

С. І. Богуславська,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6834-9765>

С. П. Білоус,

д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6834-9765>

М. А. Кравченко,

студент другого (магістерського) рівня кафедри менеджменту та державної служби,

Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6748-5185>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.21.302

ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

S. Boguslavska,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management and Public Service,

Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky

S. Bilous,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Service, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky

M. Kravchenko,

Master's student of the Department of Management and Public Service,

Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky

PROBLEMS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті проаналізовано проблеми соціально-економічного розвитку територіальних громад України в умовах децентралізації та воєнних викликів сьогодення. Досліджено вплив економічних, соціальних, демографічних, інституційних і політичних чинників на спроможність територіальних громад до саморозвитку. Визначено головні бар'єри, зокрема нерівномірність економічного потенціалу, недосконалість міжбюджетних трансфертів, кадровий дефіцит та обмежений інвестиційний клімат, що підривають фінансову автономію і якість публічних послуг. Запропоновано комплексні напрями політики підтримки територіальних громад: посилення фінансової децентралізації, підтримка місцевого бізнесу і соціального підприємництва, інвестиції в людський капітал та цифровізацію управління, використання державно-приватного партнерства для відновлення інфраструктури і створення робочих місць. Реалізація заходів сприятиме зниженню диспропорцій, підвищенню інвестиційної привабливості й якості життя населення.

The article examines the key problems and challenges of socio-economic development of territorial communities in Ukraine under the conditions of decentralization and ongoing wartime transformations. The research emphasizes that effective local governance and the strengthening of community self-sufficiency are fundamental to ensuring balanced regional

growth, social stability, and economic sustainability. The study identifies a wide range of external and internal factors influencing community development, including disparities in economic potential, unequal access to financial resources, demographic decline, labor migration, institutional weaknesses, and limited managerial capacity at the local level. These issues collectively hinder the ability of territorial communities to generate stable revenues, attract investments, and provide high-quality public services. Special attention is paid to the role of decentralization reform, which has significantly expanded the financial and administrative autonomy of local self-government bodies but has also revealed the necessity for institutional and fiscal adjustments. The analysis demonstrates that the success of community development depends on the rational use of local resources, effective budget management, and the establishment of sustainable intergovernmental relations. In addition, the article explores the importance of innovation, digital transformation, and public-private partnerships as key drivers of modern community development. Strengthening local entrepreneurship, improving human capital through education and professional training, and implementing social initiatives are highlighted as essential components for enhancing community resilience. The author proposes strategic directions aimed at overcoming existing barriers to socio-economic development, including the creation of favorable investment environments, the introduction of transparent governance mechanisms, and the improvement of inter-municipal cooperation. It is argued that the long-term sustainability of territorial communities requires not only adequate state support but also the active participation of citizens, civil society organizations, and local businesses in decision-making processes. The implementation of integrated development programs, focusing on inclusive economic growth and social cohesion, will contribute to reducing regional disparities, fostering innovation, and improving the overall quality of life for community residents.

Ключові слова: територіальна громада, децентралізація, соціально-економічний розвиток, місцеве самоврядування, фінансова спроможність, регіональна політика.

Key words: territorial community, decentralization, socio-economic development, local self-government, financial capacity, regional policy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Реформа децентралізації в Україні стала одним із ключових напрямів трансформації системи публічного управління. Її метою є підвищення ефективності використання ресурсів, формування спроможних територіальних громад та створення умов для збалансованого соціально-економічного розвитку. Проте, попри позитивні результати, процес реалізації реформи супроводжується низкою проблем, що ускладнюють забезпечення сталого розвитку громад. Зокрема, значна частина територіальних громад стикається з фінансовими обмеженнями, нерівномірним розподілом інвестицій, браком кваліфікованих кадрів та недостатньою координацією між місцевими органами влади й центральними структурами.

