічних умов українських територіальних громад. Нерозв'язаним є питання його ефективної адаптації до локальних реалій, що обмежує практичну цінність.

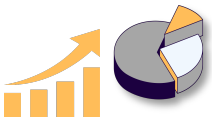
Недостатньо розроблено інтегровані моделі реалізації стратегічних проєктів, які поєднують відновлення критичної інфраструктури із забезпеченням сталого економічного розвитку та залученням інвестицій. Обмежена емпірична база з реальних прикладів українських громад також гальмує розробку універсальних рішень.

Пропоноване дослідження спрямоване на подолання цих прогалів, розробку адаптивних стратегій управління ресурсами, інтеграцію міжнародного досвіду з урахуванням українських реалій та створення моделей сталого економічного розвитку громад. Це сприятиме підвищенню фінансової автономії, соціальної згуртованості та здатності до економічного відновлення.

Формулювання цілей статті (визначення завдань). *Мета статті* – аналіз специфіки економічного розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, акцентуючи на визначенні глибинних змін у їхньому потенціалі, зумовлених сучасними викликами.

Завдання статті:

1. Описати вплив воєнних дій на економічний потенціал територіальних громад, зокрема їхню фінансову автономію, стан інфраструктури та локальні інвестиції, а також визначити ключові проблеми та виклики, пов'язані з адаптивним управлінням і соціальною згуртованістю в процесі відновлення.



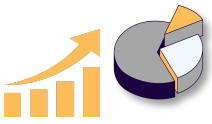
2. Дослідити міжнародний досвід економічного відновлення громад в умовах криз та війни з метою його адаптації до українських реалій та обґрунтування напрямів реалізації інфраструктурних проєктів для підтримки соціальної згуртованості населення.

3. Розробити ефективні моделі управління місцевими ресурсами, спрямовані на зміцнення фінансової автономії територіальних громад, залучення інвестицій та забезпечення сталого економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах війни територіальні громади України постали перед численними викликами, які суттєво вплинули на їхній економічний потенціал та соціальну стабільність. Основні проблеми включають руйнування критичної інфраструктури, втрату податкової бази, зниження фінансової автономії та необхідність забезпечення соціальної згуртованості в умовах зміненої демографічної структури. Бойові дії призвели до руйнування доріг, енергетичних об'єктів, житлового фонду, що значно ускладнило економічну активність громад та зменшило їхні доходи. Зміни в демографічній структурі, зумовлені міграцією населення, створили нові соціальні виклики, зокрема необхідність інтеграції внутрішньо переміщених осіб і підтримки соціальної згуртованості.

Крім того, громади вимушені переглядати свої підходи до управління ресурсами. Основна увага зосереджена на короткострокових цілях, таких як гуманітарна допомога, забезпечення базових послуг і часткове відновлення критичної інфраструктури. Водночас існує необхідність у довгострокових стратегіях сталого розвитку, які враховують зміну економічного та соціального середовища. Усі ці аспекти формують складну систему викликів, яка потребує адаптивного управління та нових підходів до залучення ресурсів і підвищення ефективності функціонування громад.

Для оцінювання масштабів змін та їхнього впливу на економічну спроможність громад, проаналізовано ключові фінансові показники за останні три роки, що наведено у табл. 1.



Таблиця 1

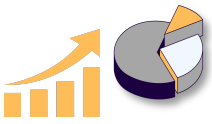
Динаміка фінансових показників місцевих бюджетів (2021–2023 роки)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Динаміка 2022/2021	Динаміка 2023/2022
Загальні доходи, млрд грн	1,2	1,1	1,5	-7,5%	+37,7%
Частка трансфертів у доходах, %	33	37	41	+4%	+4%
Середній дохід на мешканця, тис. грн	5,9	6,1	7,9	+3,4%	+28,4%
Податкові надходження, млрд грн	1,09	1,03	1,20	-5,5%	+16,5%
ПДФО з утримання військових, млрд грн	0,08	0,49	0,57	+512%	+16,3%

Джерело: сформовано авторкою на підставі [3, 14-15]

Так, попри негативну динаміку у 2022 році, пов'язану з активними бойовими діями, у 2023 році громади почали поступово відновлювати свої фінансові можливості. Водночас цей процес є нерівномірним, і його успішність залежить від рівня державної підтримки, залучення міжнародних ресурсів та впровадження адаптивного управління. Громади тилкових областей демонструють кращі результати завдяки стабільному функціонуванню місцевого бізнесу й зростанню податкових надходжень. Наприклад, на Львівщині середній дохід на одного мешканця зріс на 30%, що стало можливим завдяки розвитку малого бізнесу та ефективному розподілу ресурсів [7].

