



ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ І МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352:35.07:332.1

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2026.3.14>

JEL Classification: H83, H70, R58, O21

Дудкіна О.П.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0659-1799>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАД В КОНТЕКСТІ РЕАГУВАННЯ НА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ: АСПЕКТИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ

Dudkina O.P.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof.,
associate professor at the department of management,
public administration, and human resources,
West Ukrainian National University, Ternopil

PUBLIC MANAGEMENT OF TERRITORIES AND COMMUNITIES DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF RESPONDING TO MODERN CHALLENGES: ASPECTS OF PUBLIC PARTICIPATION

Постановка проблеми. Сучасний розвиток регіонів та територіальних громад відбувається в умовах значних суспільних трансформацій, започаткованих процесами удосконалення територіальної організації влади в Україні та інституційного реформування публічного сектору, що максимально загострилися внаслідок повномасштабного вторгнення росії. За цих умов формується нова модель публічного управління, що базується на принципах відкритості, партнерства, стійкості, адаптивності, інклюзивності та партисипативної участі громадян у виробленні й реалізації органами публічної влади управлінських рішень.

Управління розвитком територій та громад за своїм сутнісним, інституційним й функціональним наповненням ґрунтується на системній взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інституцій громадянського суспільства та бізнесу. Такий підхід якнайповніше відповідає концепції багаторівневого врядування, згідно якої ефективний розвиток територій можливий лише за умови координації діяльності всіх зацікавлених сторін.

Новітня модель публічного управління розвитком територій та громад передбачає інтеграцію механізмів публічного менеджменту, громадської участі та міжсекторного партнерства. Саме синергія цих механізмів забезпечує підвищення інституційної спроможності територіальних громад, забезпечення стійкості місцевої економіки, створення умов для інклюзивного розвитку, дієвого реагування на сучасні виклики.

З огляду на це, актуалізується потреба теоретичного обґрунтування та пошуку новітніх інструментів забезпечення залученості громадськості до управління місцевим соціально-економічним розвитком, створення інституційного підґрунтя для ефективного міжсекторного партнерства як важливих складових публічного управління, що визначають якість управлінських рішень, рівень довіри до влади та здатність громад до сталого інклюзивного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика публічного управління розвитком територій та громад є одним із пріоритетних напрямів сучасної науки публічного управління та адміністрування. Особливої актуальності вона набула в умовах удосконалення територіальної

організації влади в Україні, активної імплементації сучасних концепцій належного урядування, новітнього публічного менеджменту, засад багаторівневого врядування в практику регіонального управління та місцевого самоврядування. Так, механізми реалізації регіональної політики України, оцінка ефективності публічного управління розвитком регіонів та напрями їх удосконалення висвітлюються в працях науковців Інституту регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України [1]. У наукових розвідках Котова І. [2], Лопушинського І., Філіппової В. [3] обґрунтовано механізми публічного управління сталим розвитком територіальних громад, зокрема, в умовах децентралізації влади в Україні. Загорський В. та Гладчук О. [4] зосереджують свою увагу на механізмах взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування, що ґрунтуються на концепції сталого розвитку в контексті удосконалення теоретико-методологічних та прикладних аспектів публічного управління, тоді як Мовчанюк А. розглядає публічне управління як безпосередньо стратегічний інструмент для забезпечення сталого розвитку територій [5].

Значний внесок у дослідження розвитку місцевого самоврядування, децентралізації та управління територіальними громадами зробили Мельник А., Монастирський Г. та інші учені [6; 7]. У їхніх наукових працях обґрунтовано організаційно-правові та функціональні засади публічного управління на рівні регіонів та територіальних громад; висвітлені методологічні підходи до стратегічного планування, програмно-цільового управління, управління проєктами місцевого розвитку, формування стратегій розвитку регіонів та територіальних громад; охарактеризовані засади застосування сучасних інструментів регіонального управління та муніципального менеджменту.