Актуальність теми зумовлена потребою пошуку ефективних механізмів управління розвитком громад у контексті сучасних соціально-економічних викликів, зокрема в умовах воєнного стану, внутрішньої міграції та змін у бюджетній політиці держави.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку територіальних громад активно досліджуються у працях таких українських учених, як Кондратенко Н., Величко В., Троян В. [1], Сірик З. [2], Шульжик Ю., Квасній З., Мельник О. [3], а також зарубіжних авторів — Блейклі Е.Дж. [4], Брол Р. [5]. Вони акцентують увагу на проблемах просторової нерівномірності, фінансової децентралізації та ролі людського капіталу у забезпеченні сталого розвитку територій. Проте, незважаючи на значні досягнення, питання формування ефективної моделі соціально-економічного

розвитку територіальних громад в умовах воєнних викликів та післявоєнного відновлення залишаються недостатньо розробленими.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є визначення та аналіз основних проблем соціально-економічного розвитку територіальних громад України, а також обґрунтування шляхів підвищення їх спроможності до саморозвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціально-економічний розвиток територіальних громад є складним і багатовимірним процесом, який формується під впливом взаємодії цілої системи чинників — економічних, соціальних, демографічних, інституційних та політичних. Економічні чинники визначають базу функціонування громад, адже саме від структури місцевої економіки, рівня підприємницької активності, інвестиційної привабливості та диверсифікації виробництва залежить здатність громади створювати власні ресурси та забезпечувати розвиток інфраструктури. Соціальні аспекти проявляються через якість життя населення, рівень зайнятості, доступ до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг. Демографічна ситуація — чисельність і вікова структура населення, міграційні процеси, відтік молоді — безпосередньо впливають на трудовий потенціал, що є рушійною силою розвитку території.

Не менш вагому роль відіграють інституційні та політичні чинники, адже ефективність управління на місцевому рівні, якість стратегічного планування, прозорість ухвалення рішень і рівень довіри населення до влади визначають можливості реалізації соціально-економічних ініціатив. Саме від узгодженості дій місцевих органів влади, бізнесу та громадськості залежить, наскільки ефективно територіальна громада може мобілізувати свої ресурси для розвитку [6].

Водночас статистичні дані Міністерства розвитку громад та територій України свідчать, що майже 40% територіальних громад не мають достатнього рівня власних доходів, аби забезпечити базові потреби населення [7]. Така ситуація є відображенням обмеженої фінансової спроможності більшості місцевих бюджетів, що не дозволяє громадам самостійно реалізовувати довгострокові програми розвитку, модернізувати інфраструктуру та стимулювати економічне зростання. Внаслідок цього значна частина громад залишається залежною від державних дотацій та субвенцій, що послаблює їхню автономію і гальмує формування справді спроможного місцевого самоврядування. Тому сьогодні постає нагальна потреба у вдосконаленні фінансових механізмів, які б забезпечили реальну самостійність громад, сприяли раціональному використанню ресурсів і створенню умов для сталого розвитку на місцях.

Серед основних проблем, що гальмують розвиток громад, варто виділити:

Нерівномірність економічного потенціалу між громадами є однією з найглибших системних проблем, що стримують розвиток місцевого самоврядування в Україні. Значна частина громад володіє обмеженою по-

датковою базою, слабо розвинутою інфраструктурою та незначним підприємницьким сектором, що унеможливорює формування достатніх власних доходів. Водночас інші громади, розташовані поблизу великих міст або транспортних вузлів, мають доступ до розвинутих ринків, інвестицій та трудових ресурсів. Така територіальна асиметрія призводить до поглиблення соціально-економічних диспропорцій, формує нерівні можливості у забезпеченні якісних публічних послуг, а також посилює процеси міграції населення з депресивних регіонів до більш заможних. У результаті, слабші громади опиняються у замкненому колі бідності: через брак ресурсів вони не можуть інвестувати у розвиток, а відсутність розвитку, своєю чергою, не дозволяє збільшити надходження до місцевого бюджету [2].

