

УДК 352:332.12

М. Ф. Плотнікова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.18.60

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ

М. Plotnikova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy,
Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University

PRIORITY AREAS OF ECONOMIC JUSTIFICATION OF PROJECT DECISIONS

Обгрунтовано пріоритетні напрями формування проєктного підходу як інструменту стратегічного управління сільським розвитком в умовах сучасних викликів, таких як демографічна криза, війна та економічна стагнація. Основна ідея ґрунтується на концепції мультикапіталу, що розглядає сталий розвиток громади як результат синергії між основними формами капіталу: природним, культурним, людським, соціальним, фінансовим, інфраструктурним та політичним. Запропоновано методологічну модель, яка поєднує стратегічне планування, проєктний менеджмент, залучення стейкхолдерів та моніторинг. Особлива увага приділяється синергетичному ефекту, коли інвестиції в один капітал (наприклад, модернізація школи як інвестиція в інфраструктуру) позитивно впливають на інші (розвиток людського, соціального та фінансового капіталу), що дозволяє трансформувати громади з аграрних на інноваційно-орієнтовані. Розглядаються нові підходи до оцінки ефективності, що зміщують акцент з традиційних кількісних показників на якісні, як то щільність горизонтальних зв'язків та взаємна підтримка. Запропоновано формулу для оцінки стійкості та життєздатності громади, яка враховує якість координації, відстань між населеними пунктами та частоту зовнішніх викликів. Аналізуючи досвід Брониківської сільської територіальної громади продемонстровано практичну реалізацію синергії капіталів, зокрема екотуризму та культурного капіталу для створення бренду. Особлива роль відводиться людському капіталу, індикаторами якого є демографічна активність, освітній та професійний рівень, цифрові навички. Це відповідає пріоритетам євроінтеграційного вибору України, зокрема в частині Зеленої угоди, та відображає зростаючу соціальну відповідальність бізнесу. В умовах сучасних викликів, ноосферизм та економіка взаємної турботи стають основою для управління соціоприродною еволюцією.

The priority directions of forming a project approach as a tool for Strategic Management of Rural Development in the context of modern challenges, such as the demographic crisis, war and economic stagnation, are substantiated. The main idea is based on the concept of multi-capital, which considers the sustainable development of a community as a result of synergy between the main forms of capital: natural, cultural, human, social, financial, infrastructural and political. A methodological model is proposed that combines strategic planning, project management, stakeholder engagement, and monitoring. Special attention is paid to the synergistic effect, when investments in one capital (for example, school modernization as an investment in infrastructure) have a positive impact on others (the development of human, social and financial capital), which allows you to transform communities from agricultural to innovation-oriented. Analyzing the experience of the Bronikovskaya rural territorial community, the practical implementation of capital synergy, in particular ecotourism and cultural capital for brand creation, is demonstrated. New approaches to performance evaluation that shift the focus from traditional quantitative indicators to qualitative ones, such as horizontal link density and mutual support, are considered. A formula for assessing the sustainability and viability of a community is proposed, taking into account the quality of coordination, the distance between settlements, and the frequency of external calls. A special role is assigned to human capital, the indicators of which are demographic activity, educational and professional level, and digital skills. This corresponds to the priorities of Ukraine's European integration choice, in particular in terms of the Green agreement, and reflects the growing social responsibility of business. In the face of today's challenges, noospherism and the economics of mutual concern are becoming the basis for managing sociopausal evolution. The development of

the development strategy until 2027 should now be based on detailed SMART goals and instrumental projects, where the basic indicator of assessing the success of the strategy is the development of human capital, which covers not only the educational level, but also demographic activity, digital skills and Professional Training coverage. This reflects Ukraine's European integration choice, which prioritizes environmental values (five of the EU's six existing priorities are related to the environment) and Social Responsibility, which are increasingly becoming a key competitive advantage for businesses.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, сталий розвиток, проєктне управління, територіальні громади, управлінські рішення.