Окремий напрям сучасних досліджень присвячений питанням публічного управління розвитком територіальних громад в контексті стратегічного євроінтеграційного курсу України; ці проблеми висвітлюють Довгань В., Захаркевич Н. [8].

В останні роки значно активізувалися наукові дослідження, присвячені забезпеченню стійкості територіальних громад, адаптивному та кризовому публічному управлінню, зокрема в умовах воєнного стану. Ці питання знайшли відображення у працях Васиної А. [9], Качмарського Є. [10], а також у колективних дослідженнях провідних українських наукових установ. У зазначених роботах обґрунтовуються підходи до випереджаючого публічного управління, формування безпекової політики та політики відновлення територій, розвитку критичної інфраструктури.

Проте, не зважаючи на певну увагу дослідників до проблем підвищення стійкості громад в умовах сучасних викликів, зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та удосконалення механізмів взаємодії публічної влади й громадянського суспільства у процесі реалізації державної політики України [11], ще потребують подальшого наукового та прикладного обґрунтування механізми використання потенціалу громадськості та міжсекторного партнерства у забезпеченні інклюзивного розвитку територіальних громад.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних і прикладних засад публічного управління розвитком регіонів та громад в умовах сучасних викликів, дослідження ролі громадськості та міжсекторного партнерства у виробленні та реалізації публічної політики на регіональному та місцевому рівні, формуванні інклюзивного середовища територіальних громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній науці публічне управління розглядається як складна багаторівнева система управління, що поєднує два взаємодоповнюючі компоненти:

– державне управління, суб'єктом якого виступає держава (через діяльність державних органів всіх гілок влади), яка визначає стратегічні пріоритети розвитку країни, формує нормативно-правове поле, забезпечує реалізацію державної політики, здійснює ресурсне забезпечення та контроль за виконанням прийнятих публічно-управлінських рішень;

– громадське управління, яке реалізується через діяльність громад, громадських організацій, професійних асоціацій, благодійних фондів, органів самоорганізації населення, волонтерських рухів та інших інститутів громадянського суспільства. Саме вони легітимізують публічну владу, забезпечують представництво суспільних інтересів, громадський контроль за діяльністю органів влади, участь населення у виробленні управлінських рішень та реалізації місцевої політики.

У широкому розумінні публічне управління визначається як організуючий і регулюючий вплив держави та інших суб'єктів публічної влади на суспільні процеси з метою забезпечення їх упорядкованості, збалансованого розвитку та досягнення цілей розвитку суспільства, який здійснюється на основі законності, відкритості, підзвітності та дієвого громадського контролю [12].

Тобто, в сучасних умовах публічне управління розвитком територій та громад набуває рис горизонтальної мережевої управлінської системи, заснованої на координації та спільному виробленні управлінських рішень, та формується як інтегрована система партнерської взаємодії між державою, органами місцевого самоврядування, інституціями громадянського суспільства, бізнесом та населенням, що спрямована на досягнення цілей публічної політики, задоволення потреб громадян та забезпечення сталого розвитку територій. Особливістю публічного управління розвитком територій та громад на сьогодні є його фокусування на трансформації інституційної спроможності органів

державної влади та місцевого самоврядування, що супроводжується активним залученням громадського сектору до вирішення проблем регіонального (місцевого) розвитку.