Недосконалість системи міжбюджетних трансфертів також суттєво обмежує фінансову незалежність територіальних громад. Поточна модель розподілу коштів часто не враховує специфіку місцевих умов, чисельність населення, стан інфраструктури чи рівень економічної активності. Внаслідок цього громади з однаковими завданнями отримують нерівні фінансові можливості для їх реалізації. Дотаційна політика держави, хоча й спрямована на вирівнювання диспропорцій, іноді породжує залежність громад від центральних бюджетних рішень, стримуючи розвиток їхньої ініціативності. Брак гнучких механізмів розподілу трансфертів і відсутність чіткої методології оцінки потреб територій знижують ефективність використання державної підтримки, перетворюючи її з інструменту розвитку на механізм утримання [8].

Кадровий дефіцит — ще одна критична проблема, що безпосередньо впливає на ефективність управління громадами. У багатьох сільських і малих громадах бракує кваліфікованих спеціалістів із питань стратегічного планування, фінансового менеджменту, просторового розвитку та комунікацій з громадськістю. Часто ці функції виконують посадовці, які не мають відповідної освіти або досвіду, що знижує якість управлінських рішень і гальмує впровадження інноваційних підходів. До того ж, низький рівень заробітної плати в органах місцевого самоврядування не стимулює молодих фахівців залишатися працювати в громадах, особливо у віддалених територіях. Це призводить до професійного виснаження кадрів, обмеження інституційної пам'яті та ускладнює процеси модернізації управлінської системи [9].

Обмежений інвестиційний клімат територіальних громад залишається одним із найсерйозніших бар'єрів на шляху до сталого розвитку. Низький рівень розвитку інфраструктури, відсутність індустриальних парків, складні адміністративні процедури, нестабільність законодавства та обмежені можливості доступу до фінансування формують негативне сприйняття територій серед потенційних інвесторів. Особливо це стосується громад, які не мають стратегічного бачення розвитку або не володіють навичками залучення інвестицій. Унаслідок цього більшість проектів реалізуються за рахунок грантових програм або державних субвенцій, що не створює довгострокових передумов для економічного зростання. Важ-

ливим кроком для подолання цієї проблеми є створення сприятливого інвестиційного середовища на місцях — через запровадження податкових стимулів, розвиток публічно-приватного партнерства, спрощення дозвільних процедур та підвищення прозорості у діяльності органів місцевої влади [8].

Важливим аспектом є також відсутність якісних стратегій розвитку, заснованих на реальних даних і аналітиці. Часто стратегічні документи громад носять декларативний характер і не містять чітких механізмів реалізації. Крім того, слабою залишається інституційна взаємодія між місцевою владою, бізнесом і громадянським суспільством.

В умовах воєнного стану актуалізувалися проблеми внутрішнього переміщення населення, втрати трудових ресурсів та пошкодження інфраструктури. Це створює додатковий тиск на місцеві бюджети та соціальну сферу.

Таким чином, кожна із зазначених проблем — від нерівності економічного потенціалу до дефіциту інвестицій — не лише ускладнює процес становлення спроможних громад, але й формує системну залежність від зовнішніх ресурсів. Їх подолання вимагає не точкових рішень, а комплексної державної політики, спрямованої на зміцнення інституційної, фінансової та кадрової основи місцевого розвитку.

Для подолання зазначених проблем важливими напрямами удосконалення політики розвитку територіальних громад є:

Посилення фінансової децентралізації є ключовим напрямом зміцнення спроможності територіальних громад, адже саме від рівня їхньої фінансової автономії залежить ефективність реалізації соціально-економічних програм та здатність забезпечувати якісні послуги населенню. Розширення бази власних доходів місцевих бюджетів передбачає не лише збільшення частки податкових надходжень, а й створення умов для активізації місцевого бізнесу, підвищення податкової дисципліни та ефективного управління комунальним майном. Важливо, щоб громади мали змогу самостійно визначати пріоритети використання коштів, планувати розвиток відповідно до власних стратегій і потреб населення. Одним із перспективних шляхів є впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких як муніципальні облігації, місцеві фонди розвитку, енергетичні кооперативи чи партнерські фінансові платформи, які сприятимуть формуванню стійкої економічної бази громад.

