



Публічне управління та адміністрування

УДК : 351/354: 338:264

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17887928>

Формування механізму управління сталим розвитком громад

Грабчук Інна Францівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму

Поліський національний університет,

<https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>

Левицька Світлана Олександрівна

магістр кафедри економічної теорії,

інтелектуальної власності та публічного управління

Поліський національний університет

<https://orcid.org/0009-0005-3880-4260>

Гуменюк Олександр Анатолійович

магістр кафедри економічної теорії,

інтелектуальної власності та публічного управління

Поліський національний університет

<https://orcid.org/0009-0006-9079-6584>

Прийнято: 15.11.2025 | Опубліковано: 30.11.2025

Анотація: У статті розглянуто теоретико-методичні та практичні аспекти формування механізму управління сталим розвитком територіальних громад в умовах сучасних соціально-економічних викликів, децентралізаційних реформ



та післявоєнної відбудови. Особлива увага приділяється комплексному підходу до інтеграції економічних, соціальних та екологічних складових розвитку громади, що є основою забезпечення збалансованого та стійкого розвитку на локальному рівні. Проаналізовано сучасні наукові концепції сталого розвитку та публічного управління, зокрема ідеї модульної архітектури механізму управління, що включає ядро стратегічного планування та функціональні блоки фінансово-економічних інструментів, інституційної спроможності, громадської участі та системи моніторингу й оцінки результатів.

У роботі виділено ключові принципи ефективного управління сталим розвитком громад, серед яких стратегічне планування на основі локалізації Цілей сталого розвитку, забезпечення фінансової стійкості через багаторічне бюджетування та використання механізмів публічно-приватного партнерства, розвиток соціальної згуртованості та участі громадян у прийнятті рішень, а також впровадження системи моніторингу та оцінки результатів реалізації ініціатив. Проаналізовано існуючі бар'єри та проблеми, що обмежують ефективність управлінського механізму, серед яких фрагментарність політик, дефіцит фінансових і людських ресурсів, слабка ІТ-інфраструктура та недостатня професійна підготовка посадових осіб місцевого самоврядування.

На основі проведеного аналізу запропоновано перспективи подальших наукових досліджень, серед яких лонгітюдні оцінки ефективності механізму управління, розробка інтегрованих ІТ-інструментів моніторингу, моделювання сценаріїв управління в умовах кризових ситуацій, порівняльний аналіз практик різних типів громад та адаптація міжнародного досвіду до українських умов. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності управління, забезпеченню прозорості та легітимності рішень, а також стійкому розвитку громад в умовах постійних соціально-економічних та екологічних викликів.



Ключові слова: сталий розвиток, територіальна громада, механізм управління, стратегічне планування, фінансова спроможність, громадська участь, моніторинг і оцінка результатів, децентралізація.

Formation of a mechanism for managing sustainable community development

Grabchuk Inna

PhD in Economic Sc

Associate Professor of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University

<https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>

Levytska Svitlana

master of Economic Theory,
Intellectual Property and Public Administration
Polissia National University

<https://orcid.org/0009-0005-3880-4260>

Humenyuk Oleksandr

Master of Economic Theory,
Intellectual Property and Public Administration
Polissia National University

<https://orcid.org/0009-0006-9079-6584>

Annotation: The article considers the theoretical, methodological and practical aspects of forming a mechanism for managing the sustainable development of territorial communities in the context of modern socio-economic challenges, decentralization reforms and post-war reconstruction. Special attention is paid to a comprehensive



approach to integrating economic, social, and environmental components of community development, which is the basis for ensuring balanced and sustainable development at the local level.

Modern scientific concepts of sustainable development and public administration are analyzed, in particular the ideas of a modular architecture of the management mechanism, which includes the core of strategic planning and functional blocks of financial and economic instruments, institutional capacity, public participation, and a system for monitoring and evaluating results. The paper highlights key principles for effective community sustainable development management, including strategic planning based on the localization of the Sustainable Development Goals, ensuring financial sustainability through multi-year budgeting and the use of public-private partnership mechanisms, developing social cohesion and citizen participation in decision-making, as well as implementing a system for monitoring and evaluating the results of the implementation of initiatives.