Key words: socio-economic development, sustainable development, project management, territorial communities, management decisions.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Управління розвитком територіальних громад трансформують проєктні рішення як інструмент стратегічної ініціативи, орієнтуючи їх на досягнення довгострокових цілей. Наразі територіальні громади Житомирської області стикаються з викликами, які є типовими для багатьох регіонів України, а саме: демографічна криза, відтік кваліфікованої молоді, обмежений доступ до якісних послуг та економічна стагнація. Ці стратегічні ситуації перетворюються на дилеми в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Водночас, вони містять можливості, які реалізуються через проєктні рішення. Інвестиції в освіту, охорону здоров'я та професійний розвиток створюють унікальну пропозицію цінності для громади, залучаючи інвесторів та сприяючи розвитку інновацій. Розвиток людського капіталу є ключовим для підвищення адаптивності громади до зовнішніх викликів. Він формує підґрунтя "конкурентної переваги" з позиції привабливості території для проживання. Стимулювання інвестицій, підприємницької екосистеми та впровадження цифрових технологій трансформують громади з аграрних на інноваційно-орієнтовані.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Концепція капіталізації громади часто розглядає її розвиток не лише як економічну категорію, а як систему формування й примноження мультикапіталу. Цей підхід структурований за методологією Integrated Reporting або Balanced Scorecard [1] є поширеними в корпоративному стратегічному менеджменті. Його адаптація для суб'єктів публічного управління, де кожен із видів капіталу (людський, природний, культурний, соціальний, політичний,

фінансовий та інфраструктурний) розглядається не ізольовано, а в синергетичному взаємозв'язку з іншими [2] якісно трансформує процес адміністрування.

Проєктні рішення стають стратегічними ініціативами, спрямованими на посилення взаємодії, наприклад проєкт з відновлення та модернізації місцевої школи не є лише інвестицією в інфраструктуру, а й прямими вкладеннями в людський капітал (підвищення якості освіти), що змінює соціальний капітал (згуртування громади) та підвищує її привабливість для інвесторів. Це збільшує фінансовий капітал. Діагностика та стратегічне планування на основі комплексного SWOT-аналізу з акцентом на всі групи капіталу громади визначають пріоритетні напрями інвестування з метою синергетичного примноження природно-ресурсного потенціалу території [3].

Проєктний менеджмент використовує сучасні методології Agile або PRINCE [4] для управління для розвитку людського капіталу (наприклад, освітні програми, програми з охорони здоров'я, створення центрів професійної підготовки). Залучення стейкхолдерів, включення представників бізнесу, громадськості та молоді до процесу розробки та реалізації проєктів змінює політичний та соціальний капітал [5]. Моніторинг та розробка ключових показників ефективності (KPIs) для оцінки впливу проєктів на бізнес, розвиток територій та інші об'єкти уможлиблює коригування стратегії та вдосконалення майбутніх проєктних рішень, їх вплив на кожен із капіталів. Так, для людського капіталу це може бути рівень зайнятості, середній рівень освіти, рівень якості життя, показники здоров'я населення [6].

У дослідженні Pitzer & Streeter "Mapping Community Capitals" показано, як візуалізація капіталів допомагає соціальним працівникам та

Таблиця 1. Типи капіталу на управління ним у територіальній громаді

Тип капіталу	Сутність	Модель «Community Capitals»	Етапи стратегічного управління
Фінансовий	Грошові ресурси, інвестиції, доступ до фінансування	інвестиції, донорські програми	Діагностика: оцінка потенціалу людського капіталу на основі статистики, опитувань, фокус-груп, SWOT-аналіз ендегенного та екзогенного середовища громади та її людського капіталу. Формулювання стратегічної мети: наприклад, розвиток інноваційного підприємництва через розвиток навичок молоді. Операціоналізація: створення проєктного портфелю з показниками ефективності (KPI). Моніторинг та щорічне коригування стратегії на підставі зворотного зв'язку та оцінки впливу.
Інфра-структурний	Фізичні об'єкти: дороги, будівлі, комунікації	доступ до послуг, цифровізація	
Природний	Екологічні ресурси: земля, вода, біорізноманіття	екологічна безпека, збереження ресурсів	
Культурний	Традиції, мова, релігія, мистецтво, ідентичність	ідентичність, традиції	
Людський	Освіта, навички, здоров'я, лідерські якості	ключова компетенція території, що формує її адаптивність, інноваційність та стійкість	
Соціальний	Мережі, довіра, взаємодія, згуртованість	зв'язки, згуртованість	
Політичний	Доступ до влади, вплив, участь у прийнятті рішень	спроможність самоврядування	

Джерело: систематизовано автором на основі моделі "Community Capitals" [7–9].