Запровадження програм підтримки місцевого бізнесу та соціального підприємництва має стати фундаментом для відродження економічної активності на місцях. Малі та середні підприємства, як правило, є головними драйверами місцевої економіки, створюють робочі місця, забезпечують надходження до бюджету та підтримують соціальну стабільність. Тому держава і громади мають спільно працювати над створенням сприятливого підприємницького середовища — зменшенням адміністративного тиску, полегшенням доступу до фінансування, наданням консультаційної та освітньої підтримки. Соціальне підприємництво, у свою чергу, здатне не лише генерувати прибуток, але й вирішувати важливі

соціальні проблеми — забезпечення зайнятості вразливих груп, розвиток інклюзивних послуг, екологічні ініціативи. Таким чином, розвиток місцевого бізнесу та соціальних підприємств є стратегічною передумовою для формування самодостатніх, економічно активних громад.

Розвиток людського капіталу є одним із найважливіших чинників, що визначає успішність будь-якої громади. Інвестиції в освіту, професійну підготовку та перепідготовку кадрів створюють основу для підвищення продуктивності праці, формування інноваційної культури та зміцнення управлінського потенціалу. В умовах цифрової трансформації надзвичайно важливо забезпечити оцифрування управлінських процесів, що сприятиме підвищенню прозорості, зниженню корупційних ризиків і покращенню якості комунікації між владою та громадянами. Підтримка освітніх і молодіжних програм, стимулювання розвитку локальних ініціатив та створення сучасної інфраструктури для навчання і розвитку кадрів дозволять громадам не лише утримати молодь, а й залучати фахівців з інших регіонів. Формування освіченого, професійно підготовленого і мотивованого населення — це довгострокова інвестиція у стабільність і конкурентоспроможність громади.

Використання інструментів державно-приватного партнерства відкриває нові можливості для оновлення інфраструктури та стимулювання економічного зростання. Таке партнерство дозволяє залучати приватні інвестиції у реалізацію суспільно важливих проектів — модернізацію комунальних об'єктів, розвиток транспортної, енергетичної та соціальної інфраструктури, розбудову індустріальних парків. Для громад це не лише спосіб компенсувати нестачу бюджетних коштів, але й механізм залучення управлінського досвіду, сучасних технологій і бізнес-підходів до реалізації проектів. Ефективне державно-приватне партнерство передбачає прозорі умови співпраці, справедливий розподіл ризиків і вигод, а також довіру між владою та бізнесом. Його розвиток сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню податкових надходжень і підвищенню рівня життя населення.

Отже, кожен із зазначених напрямів є взаємопов'язаним елементом єдиної системи розвитку територіальних громад. Лише комплексна реалізація цих підходів — через посилення фінансової незалежності, підтримку підприємництва, інвестиції в людський капітал і ефективне партнерство з бізнесом — здатна забезпечити сталий розвиток, економічну стабільність і соціальну згуртованість місцевих спільнот.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Соціально-економічний розвиток територіальних громад в Україні залишається одним із найважливіших чинників регіональної стабільності та національної безпеки. Ефективність цього розвитку безпосередньо залежить від рівня фінансової автономії, компетентності управлінських кадрів, стратегічного бачення та активності місцевої спільноти. Подолання

існуючих проблем потребує комплексного підходу, який поєднує інституційні, фінансові та соціальні інструменти управління. Ключову роль відіграватиме також розвиток партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством, спрямованого на створення умов для сталого відновлення громад у післявоєнний період.