Existing barriers and problems limiting the effectiveness of the management mechanism were analyzed, including the fragmentation of policies, the shortage of financial and human resources, weak IT infrastructure and insufficient professional training of local government officials.

Based on the analysis, prospects for further scientific research are proposed, including longitudinal assessments of the effectiveness of the management mechanism, the development of integrated IT monitoring tools, modeling of management scenarios in crisis situations, comparative analysis of practices of different types of communities and adaptation of international experience to Ukrainian conditions. The implementation of the proposed recommendations will contribute to increasing the efficiency of management, ensuring the transparency and legitimacy of decisions, as well as the sustainable development of communities in the face of constant socio-economic and environmental challenges.

Keywords: sustainable development, territorial community, governance mechanism, strategic planning, financial capacity, public participation, monitoring and



evaluation of results, decentralization.

Постановка проблеми. Децентралізаційні перетворення в Україні, які почалися з 2014 року, надали громадам більше автономії, ресурсів та відповідальності. Водночас реформа децентралізації не завжди супроводжується відповідною методологічною й інституційною підтримкою для комплексного підходу сталого розвитку територіальних громад. У багатьох територіальних громадах України існує значний розрив між деклараціями сталого розвитку та конкретними управлінськими інструментами, які могли б реалізовувати цілі сталості: соціальні, економічні та екологічні. Громади частіше за все стикаються з: слабкою участю громадян у прийнятті управлінських рішень, що знижує легітимність управлінських ініціатив; недостатністю інституційних і фінансових ресурсів, коли громади часто позбавлені необхідних інструментів для моніторингу, оцінки сталості та прогнозування розвитку; кризовими викликами, за яких існуючі механізми виявляються неефективними у вирішенні соціально-економічних або екологічних криз, оскільки не передбачають адаптацію або швидку реакцію; проблемами людського капіталу, оскільки децентралізація не завжди забезпечує належне посилення людського потенціалу громад та існують питання кадрового дефіциту, відтоку молоді, обмеженого доступу до освітніх і соціальних послуг тощо.

За таких обставин проявляється недосконалість цілісності механізму управління сталим розвитком громад, а управлінські практики – економічні проекти, екологічні ініціативи і соціальні програми залишаються секторними і не узгодженими між собою у межах єдиної системи. Таким чином, формування механізму управління сталим розвитком територіальних громад сприятиме більшій узгодженості політик, а також залученню громад до прийняття рішень, що своєю чергою підвищує ефективність місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі домінують кілька підходів до конструювання механізму управління



сталим розвитком громади: системно-інституційний, модульний (ядро і додаткові модулі) та інтегративно-просторовий. Відтак, Омельченко Д. доводив, що сутність поняття «механізм управління» слід розуміти як сукупність взаємопов'язаних елементів, які допомагають в роботі інших системних складових, покликаних стимулювати трансформаційні процеси в управлінських об'єктах. В свою чергу, визначено, що механізм публічного управління є штучно сформованою системою, яка є чітко структурованою, із законодавчими нормами, методами, засобами та інструментами впливу на управлінські об'єкти, спрямованих на досягнення чітко визначених цілей [10].

Авторами з'ясовано, що механізми публічного управління регіональним розвитком в умовах сталого розвитку виступають сукупністю практичних заходів та засобів, які забезпечують здійснення впливу органів публічної влади на суспільство з метою досягнення чітких цілей сталого розвитку. Бліщук К.М. відзначає, що сталий розвиток територіальних громад включає в себе економічний, соціальний та екологічний розвиток, забезпечення ефективного управління ресурсами та послугами, а також збалансований підхід до розподілу функцій та влади між центральними та місцевими органами влади. Відмічено, що в основі такого розвитку лежить територіальна громада, в якій складові частини взаємопов'язані між собою, займають значну територію і витрачають значні ресурси для свого власного розвитку [2, с. 109]. У контексті децентралізаційних змін сталий розвиток територіальних громад покликаний забезпечувати ефективні зміни на рівні окремих територій.