Важливо також оцінити специфічний вплив війни на громади різного типу. У цьому контексті необхідно враховувати різноманітні аспекти, які визначають функціонування територіальних громад, зокрема їхнє географічне розташування, демографічні зміни, стан інфраструктури та доступ до фінансових ресурсів.



У таблиці 2 наведено ключові зміни, які характеризують громади залежно від їхнього географічного розташування. Громади у прифронтових зонах зіштовхуються з масштабними руйнуваннями інфраструктури, зниженням економічної активності та значною міграцією населення. Натомість тиллові громади зазнають підвищеного навантаження на соціальну інфраструктуру через внутрішню міграцію, що вимагає адаптації їхніх бюджетів і стратегій управління.

Таблиця 2

Зміни у фінансових показниках територіальних громад залежно від ступеня впливу воєнних дій

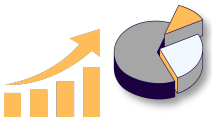
Тип громади	Зміни доходів, 2022/2021	Зміни доходів, 2023/2022	Основні фактори впливу
Окуповані	-58%	-50%	Руйнування інфраструктури, втрата підприємств
Деокуповані	-42%	+12%	Часткове відновлення діяльності, державна підтримка
Без активних бойових дій	+34%	+28%	Зростання ПДФО, активізація місцевого бізнесу

Джерело: сформовано авторкою на підставі [14-15]

Аналіз цих змін свідчить, що специфіка впливу війни на громади залежить від рівня їхнього розвитку, наявності ресурсів та спроможності адаптуватися до кризових обставин. Такі чинники, як ефективність управління, раціональне використання локальних ресурсів та здатність залучати зовнішню допомогу, є вирішальними для забезпечення стійкості громад.

Таким чином, оцінка впливу війни на громади різного типу має важливе значення для розробки адаптивних стратегій їхнього відновлення та подальшого сталого розвитку.

Окуповані громади зазнали найбільших втрат через повне або часткове руйнування інфраструктури, скорочення податкової бази та переміщення населення. Наприклад, у тих, що розташовані на тимчасово окупованих



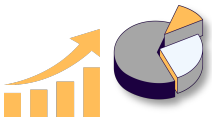
територіях, таких як частина Херсонської області, втрати доходів у 2022 році сягнули 60–70%, що суттєво ускладнило фінансування навіть базових соціальних потреб [14].

Деокуповані громади, такі як Ізюмська та Балаклійська, зазнали значного скорочення доходів у період активних бойових дій, однак після звільнення отримали значну державну підтримку у вигляді міжбюджетних трансфертів, що дозволило почати відновлення базової інфраструктури. У 2023 році доходи тут зросли на 12% порівняно з 2022, але залишаються на рівні, значно нижчому від довоєнного [7].

Громади, що не зазнали активних бойових дій, продемонстрували позитивну динаміку фінансових показників, зокрема шляхом зростання податкових надходжень, таких як ПДФО з військовослужбовців. Наприклад, у 2023 році в західних областях України середній дохід на одного мешканця зріс на 28%, що забезпечило стабільність фінансування соціальних програм та інфраструктурних проєктів [3].

Важливо зазначити, що дані таблиці також свідчать про значну залежність громад усіх типів від державної підтримки. Збільшення частки трансфертів у загальних доходах у 2023 році до 41% є показником посилення залежності громад від централізованих ресурсів, що ускладнює їхню фінансову автономію та можливість самостійного розвитку.

Децентралізація влади відіграє ключову роль у стимулюванні економічного розвитку територіальних осередків, забезпечуючи їм більшу фінансову та управлінську автономію, що дозволяє швидше реагувати на локальні виклики та використовувати місцеві ресурси для економічного зростання. Цей процес передбачає передачу повноважень і ресурсів від центральних органів до місцевого самоврядування, що дає громадам можливість самостійно планувати й реалізовувати стратегії розвитку. У міжнародній практиці децентралізація довела свою ефективність як інструмент зміцнення економічної стійкості та відновлення після кризових ситуацій.



У Хорватії, яка відновлювалася після війни, децентралізація дозволила окремим територіям упроваджувати власні економічні програми, адаптовані до місцевих умов, наприклад, фермерські громади отримали право розпоряджатися земельними ресурсами та податковими надходженнями, що сприяло відновленню аграрного сектору [8]. Аналогічно, в Україні територіальні громади після впровадження реформи децентралізації у 2014 році отримали ширші повноваження у сфері управління фінансами. Це дало змогу зберегти відносну стабільність у місцевостях, які не постраждали від активних бойових дій, зокрема в західних регіонах країни.