Література:

1. Кондратенко Н., Величко В., Троян В. Аналіз стану та особливості розвитку територіальних громад в Україні. Економіка та суспільство, 2024. Вип. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-135>
2. Сірик З.О. Проблеми соціально-економічного розвитку територіальних громад в адміністративно-територіальній системі України. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: збірник наукових праць. 2016. № 4 (120). С. 18—22.
3. Шульжик Ю.О., Квасній З.В., Мельник О.П. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699>.
4. Блейклі Е.Дж. Планування місцевого економічного розвитку. Вид 2-е / Пер. з англ. Львів. 2002. 416 с.
5. Brol R. Rozwoj lokalny — nowa logika rozwoju gospodarczego. Wroclaw. 1998. 785 p.
6. Khytko M., Kulyk A. Directions of education development in territorial communities. Dnipro Academy of Continuing Education Herald. Series: Public Management and Administration. 2023. Vol. 1. P. 41—45.
7. Міністерство розвитку громад та територій. Офіційний сайт. URL: <https://mindev.gov.ua/> (дата звернення 05 жовтня 2025 р.).
8. Квасній Л.Г., Квасній З.В., Даниленко Ю.В., Гацков О.А., Строгуш Ю.Б. Проблеми управління фінансовим забезпеченням розвитку територіальних громад в Україні. Публічне управління і політика. 2025. № 1. С. 47—57.
9. Дубневич Ю., Чечель В. Проблеми та перспективи впровадження діджиталізації в територіальних громадах. Аграрна Економіка. 2024. № 1 (18). С. 62—69.

References:

1. Kondratenko, N., Velychko, V., and Troyan, V. (2024), "Analysis of the state and features of the development of territorial communities in Ukraine", *Economy and Society*, vol. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-135>.
2. Siryk, Z.O. (2016), "Problems of socio-economic development of territorial communities in the administrative-territorial system of Ukraine", *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine: collection of scientific works*, vol. 4 (120), pp. 18—22.
3. Shulzhyk, Yu.O., Kvasniy, Z.V., and Melnyk, O.P. (2025), "Digital transformation of territorial communities of Ukraine: challenges and prospects", *Current issues of economic sciences*, vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699>.
4. Blakely, E.J. (2002), *Planuvannia mistsevoho ekonomichnoho rozvytku [Planning of local economic development]*, 2nd edition, Lviv, Ukraine.

5. Brol, R. (1998), *Rozwoj lokalny — nowa logika rozwoju gospodarczego [Local development — a new logic of economic development]*, Wroclaw, Poland.

6. Khytko, M., and Kulyk, A. (2023), "Directions of education development in territorial communities", *Dnipro Academy of Continuing Education Herald. Series: Public Management and Administration*, Vol. 1, pp. 41—45.

7. Ministry of Development of Communities and Territories. Official website (2025), available at: <https://mindev.gov.ua/> (Accessed 5 October 2025).

8. Kvasniy, L.G., Kvasniy, Z.V., Danylenko, Y.V., Gatskov, O.A., and Strogush, Y.B. (2025), "Problems of managing financial support for the development of territorial communities in Ukraine", *Public Administration and Politics*, vol. 1, pp. 47—57.

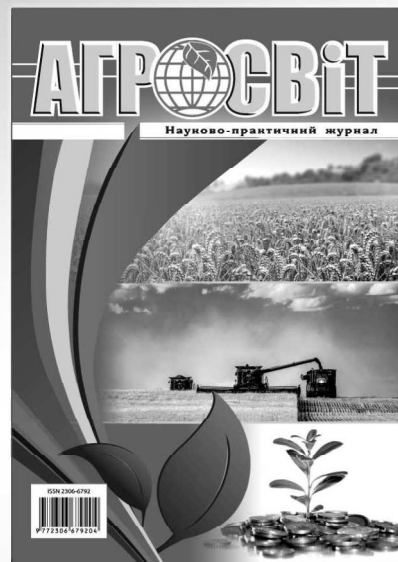
9. Dubnevych, Y., and Chechel, V. (2024), "Problems and prospects of implementing digitalization in territorial communities", *Agrarian Economics*. vol. 1 (18), pp. 62—69.

Стаття надійшла до редакції 24.10.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292