управлінням оцінювати потенціал громади, планувати інтервенції [7]. У праці М. С. Bargainer, M. Eley, J. Fogel, S. Jakes, S. Peery, S. Prohn, N. Sanberg, S. Smutko "Facilitating Community, Local, and Regional Food Systems" автори описують, як взаємодія капіталів сприяє трансформації громад через інвестиції, потоки ресурсів та взаємозв'язки [8]. У "Measuring Success in Communities: The Community Capitals Framework" розглядається вплив мультикапіталу на економічну, соціальну та екологічну стійкість громади [9].

Стратегічні аспекти проєктного управління OECD розкривають інтегровану модель адміністрування регіонального розвитку [10]. Існуючі підходи до формування та реалізації проєктних рішень дозволяють перетворити абстрактні ідеї про розвиток на конкретні, вимірювані процеси, які стають інструментами реалізації стратегії розвитку громади. Однак, автори недостатньо уваги приділили синергетичному ефекту, який символізує успішний проєкт й має позитивний вплив на інші види капіталу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження обрано обґрунтування проєктного підходу у підвищенні ефективності стратегічного управління територіальними громадами та бізнесом на сільських територіях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ідея мультикапіталу передбачає, що стійкий розвиток громади можливий лише за умови синергії між усіма його формами (табл. 1). Запропонована М. Емері та С. Флора концепція ка-

піталів громади [5] наразі є основою стратегічного управління територіями, особливо в контексті інклюзивності, сталого розвитку та соціальної згуртованості. Інвестування в один капітал (наприклад, людський) може активізувати інші (соціальний, фінансовий тощо), створюючи висхідну спіраль розвитку, що узгоджується із національними стратегічними цілями.

Врахування багатовимірності стратегічного розвитку дозволяє створити синергетичну модель трансформації територій. У локальних стратегіях розвитку до 2030 р. індикаторами якості людського капіталу мають стати демографічна активність, охоплення професійною підготовкою, цифровими навичками, освітній рівень. На рівні громади кожен пріоритет у стратегії має бути деталізований через SMART-цілі та інструментальні проєкти, наприклад, центр цифрових навичок для молоді та людей поважного віку, навчальні лабораторії професій сталого розвитку, програми кар'єрного супроводу молоді, яка повертається після навчання до громади (табл. 2).

Базовим індикатором території з урахуванням євроінтеграційного вибору України вважаємо розвиток людського капіталу (табл. 3). Адаптація моделі мультикапіталу до специфіки Брониківської сільської територіальної громади, яка охоплює 33 населені пункти, площу 445,5 км² та близько 7876 осіб населення, на основі експертної оцінки та моніторингу її діяльності дозволяє засвідчити синергію капіталів у таких напрямках: екотуризм + культурний капітал → створення маршрутів, фестивалів, бренду громади; фінансовий + інфраструктурний капітал → модернізація об'єктів, за-

Таблиця 2. Стратегічне управління капіталом територіальної громади

Блок	Сутність	Приклади проєктних рішень	Етапи стратегічного управління
Освітній капітал	Розвиток компетенцій, цифрової та екологічної грамотності	Центри професійного навчання, лабораторії сталого розвитку, STEM-програми для молоді	Діагностика потенціалу людського капіталу: збір статистичних та якісних даних. Формування стратегічних цілей на основі SWOT-аналізу. Портфельне управління проєктами (логіка РМВОК та оцінка впливу). Моніторинг, оцінка ефективності через систему KPI та індикатори стійкого розвитку (SDGs). Адаптація та масштабування з врахуванням викликів та змін (воєнний стан, цифровізація).
Соціальний капітал	Зміцнення взаємодії та довіри в громаді	Ком'юніті-хаби, програми міжвікового наставництва	
Демографічна стійкість	Механізми втримання та повернення молоді, підтримка сімей	Підтримка молодих сімей, платформи кар'єрного супроводу («повертайся та залишайся»)	
Інституційна спроможність	Підвищення професійної кваліфікації кадрів самоврядування	Академія територіального менеджменту	
Підприємницька екосистема	Сприяння соціальному підприємству та бізнес-ініціативам	Акселератор соціальних стартапів, підтримка екологічного бізнесу	
Здоров'я та добробут	Доступ до медицини, профілактики, психосоціальної підтримки	Телемедицина в селах, психологічна допомога ветеранам	
Культурна та ідентичнісна інтеграція	Збереження культурної спадщини та стимулювання творчості	Мистецькі лабораторії, регіональні фестивалі культурного обміну	

Джерело: систематизовано автором на основі моделі "Community Capitals" [7—9].