Децентралізація також сприяє підвищенню відповідальності місцевої влади за економічний розвиток. У громадах із широкими повноваженнями керівництво має мотивацію впроваджувати інноваційні програми для розвитку бізнесу, залучення інвестицій і створення робочих місць. Наприклад, Львівська міська громада активно використовує можливості децентралізації для залучення міжнародних інвесторів у сферу ІТ і туризму, що дозволяє збільшувати надходження до місцевого бюджету [6].

Крім того, децентралізація дає змогу територіальним громадам залучати ресурси від міжнародних організацій. У межах проєктів, які фінансуються ЄС і Світовим банком, соціальні осередки мають змогу самостійно розпоряджатися отриманими коштами для реалізації локальних ініціатив. Наприклад, у Чернівецькій області було створено центри соціальних послуг для внутрішньо переміщених осіб коштом грантів від міжнародних партнерів. Така самостійність дозволяє швидше реагувати на потреби населення та забезпечувати стабільний економічний розвиток навіть у складних умовах.

Досвід Німеччини також підкреслює переваги децентралізації. Після впровадження регіональних управлінських структур місцеві громади змогли відновлювати інфраструктуру та економіку завдяки ширшим повноваженням у розподілі ресурсів [8]. В Україні цей підхід реалізується через бюджетну децентралізацію, яка дає змогу залишати більшу частину податкових надходжень у місцевих бюджетах. Наприклад, у 2021 році громади отримали



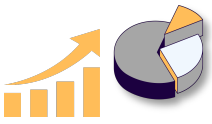
можливість самостійно розпоряджатися 60% податку на доходи фізичних осіб, що стало важливим джерелом фінансування для локальних проєктів [9].

Під час війни децентралізація дозволяє громадам швидко мобілізувати ресурси для вирішення екстрених завдань, таких як відновлення інфраструктури, організація гуманітарної допомоги та підтримка економічної активності. У Дніпропетровській області активно використовують децентралізовані бюджети для створення резервів будівельних матеріалів і забезпечення стабільної роботи критичної інфраструктури. Водночас у західних регіонах децентралізація сприяє інтеграції внутрішньо переміщених осіб і розвитку місцевого бізнесу через пільгові програми та грантову підтримку.

Реалізація інфраструктурних проєктів та заходів для підвищення соціальної згуртованості населення є одним із ключових аспектів відновлення територіальних громад в умовах війни та післявоєнного періоду. В Україні цей процес розглядається як багатоетапний і включає першочергове відновлення критичної інфраструктури, створення умов для економічної активності та посилення соціальних зв'язків між мешканцями громад.

Основною потребою на першому етапі є реконструкція критично важливих об'єктів інфраструктури, таких як дороги, мости, системи енергопостачання, водопроводи та каналізація. У постраждалих регіонах, таких як Харківська та Миколаївська області, значна увага приділяється швидкому ремонту транспортних шляхів, які забезпечують доступ до гуманітарної допомоги та відновлення економічних зв'язків між громадами [4]. Відновлення ліній електропередач та систем водопостачання є важливим аспектом для підтримки базових потреб населення, а також для стимулювання підприємницької активності.

Другий етап зосереджений на відновленні соціальної інфраструктури, яка включає школи, лікарні, дитячі садки та громадські заклади. Внутрішньо переміщені особи, які тимчасово проживають у західних і центральних областях України, стають пріоритетною групою для забезпечення доступу до освіти, медичних послуг і тимчасового житла [1]. У Львівській області реалізовано



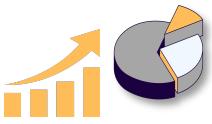
програму модульних медичних пунктів, яка дозволила надавати базові послуги понад 20 тисячам переселенців. Аналогічно в Київській області побудовано кілька тимчасових шкільних комплексів, які відповідають сучасним стандартам безпеки.

Особливу увагу приділено залученню місцевих громад до планування й реалізації проєктів. Вони впроваджують ініціативи з відновлення комунальної інфраструктури за участю мешканців, що дозволяє не лише швидше виконувати роботи, але й сприяє соціальній інтеграції. Наприклад, у Дніпропетровській області місцеві ради ініціюють спільні проєкти з ремонту шкіл та облаштування громадських просторів, що об'єднує місцевих мешканців і внутрішньо переміщених осіб [2].