Водночас, Боднар К.В. обґрунтовує складові механізму державного управління сталим розвитком регіонів, функціональні компоненти, інструменти та принципи, а також особливості їх взаємозв'язку [3, с. 159]. Виокремлені складові можуть слугувати основою для ефективного державного управління сталим розвитком регіонів і сприяти досягненню балансу між економічним, соціальним та екологічним розвитком. Дзюндзюк В. Б., Жидков К. С. доводять, що сталий розвиток полягає у поєднанні видобутку людських ресурсів з метою



комерційного виробництва приватних товарів та збереження спроможності природних територій доставляти колективні блага щодо екологічних та рекреаційних інтересів [4, с. 36].

Отже, одні вчені-дослідники запропонували функціонально-організаційну модель, яка поєднує інституційні елементи, процеси планування та механізми взаємодії між владою, бізнесом і громадою; модель підкреслює значення комунікаційних каналів і координації між секторами [1,3,4,9]. Інші автори наголошують на необхідності модульної архітектури (стратегічне планування, фінанси, кліматичне реагування, моніторинг) як засобу адаптації механізму до розмірів і ресурсів конкретної громади [2,8,10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, науково-практична проблема полягає в розробці структурованого, адаптивного механізму управління сталим розвитком громад, який би інтегрував стратегічне планування, інституційні й фінансові інструменти, механізми участі громадян та системи моніторингу й оцінки для відповідності місцевих дій глобальним стандартам сталого розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичне уточнення концептуальних засад формування механізму управління сталим розвитком територіальних громад в умовах децентралізації, воєнних викликів та післявоєнної відбудови.

Для досягнення поставленої мети передбачається виконання таких завдань: проаналізувати сучасні наукові підходи до трактування змісту сталого розвитку громади, механізмів управління та інституційних основ їх функціонування; ідентифікувати ключові проблеми та бар'єри, що стримують формування дієвого механізму управління сталим розвитком громад в Україні та сформулювати теоретичну модель (структуру) механізму управління сталим розвитком громади, визначивши її елементи, взаємозв'язки та функціональне наповнення.



Таким чином, завдання статті полягають у поєднанні теоретико-методологічного аналізу з практичними рекомендаціями, що дозволить сформуванню цілісної наукової основи для розроблення та впровадження ефективного механізму управління сталим розвитком територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Формування ефективного механізму управління сталим розвитком територіальних громад ґрунтується на сукупності теоретичних підходів, концепцій і методичних інструментів, що забезпечують узгодження економічних, соціальних та екологічних параметрів територіального розвитку. У науковому дискурсі поняття «сталий розвиток» розглядається як збалансований процес соціально-економічного зростання, що не порушує здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби [7,12,16]. За науковими дослідженнями вітчизняних і зарубіжних вчених, основою формування механізму сталого розвитку територіальних громад ключовими концептуальними блоками є: концепція сталого розвитку, за якою сталий розвиток громади передбачає інтеграцію економічної стійкості, соціальної згуртованості і екологічної безпеки та потребує нових управлінських інструментів і моделей місцевого врядування [15,20,21]. Вітчизняні науковці наголошують, що у контексті децентралізації саме громада стає базовою ланкою реалізації національної стратегії сталого розвитку [6,8]. Отже, парадигма публічного управління механізмом сталого розвитку громад, має ґрунтуватися на принципах: субсидіарності, відкритості та підзвітності, участі громадськості, партнерства між владою, бізнесом і громадою. За дослідженнями Крайник О. і Котов І., сучасний механізм управління має поєднувати класичні функції місцевого самоврядування з елементами мережевого управління, стратегічного планування та проєктного менеджменту та теорія територіального розвитку, що включає ресурсну базу, людський капітал, інноваційний потенціал, інституційну спроможність громади [6,7]. Теоретичні праці з регіоналістики та місцевого економічного розвитку обґрунтовують важливість активізації локального потенціалу [4,5,10].