лучення інвесторів; людський + соціальний капітал → освітні програми, молодіжні ініціативи, волонтерство; політичний + соціальний капітал → громадські слухання, партисипативне управління, петиції. Громаді за участі меш-

канців пропонується провести оцінку мультикапіталу (опитування, воркшопи), створити їх інтерактивну карту для планування проєктів, залучати молодь до стратегічного планування через інкубатори ідей й освітні хаби, впрова-

Таблиця 3. Стратегічна оцінка людського капіталу та управління ним у територіальній громаді

Категорія	Індикатори	Джерело даних	Стратегічний блок		
			Блок	Сутність	Приклади проєктних рішень
Освіта	Виїзд молоді з вищою освітою, ріст неформальної освіти	Управління освіти, громади	Освітній капітал	Розвиток компетенцій, цифрової та екологічної грамотності	Центри професійного навчання, лабораторії сталого розвитку, програми STEM для молоді
			Цифрові компетенції	Охоплення цифровими платформами, рівень інтернет-грамотності	IT-інфраструктура громад
Здоров'я	Рівень задоволення медичними сервісами, доступ до послуг лікаря	Статистика охорони здоров'я	Здоров'я та добробут	Доступ до медицини, профілактики, психосоціальної підтримки	Телемедицина в селах, психологічна допомога ветеранам
			Демографічна стійкість	Механізми втримання та повернення молоді, підтримка сімей	Платформи кар'єрного супроводу «повернися й залишися», підтримка молодих сімей
Професійні навички	Рівень зайнятості, участь у програмах розвитку навичок	Центри зайнятості	Підприємницька екосистема	Сприяння підприємницьким ініціативам, соціальному бізнесу	Акселератор соціальних стартапів, підтримка екологічного бізнесу
			Інституційна спроможність	Підвищення професійної кваліфікації кадрів самоврядування	Академія територіального менеджменту
Соціальна активність	Участь у волонтерстві, громадських ініціативах	Офіси розвитку громад	Соціальний капітал	Зміцнення взаємодії та довіри в громаді	Ком'юніті-хаби, програми міжпоколінного наставництва
			Культурна та ідентичнісна інтеграція	Збереження культурної спадщини та стимулювання творчості	Мистецькі лабораторії, регіональні фестивалі культурного обміну

Джерело: систематизовано автором на основі моделі "Community Capitals" [7—9].

Таблиця 4. Модель мультикапіталу Брониківської сільської територіальної громади

Тип капіталу	Локальні особливості та потенціал	Ключові індикатори	Індекс (оцінка 1–5)	Коментар
Природний	Лісові масиви, заказники, сільськогосподарські угіддя, водні ресурси. Потенціал для органічного землеробства та екологічного туризму.	Площа природоохоронних територій, якість ґрунтів та води, рівень забруднення, наявність екотуристичних маршрутів	4,2	Потужна ресурсна база, потребує екозахисту
Культурний	Історична спадщина сіл, традиції Полісся, місцеві свята. Можливість розвитку культурного бренду громади.	Кількість культурних подій на рік, активність творчих колективів, збереження нематеріальної спадщини, рівень культурної ідентичності	3,8	Активна ідентичність, потребує підтримки, зокрема проєктів молоді
Людський	Освітні заклади, активна молодь, наявність стратегічних документів. Потреба в програмах підвищення кваліфікації.	Освітній рівень населення, частка молоді, залученої до проєктів, кількість освітніх програм, індекс здоров'я населення	3,5	Освіта та молодь є ключовими напрямками розвитку
Соціальний	Високий рівень згуртованості, активні громадські організації. Платформи для участі в стратегічному плануванні.	Кількість громадських організацій, рівень довіри до місцевої влади, активність у громадських слуханнях, індекс соціальної згуртованості	4,4	Громада у стадії згуртовування, є платформи участі
Фінансовий	Місцевий бюджет, участь у грантових програмах. Потреба в залученні інвестицій через публічно-приватне партнерство.	Обсяг місцевого бюджету на душу населення, кількість залучених грантів, частка малого бізнесу, рівень інвестиційної активності	3,2	Низька інвестиційна активність та потреба у грантовій підтримці
Інфра-структурний	Дороги, школи, ФАПи, адміністративні будівлі. Потреба в модернізації та цифровізації послуг.	Довжина якісних доріг, доступ до Інтернету, стан соціальних об'єктів (школи, ФАПи), енергетична ефективність будівель	3,9	Потрібне відновлення інфраструктури та цифровізація послуг
Політичний	Активна участь у децентралізації, розробка Стратегії розвитку до 2030 року. Потреба в посиленні адвокаційних навичок.	Рівень участі громадян у виборах, кількість ініціатив, підтриманих громадою, наявність стратегічних документів, індекс прозорості управління	4,1	Активна участь у плануванні, потрібно посилити прозорість