Соціальна згуртованість як ключовий елемент відновлення потребує окремих програм для роботи з населенням. Це включає професійну перекваліфікацію, створення умов для зайнятості та заходи, спрямовані на інтеграцію внутрішньо переміщених осіб. У Житомирській громаді, наприклад, реалізується програма «Єднання», яка згуртовує місцевих мешканців і переселенців через організацію спільних культурних заходів та освітніх проєктів [11].

Сучасні виклики, зокрема наслідки воєнних дій та демографічні зміни, вимагають від громад упровадження інноваційних підходів до управління фінансами, землекористуванням, інфраструктурою та іншими місцевими ресурсами. Ці моделі мають бути спрямовані не лише на покриття базових потреб, але й на створення умов для економічного зростання, залучення приватного капіталу та міжнародної допомоги.

Існує кілька ключових напрямів управління, які дозволяють досягати фінансової стійкості громад. Серед них важливе місце займають ефективне використання земельних і майнових ресурсів, розвиток комунального підприємництва, створення умов для підтримки малого та середнього бізнесу, а також залучення зовнішніх інвестицій через прозорі та зрозумілі механізми. Відсутність таких підходів часто стає бар'єром для розвитку громад, адже



нерациональне управління ресурсами призводить до втрат доходів та залежності від міжбюджетних трансфертів (рис. 1).

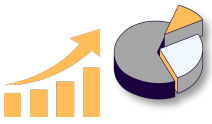


Рис. 1. Моделі ефективного управління місцевими ресурсами для зміцнення фінансової автономії та залучення інвестицій

Джерело: власна розробка автора

Запропоновані моделі базуються на практичних механізмах, що вже реалізуються в деяких громадах України. Наприклад, упровадження електронних земельних кадастрів у західних регіонах України дозволило не лише знизити корупційні ризики, але й збільшити надходження від оренди землі на 15–20% у перший рік [2]. Створення комунальних підприємств у сфері енергетики, як це реалізовано в Київській області, забезпечило громаді додатковий дохід від виробництва та продажу електроенергії, а також створило робочі місця.

Інтеграція інвестиційних хабів, як у Львівській міській громаді, дозволила залучити понад 100 млн євро прямих інвестицій у розвиток логістичної



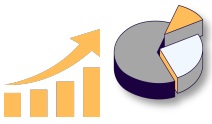
інфраструктури. Ефективне управління комунальним майном, зокрема задача в оренду непрофільних об'єктів, у Дніпропетровській області забезпечило додаткові надходження до місцевого бюджету, які спрямували на модернізацію шкіл і лікарень.

Очікувані результати від упровадження цих моделей включають зменшення залежності громад від державних трансфертів, стабілізацію місцевих бюджетів, створення умов для розвитку підприємництва та покращення якості життя мешканців. Раціональне управління місцевими ресурсами дозволить не лише подолати кризу, але й створити стійку основу для довгострокового економічного розвитку.

Висновки. Установлено, що економічний розвиток територіальних громад України в умовах війни та повоєнного відновлення постає перед численними викликами, включаючи руйнування критичної інфраструктури, втрату податкової бази, зміну демографічної структури та зниження фінансової автономії. Основними аспектами, що впливають на економічну спроможність, є рівень соціальної згуртованості, упровадження адаптивного управління та здатність залучати інвестиції для реалізації інфраструктурних проєктів.

Основні проблеми полягають у залежності місцевих бюджетів від державних трансфертів, недостатній спроможності самостійно управляти ресурсами, значних втрат інфраструктурного потенціалу та відсутності належних механізмів для інтеграції внутрішньо переміщених осіб у місцеві громади. Окуповані та деокуповані регіони зіштовхуються з особливо важкими умовами через втрату економічно активних територій та руйнування об'єктів життєзабезпечення.

Рекомендується зосередити зусилля на впровадженні інноваційних моделей управління місцевими ресурсами, таких як прозоре управління земельним фондом через електронні кадастри, розвиток комунального підприємництва, створення інвестиційних хабів і використання механізмів державно-приватного партнерства. Особливу увагу слід приділити реалізації



соціальних програм для забезпечення інтеграції переселенців, професійної перекваліфікації населення та підтримки малого й середнього бізнесу.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з аналізом довгострокових стратегій сталого розвитку громад, оцінкою ефективності впровадження децентралізаційних ініціатив, розробкою механізмів прозорого залучення інвестицій та розширенням бази емпіричних даних для вивчення економічної стійкості територій у кризових умовах. Це дозволить створити науково обґрунтовані рекомендації для побудови самодостатніх, економічно стабільних та соціально інтегрованих територіальних громад.