Методичний підхід до формування механізму управління сталим розвитком громад охоплює декілька ключових етапів. діагностику стану сталого розвитку громади, з метою оцінки поточного стану доцільно застосовувати систему індикаторів. За науковими підходами, стратегічне планування має включати: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (SWOT, PEST), визначення місії та бачення розвитку громади, формування стратегічних цілей відповідно до Цілей сталого розвитку ООН, встановлення індикаторів моніторингу та їх оцінювання. Інституційне забезпечення управління сталим розвитком громад включає: систему органів місцевого самоврядування, консультативно-дорадчі органи (громадські ради, молодіжні ради), міжмуніципальне співробітництво, державно-приватне партнерство. Інституційна спроможність громади є критичним фактором якості реалізації проєктів сталого розвитку; економіко-фінансові інструменти, які управлінський механізм має використовувати у якості фінансових інструментів: місцевих бюджетів, інструментів грантового фінансування, цільових фондів розвитку, інвестиційних проєктів, програм регіонального розвитку. Методичні підходи до формування фінансової стійкості громад подані нормативними документами, в яких зазначено систему моніторингу і оцінювання, яка передбачає регулярне вимірювання індикаторів, оцінювання досягнутих результатів громадами, коригування планів і стратегій відповідно до нових умов їх розвитку.

Отже, формування механізму управління сталим розвитком громади базується на міждисциплінарних засадах публічного управління, регіональної економіки та сталого розвитку. У теоретичному вимірі механізм розглядається як сукупність: інституційних елементів – органи влади, громадські інституції, бізнес; процедур (стратегічне планування, бюджетування, моніторинг); інструментів – фінансові, інформаційні, комунікаційні та норм – правове поле, нормативні стандарти, що взаємодіють для забезпечення збалансованого поєднання економічних, соціальних і екологічних цілей. У даному контексті автори пропонують модульний підхід: «ядро» – стратегічне планування та



координація – і «модулі» (фінанси, кліматичні заходи, громадська участь, M&E), що забезпечують адаптивність механізму до розмірів і ресурсів конкретної громади. Такий підхід аргументовано в українських дослідженнях як ефективний шлях до масштабування практик.

На підставі аналізу літератури та практик пропонується наступна структурна схема механізму управління сталим розвитком:

- стратегічний блок (ядро), який передбачає формування локальної стратегії сталого розвитку, локалізація Цілей сталого розвитку, встановлення пріоритетних напрямів та цільових індикаторів. Локалізація Цілей сталого розвитку посилює відповідність місцевих ініціатив національним і глобальним пріоритетам;
- фінансово-економічний модуль є багаторічним бюджетуванням, створенням резервних фондів, інструментів мобілізації місцевих доходів, механізмами публічно-приватного партнерства. Дослідження показують, що адаптивні бюджетні інструменти підвищують стійкість громад до зовнішніх шоків;
- інституційно-організаційний блок відповідає, визначення відповідальних структур, корпоративних процедур, міжмуніципальної координації та переговорних майданчиків для співпраці влади, бізнесу та громадян. Модель комунікації і координації є ключовою для усунення секторної фрагментації;
- модуль участі та соціальної згуртованості є інструментом громадської участі (бюджет участі, форуми, громадські ради), що забезпечують легітимність рішень і мобілізацію місцевих ресурсів. Національні дослідження підкреслюють роль соціальної згуртованості у підвищенні стійкості місцевих ініціатив;
- моніторинг і оцінка, передбачає набір локальних індикаторів Цілей сталого розвитку, інформаційні системи збору даних і регулярні звіти, що



забезпечують зворотний зв'язок та коригування політик. Без уніфікованих індикаторів ускладнюється порівняння результатів та оцінка ефективності.

Емпіричні дослідження вказують на те, що громади, які інтегрують локалізовані індикатори та мають системи стратегічного планування, демонструють вищу ефективність у реалізації місцевих проєктів і прозорості управління. Водночас значна частина громад зіштовхується з дефіцитом фінансових і людських ресурсів та з обмеженою практичною методологічною підтримкою для впровадження механізмів, особливо у малих та сільських громадах. Наукові дослідження виокремлюють потребу у розробленні адаптивних і кризорозумних механізмів для умов післявоєнної відбудови [16].