Джерело: систематизовано автором на основі моделі "Community Capitals" [7–9, 11].

дити індикатори успіху для моніторингу змін (економічні, соціальні, екологічні).

За даними Глобальної оцінки викликами для бізнесу є кліматичні зміни — 93%, втрата біорізноманіття, нестача води, зникнення лісів — 86% бідність — 80 [12]. За даними опитування співробітники 90% бізнесів вважають потрібним, щоб компанія мала соціально відповідальний екологічний бізнес, що узгоджується із Глобальними пріоритетами (з наявних ЦСР п'ять пов'язані із довкіллям), (табл. 4). Це те, що викликає інтерес інвесторів, надихає (бізнес краще продає, коли має соціальний та екологічний вплив, допомагає клієнту, довкіллю, державі, підсилює їх, є частиною мрії кожного (власника, споживача, посадовця, партнерів, громади, інвесторів, донорів), коли це відповіді на питання Чому це варто розвивати?"

Соціальний вплив, екологічність, сталість — це про конкурентну перевагу, про цінність, про спроможність. Це про пріоритетність вступу України до ЄС відповідно до Зеленої угоди. При цьому основними напрямками, які підтри-

мує бізнес в Україні є військова справа (51%), розвиток громад (29%), соціальний бізнес (27%), [13]. Ці показники зросли порівняно із довоєнним періодом, що свідчить про розуміння бізнесом зв'язку із розвитком країни та соціальною відповідальністю і це часто більше, ніж 10% від отриманого прибутку. Як правило, це є прописаним у візії, місії та цінностях, коли компанії роблять внесок у досягнення однієї чи кількох Цілей сталого розвитку [14–16]. В умовах біо-соціо-космічних сил природно виникає усвідомлення інтегрованого характеру існування всього у Природі.

Традиційний підхід до оцінки ефективності функціонування системи адміністрування проєктних рішень передбачає врахування кількості задіяних учасників, їх активності, кількість проведених заходів (тренінгів, з'їздів, навчання), кількість переглядів у соціальних мережах, тоді як реальні взаємодії в громаді визначаються щільністю горизонтальних зв'язків, взаємною підтримкою та турботою. Військові дії на території країни, пандемія, підвищення психологіч-

них стресів та фізичних викликів спонукали до вигорання й зниження мотивації до інтенсивності діяльності та їх ефективності. Створення регіональних та локальних кластерів дозволяє заохочувати приватні ініціативи й взаємодіяти. Кripto-платформи, зокрема Sarafu, Ecosert як інструменти дають змогу розподіляти ресурси через пули толок, ваучери та токени екосертифікації. Відмова територіальних громад від бюджетної підтримки, організація та планування багатофункціональних підходів діяльності учасників соціально-економічних процесів знайшла свій прояв у функціонуванні родових садиб та родових поселень. У зв'язку із зазначеним трансформуються критерії оцінки ефективності функціонування соціально-економічних систем: акцент зміщений з кількісних показників на якісні. Сучасне становлення парадигми життя, світосприйняття, світобудови відбувається за принципами ноосфери. Стратегічно очевидно, що людство рухається до економіки знань, становлення ефективного та безпечного суспільства. У новій ноосферній онтології на перший план виходить імператив керованості соціоприродної динамічної гармонії та цілісної еволюції, а ріст свідомості — основний механізм цілепокладання, організації та регулювання. Джерелом, передмовою та фактором управління виступають Свідомість + Воля + Соціальність + Влада, що разом становлять суб'єкт управління. Великі перспективи має ноосферизм як концепція, що поєднує розум та мораль. Головним завданням ноосферної цивілізації є управління соціоприродною еволюцією на основі суспільного інтелекту та освіченості.