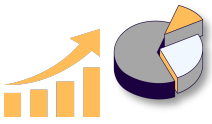
Список використаних джерел

1. Павлович-Сенета Я. П. Адміністративно-правові передумови для економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 2. С. 222-226. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/261888/258273> (дата звернення: 29.09.2024).

2. Підвальна О. Г., Колесник Т. В., Коваль Н. І. Державне регулювання розвитку територіальних громад регіону в умовах воєнного стану. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (61). С. 142-159. DOI: 10.37128/2411-4413-2024-1-10. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=36756> (дата звернення: 29.09.2024).

3. Західна О. Р., Закорко К. К. Функціонування об'єднаних територіальних громад в умовах воєнного стану. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 14. С. 78-84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.10> (дата звернення: 29.09.2024).

4. Пирога І. С., Пирога М. І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського університету: серія: Право*. 2023. Т. 1. Вип. 77. С. 117-123. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/283029/277209> (дата звернення: 29.09.2024).



5. Довженко В. А., Кизим І. М., Река Л. І. Управління соціально-економічним розвитком територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. In: *The 3rd International scientific and practical conference “Modern problems of science, education and society”* (May 22-24, 2023). SPC “Sci-conf. com. ua”. Kyiv, Ukraine, 2023. P. 1150. URL: <http://surl.li/nrdxkm> (дата звернення: 29.09.2024).

6. Шкільняк М. та ін. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 197-206. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/1372/1491> (дата звернення: 29.09.2024).

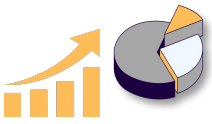
7. Сенищ П., Фугело П. Фінансово-бюджетна підтримка соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-89> (дата звернення: 29.09.2024).

8. Acemoglu D., Robinson J. A. *The narrow corridor: How nations struggle for liberty*. Penguin UK, 2019. URL: <http://surl.li/lxyeyi> (date of access: 29.09.2024).

9. Becker T., Eichengreen B. J., Gorodnichenko Y., Guriev S., Johnson S., Mylovanov T., Rogoff K., Weder di Mauro B. *A blueprint for the reconstruction of Ukraine*. London: CEPR Press, 2022. 31 p. (Rapid Response Economics; 1). URL: <https://repository.graduateinstitute.ch/record/300525?ln=en&v=pdf> (date of access: 29.09.2024).

10. Martynovych N., Yemchenko I., Kulinich T. From the territory of recovery to sustainable development: a methodological concept of effective socio-economic development of Ukraine after the war development. *Problemy Ekorozwoju*. 2023. 18.2. P. 13-25. URL: <https://ph.pollub.pl/index.php/preko/article/view/3923> (date of access: 29.09.2024).

11. Patynska-Popeta M., Zinchuk T. Prospective areas for managing the financial potential of sustainable development of territorial communities. *Scientific Horizons*. 2022. Vol. 11(25). P. 120-130. URL:



<https://sciencehorizon.com.ua/en/journals/tom-25-11-2022/perspektivni-napryami-upravlinnya-finansovim-potentsialom-stalogo-rozvitku-teritorialnikh-gromad> (дата звернення: 29.09.2024).

12. Орел Ю. Л. Сучасні підходи та принципи державного регулювання регіонального економічного розвитку. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. № 1 (43). С. 202-210. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/NADU/APDU/APDU-43-2013.pdf#page=202 (дата звернення: 29.09.2024).

13. Bannikova K., Mykhaylyova K. Effective Global Recruitment Strategy: Cultural Competence. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. P. 592-598. URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a61/> (дата звернення: 29.09.2024).

14. Вплив війни на бюджети територіальних громад. Аналітичне дослідження показників бюджетів за 2021–2023 роки 60 територіальних громад партнерів Програми USAID DOBRE у 10 областях України / Під редакцією Т. Паутової. К.: «Поліграф плюс», 2024. 116 с.

15. Дарковіч А., Савісько М. Фактори стійкості громад під час війни: дослідження впливу економіки, управління та залученості. Вокс Україна, 2024. URL: <https://voxukraine.org/factory-stijkosti-gromad-pid-chas-vijny-doslidzhennya-vplyvu-ekonomiky-upravlinnya-ta-zaluchenosti> (дата звернення: 29.09.2024).