На основі аналізу джерел виявлено бар'єри, які можуть стати у формуванні механізму сталого розвитку громади: фрагментарність політик і секторна розділеність інструментів; обмеженість бюджетних ресурсів та невизначеність міжбюджетних відносин; слабка ІТ-інфраструктура для збору локальних індикаторів; недостатня професійна підготовка місцевих адміністраторів; регуляторні та координаційні невизначеності на національному рівні. Зазначені бар'єри потребують одночасного вирішення через поєднання нормативно-правових, фінансових та освітніх заходів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, формування механізму управління сталим розвитком громад є системним завданням, що вимагає узгодження стратегічного планування, фінансів, інституційної координації, участі громадськості та ефективних М&Е-інструментів. Модульна архітектура механізму, локалізація Цілей сталого розвитку та посилення фінансово-інституційної спроможності громад становлять прагматичний шлях до забезпечення стійкості й відновлення місцевих територій в умовах сучасних викликів. Впровадження таких рішень має базуватися на науковому підході, міжнародних рекомендаціях і локальному тестуванні в пілотних громадах.

Перспективами подальших наукових досліджень мають стати: тривалі панельні дослідження, задля оцінки впливу різних елементів механізму на



соціально-економічний розвиток громад у динаміці; створення інтегрованих платформ для збору та аналізу локальних індикаторів сталого розвитку підвищить оперативність та точність оцінки результатів та адаптація кращих практик ЄС та програм ООН до українських умов з урахуванням законодавчого, культурного та соціального контексту, що сприятиме підвищенню ефективності механізму управління сталим розвитком громад.

Список літератури

1. Близнюк А. С., Асоян Е. Ш. Механізм та спрямованість трансформації державної економічної політики в сучасних соціально-економічних умовах. *Державне будівництво*. 2022. № 2(32). С. 29–40.
2. Бліщук К.М. Сталий розвиток територіальних громад у контексті децентралізаційних змін. *Економічний простір* №19. 2024. С. 104-107.
3. Боднар К.В. Механізм державного управління сталим розвитком регіонів. *Державне будівництво*. №2/34. 2023. С. 150-161.
4. Дзюндзюк В. Б., Жидков К. С. Місцеві управлінські мережі як чинник сталого розвитку. *Державне будівництво*. 2022. № 1(31). С. 33–45.
5. Кожина А.В. Основні тенденції публічного управління сталим місцевим розвитком в Україні в умовах глобалізації. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Том. 28 (67). №1. 2017. С. 46-51.
6. Котов І.В. Теоретичні основи управління сталим розвитком територіальних громад. *Право та державне управління*. 2023. № 3. С. 83–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2023.3.12>.
7. Крайник О. Державне регулювання сталого розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-27>.
8. Лелеченко А. П. Підходи щодо формування регіональної політики сталого розвитку в країнах Європейського союзу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1660>.



9. Лободіна З. Міжбюджетні трансферти: реалії надання та шляхи удосконалення в контексті зміцнення фінансової бази органів самоврядування. URL: http://library.wunu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachi_v/
10. Омельченко Д. Сутність механізмів публічного управління регіональним розвитком в умовах сталого розвитку України. *Проблеми сучасних трансформацій*. №12. 2024 С. <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2024-12-02-10>.
11. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 13. Ст. 91.
12. Про затвердження Концепції сталого розвитку населених пунктів: Постанова Верховної Ради України від 24 грудня 1999 р. №1359-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1359'14>.
13. Сизоненко О.В. Теоретичні підходи до формування механізмів державного управління сталим розвитком територій. *Молодий вчений*. №11/63. 2018. <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3633>
14. Статівка Н. В., Бублій М. П. Генезис наукових уявлень про роль держави в управлінні соціально-економічним розвитком. *Теорія та практика державного управління*. 2020. Вип. 4. С. 16–23.
15. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
16. Шевчук О. Ключові напрями розвитку України у повоєнний період. *Бізнес, інновації, менеджмент, проблеми та перспективи*. 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272020>.
17. Шестаковська Т., Дементов І. Державна політика підтримки сталого розвитку територіальних громад в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. С.359-366.
18. Mergel Ines. *Social Media in the Public Sector: A Guide to Participation, Collaboration and Transparency in The Networked World*. San Francisco,



Creative Commons License. CA. 2012. 320 p.

19. Scharpf F.W. Governing in Europe: Effective and Democratic? Oxford: Oxford University Press, 2019. DOI:

<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198295457.001.0001>.