Тоді оновлений потенціал мережі сільських населених пунктів (S) може бути визначений з урахуванням швидкості руху активів (v) та часу між заходами (t) в умовах децентралізованої ієрархічної структури територіальної громади (1): $S = v * t$. Оцінка результатів децентралізації та міцність горизонтальних зв'язків пропонується оцінювати за формулою (2): $R = c / (d * f)$, де R — рівень стійкості та життєздатності мережі населених пунктів та громад; c — якість координації, яка базується на турботі, у тому числі економічній (обмін досвідом, спільні зустрічі, взаємодопомога, довіра, залучення фінансування); d — середня дистанція між населеними пунктами (центрами, осередками (географічне мапування, організаційна, культурна структура); f — частота зовнішніх та внутрішніх викликів й подій (тренінги, курси, гранти, толоки, мобілізація ресурсів, заходи подолання викликів та кризи). Це можна інтерпретувати в наступний спосіб: чим вищою є

взаємодія, тим вище стійкість соціально-економічної системи мережі територіальної громади ($c \uparrow \rightarrow R \downarrow$), і навпаки, чим вищою є ізолюваність центрів (осередків, опорних закладів), тим складніше реагувати на виклики, стійкість падає ($d \uparrow \rightarrow R \downarrow$). Якщо організація та адміністрування здійснюються хаотично, а реакція не узгоджена, має місце виснаження ($f \uparrow \rightarrow R \downarrow$). Для прикладу, якщо в громаді за постійної координації між 8 населеними пунктами ($c = 8$) велика відстань й практично немає обміну людьми ($d = 5$), мають місце виклики (неотримані гранти, мобілізація, вигорання активу поселення — $f = 3$) потенціал становить $0,53$ ($R = 8 / [5 * 3] = 0,53$). Тобто спостерігається низька стійкість та велике навантаження на ресурси. Підвищення стійкості та зниження навантаження можливе через зростання комунікації, рух активів між локаціями, посилення комунікації (зокрема, міжгосподарської та міжмуніципальної), спільні проєкти ($d \downarrow$), регулярне навчання, підвищення кваліфікації, створення спільних платформ (наприклад, Ecosert, Sarafu), баз даних та знань ($c \uparrow$), структурування адміністративно-управлінських процесів, чітке визначення пріоритетів, створення календарю подій тощо (структурування f), у тому числі через координацію, розуміння внутрішніх цінностей, наповнення бізнесів та спільнот сенсовими зв'язками, нарощування економіки взаємної турботи.

Стрімке зростання урбанізації призвело до значних змін у використанні сільськогосподарських угідь, що призвело до переходу від одноцільового аграрного виробництва до спільного багатофункціонального використання, що є важливим для досягнення балансу доходів між міськими та сільськими жителями, аспектом загального процвітання та сталого розвитку, особливо в країнах, що розвиваються. Ці перетворення мають першорядне значення для забезпечення продовольчої безпеки, підтримки екологічної стабільності та зміцнення соціальної згуртованості, а також мають глибокий вплив на моделі розвитку міст та сільських територій. Наразі екологічна та соціально-політична кризи тісно взаємопов'язані, оскільки зміна клімату, втрата біорізноманіття, економічна нестабільність та політична поляризація посилюють одна одну, що становить виклик традиційним підходам до заходів реагування на них та необхідність пошуку нових, зокрема за допомогою інновацій на низовому рівні та стійких практик, таких як екологічні та родові поселення, кооперативні житлові проєкти та міста з перехідною економікою, які

сприяють трансформаційним соціальним інноваціям, надаючи громадам можливість спільно створювати рішення, адаптовані до місцевих потреб. Вони визначають стійкість та соціальну згуртованість, інтегруючи знання та практику, накопичені громадою.

Останнє має вирішальне значення для досягнення цілей щодо сталого розвитку, проголошених ООН, коли особлива увага приділяється безпеці та спроможності людини, прагненню перетворити громадські структури у стійкі громади з низьким рівнем вуглецю на глобальному, регіональному та місцевому рівнях. Одним з кроків досягнення цього є усунення економічних відмінностей між містом і селом, а також просторово-часова динаміка мультифункціонального підходу в управлінні сільськими територіями з більш широкими соціально-економічними наслідками, коли адміністративні утворення демонструють кумулятивний вплив на відмінності в доходах, підкреслюючи довгострокові наслідки багатофункціональних стратегій соціально-економічного зростання за допомогою проєктного та процесного підходів. Отримані результати надають уряду, органам державної влади та місцевого самоврядування наукові дані для розробки відповідної політики та оптимізації стратегій використання наявного природно-ресурсного потенціалу, надаючи цінну інформацію для сприяння інтеграції міст і сільських районів, досягненню загального добробуту та процвітання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Управління розвитком територій в умовах сучасних викликів вимагає трансформації підходів. Традиційні кількісні показники поступаються місцем оцінці якості горизонтальних зв'язків, взаємної підтримки та довіри. Управління має ґрунтуватися на принципах ноосферизму, що поєднує розум та мораль. Враховуючи пандемічні та військові виклики, життєздатність громади залежить від її стійкості та здатності до координації. Зростання комунікації між населеними пунктами, регулярне навчання та структурованість адміністративно-управлінських процесів є ключовими для підвищення ефективності використання ресурсів та стійкості.

Концепція мультикапіталу розглядає сталий розвиток громади як результат синергії між різними формами капіталу: природним, культурним, людським, соціальним, фінансовим, інфраструктурним та політичним, що дозволяє відійти від традиційного фокусу на суто кількісних економічних показниках, змістивши акцент на якісні характеристики та збалансо-

ване зростання. Прикладом успішної адаптації цієї моделі є Брониківська сільська територіальна громада, де синергія капіталів реалізується через конкретні проєкти, як-от поєднання екотуризму та культурного капіталу для створення бренду громади, або інтеграція людського та соціального капіталу через освітні програми та волонтерство. Розробка Стратегії розвитку до 2027 року наразі має базуватися на деталізованих SMART-цілях та інструментальних проєктах, де базовим індикатором оцінки успішності реалізації Стратегії є розвиток людського капіталу, який охоплює не лише освітній рівень, але й демографічну активність, цифрові навички та охоплення професійною підготовкою. Це відображає євроінтеграційний вибір України, що надає пріоритет цінностям збереження довкілля (з шести наявних пріоритетів ЄС п'ять пов'язані із довкіллям) та соціальною відповідальністю, які дедалі більше стають ключовою конкурентною перевагою для бізнесу.

Література:

1. Hassan O., Nada A., Gyori Z. Measuring the integrated reporting quality in Europe: balanced scorecard perspectives. *Journal of Financial Reporting and Accounting*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2023-0134>
2. Gauvin T. Community Capitals Frameworks And Rural Sustainable Development. URL: <https://surl.lu/aqwgbk>
3. Грінченко Р., Бабій О., Кошельок Г., Літвінова В. Прикладні аспекти використання SWOT-аналізу при формуванні стратегії розвитку територіальних громад. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 88. № 3. С. 167—179. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.03.167
4. Шевченко Т. Популярні методології управління проєктами: від гнучкої Agile до вимогливої PRINCE2. *Wizeclub*. 2023. 22 березня. URL: <https://surl.li/ffkglh>
5. Emery M., Flora C. Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework. *Community Development*, 2006. Vol. 37. p. 19—35. URL: <https://doi.org/10.1080/15575330609490152>
6. Цюцюра С. В., Криворучко О. В., Цюцюра М. І. Ключові показники ефективності. принципи розробки ключових показників ефективності для бюджетної сфери. *Управління розвитком складних систем*. 2012. № 11. С. 87—91. URL: <https://surl.li/tgmtqv>
7. Pitzer K., A., Streeter C. L. Mapping Community Capitals: A Potential Tool for Social

Work. *Advances In Social Work*. 2015. Vol. 16(2). P. 358—371.

8. Bargainer M. C., Eley M., Fogel J., Jakes S., Peery S., Prohn S., Sanberg N., Smutko S. *Facilitating Community, Local, and Regional Food Systems*, 2018. URL: <https://surl.li/kvn-paf>

9. Jacobs Ch. *Measuring Success in Communities: The Community Capitals Framework*. SDSU Extension Extra Archives. 2011. Vol. 517. URL: <https://surl.lu/gycn-k>

10. OECD Territorial Reviews. URL: <https://surl.li/dtjpbj>

11. План заходів на 2025—2027 роки з реалізації Стратегії розвитку Брониківської сільської територіальної громади на період до 2027 року. URL: <https://surl.li/laoijg>

12. Sustainability Leaders 2024. URL: <https://surl.li/sslxei>

13. Public Reports. Gradus Research Company. URL: <https://surli.cc/dizwnq>

14. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Роль операційної стратегії у забезпеченні розвитку інноваційного підприємництва. Підприємство та інновації. 2024. Вип. 33. С. 117—122.

15. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Управління проєктами. Навч. посіб. Житомир: Видавець-виготівник: ФОП Гембарський О. П. (видавництво "НОВОград"), 2024. 312 с.

16. Присяжнюк О. Ф., Булуй О. Г., Плотнікова М. Ф. Проєктно-інформаційно-комунікаційні технології соціально-економічного управління бізнесом та громадами. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 1 (10). С. 8—13. DOI: 10.32782/dees.10-2

References:

1. Hassam, O. Nada, A. and Gyori, Z. (2023), "Measuring the integrated reporting quality in Europe", *balanced scorecard perspectives*. *Journal of Financial Reporting and Accounting*. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2023-0134>

2. Gauvin, T. (2011), "Community Capitals Frameworks And Rural Sustainable Development", available at: <https://surl.lu/aqwg-bk> (Accessed 20 Aug 2025).

3. Hrinchenko, R. Babij, O. Koshel'ok, H. and Litvinova, V. (2024), "Applied aspects of using SWOT analysis in forming a development strategy for territorial communities", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 88, no. 3, pp. 167—179. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.03.167

4. Shevchenko, T. (2023), "Popular project management methodologies: from flexible Agile to demanding PRINCE2", *Wizeclub*, available at: <https://surl.li/ffkglh> (Accessed 20 Aug 2025).

5. Emery, M. and Flora, C. (2006), "Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework", *Community Development*, Vol. 37, pp. 19—35. <https://doi.org/10.1080/15575330609490152>

6. Tsiutsiura, S.V. Kryvoruchko, O.V. and Tsiutsiura, M.I. (2012), "Key performance indicators. principles for developing key performance indicators for the budget sphere", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 11, pp. 87—91, available at: <https://surl.li/tgmt-qv> (Accessed 20 Aug 2025).

7. Pitzer, K.A. and Streeter, C.L. (2015), "Mapping Community Capitals: A Potential Tool for Social Work", *Advances In Social Work*, vol. 16 (2), pp. 358—371.

8. Bargainer, M.C. Eley, M. Fogel, J. Jakes, S. Peery, S. Prohn, S. Sanberg, N. and Smutko, S. (2018), "Facilitating Community, Local, and Regional Food Systems", available at: <https://surl.li/kvn-paf> (Accessed 20 Aug 2025).

9. Jacobs, Ch. (2011), "Measuring Success in Communities: The Community Capitals Framework", *SDSU Extension Extra Archives*, vol. 517, available at: <https://surl.lu/gycn-k> (Accessed 20 Aug 2025).

10. OECD (2024), "OECD Territorial Reviews", available at: <https://surl.li/dtjpbj> (Accessed 20 Aug 2025).

11. Bronyivska rural territorial community (2024), "Action plan for 2025—2027 for the implementation of the Development Strategy of Bronyivska rural territorial community for the period until 2027", available at: <https://surl.li/laoijg> (Accessed 20 Aug 2025).

12. GlobeScan (2024), "Sustainability Leaders", available at: <https://surl.li/sslxei> (Accessed 20 Aug 2025).

13. Gradus Research Company (2025), "Public Reports", available at: <https://surli.cc/dizwnq> (Accessed 20 Aug 2025).

14. Prysiazniuk, O.F. and Plotnikova, M.F. (2024), "The role of the operational strategy in ensuring the development of innovative entrepreneurship", *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 33, pp. 117—122.

15. Prysiazniuk, O.F. Plotnikova, M.F. and Buluj, O.H. (2024), *Upravlinnia proiektamy [Project management]*, NOVOhrad, Zhytomyr, Ukraine.

16. Prysiazniuk, O. Buluj, O. and Plotnikova, M. (2024), "Project, information and communication technologies socio-economic administration by business and public sector", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 1 (10), pp. 8—13. DOI: 10.32782/dees.10-2

Стаття надійшла до редакції 30.08.2025 р.