Сучасне теоретико-методологічне підґрунтя публічного управління та адміністрування на рівні регіонів та громад виокреслює системний вплив громадянського суспільства на результативність та ефективність управління розвитком територій, що безпосередньо залежить від рівня участі громадськості у формуванні й реалізації регіональної (місцевої) політики. Так, відповідно до сучасної концепції належного врядування (Good Governance), громадяни є не лише споживачами публічних послуг, а й повноправними учасниками процесів прийняття управлінських рішень органами публічного управління. Саме участь громадськості забезпечує легітимність місцевої політики, підвищує якість публічних послуг, сприяє зміцненню довіри до органів місцевого самоврядування та формуванню відповідальності за розвиток громади. Необхідність партнерської взаємодії органів влади, громадянського суспільства, бізнесу та наукової спільноти у вирішенні проблем місцевого розвитку обґрунтовує концепція спільного врядування (Collaborative Governance). Концептуальні засади моделі партисипативного управління (Participatory Governance) визначають важливість залучення громадян до процесів стратегування місцевого (локального) розвитку, прийняття та контролю за реалізацією управлінських рішень органами публічної влади на місцевому рівні. Підходи мережевого управління та нового публічного менеджменту актуалізують формування горизонтальних мереж співпраці між усіма суб'єктами публічного управління на рівні регіонів та громад. Тоді як концепція управління суспільною цінністю (Public Value Management) спрямована на розвиток сервісної держави, сприятливої до всіх громадян, визначає основною метою діяльності органів публічної влади створення суспільної цінності через надання якісних публічних послуг, забезпечення сталого розвитку територій, створення інклюзивного середовища громад.

Водночас сучасні виклики повномасштабного вторгнення росії загострюють проблеми соціально-економічного, безпекового та гуманітарного розвитку громад та територій, істотно ускладнюють процеси взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Однією з основних проблем є недостатній рівень громадської активності мешканців територіальних громад, обумовлений почасти низьким рівнем довіри до органів влади, недостатньою поінформованістю про можливості участі в житті громади, відсутністю практики співуправління, обмеженим досвідом взаємодії між громадянами та місцевою владою. Внаслідок цього органи місцевого самоврядування не повною мірою використовують потенціал громадянського суспільства під час вироблення та реалізації політики місцевого соціально-економічного розвитку.

Серйозною проблемою залишається нерівність доступу окремих соціальних груп населення до участі в управлінні розвитком територій та громад. Найчастіше до процесів вироблення місцевої політики недостатньо залучаються особи з інвалідністю; люди похилого віку, молодь, внутрішньо переміщені особи, ветерани війни, члени сімей військовослужбовців, багатодітні родини, мешканці віддалених населених пунктів, особи, які перебувають у складних життєвих обставинах. Це призводить до того, що місцева політика не завжди повною мірою враховує потреби всіх верств населення.

Вказані проблеми актуалізують необхідність удосконалення механізмів публічного управління на регіональному (місцевому) рівні, передусім в аспекті забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад, що передбачає створення можливостей для максимальної залученості всіх жителів громади, зокрема – соціально вразливих верств населення, в процеси місцевого соціально-економічного розвитку та публічного управління.

Слід зазначити, що в Україні вже сформовано позитивний практичний досвід імплементації принципів інклюзивного розвитку в систему стратегічного планування територіальних громад. Одним із таких прикладів є оновлення «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки», в якій особливу увагу приділено формуванню інклюзивного середовища, розширенню участі громадськості та розвитку міжсекторного партнерства [13]. Практична участь авторки у підготовці зазначеного стратегічного документа дала змогу безпосередньо дослідити особливості інклюзивного розвитку територіальної громади, визначити ключові проблеми та окреслити напрями їх вирішення. Це стало підґрунтям для проведення емпіричного дослідження, результати якого наведено далі.

Так, з метою визначення пріоритетних напрямів залучення громадських організацій до забезпечення інклюзивного розвитку Скалатської міської територіальної громади було проведено соціологічне опитування, у якому взяли участь 144 респонденти. Опитування передбачало можливість обрання декількох варіантів відповідей, що дало змогу визначити найбільш значущі сфери громадської активності в умовах сучасних соціальних, безпекових та економічних викликів.

Результати дослідження свідчать, що найважливішим напрямом діяльності громадських організацій в територіальній громаді респонденти вважають підтримку людей з інвалідністю (72,7 % опитаних), що вказує на високий рівень суспільного усвідомлення необхідності формування безбар'єрного середовища, забезпечення доступності публічних послуг та створення рівних можливостей для осіб з інвалідністю.

Другим за значущістю напрямом стала підтримка ветеранів та членів їхніх сімей, яку визначили пріоритетною 65,9 % респондентів. Отримані результати підтверджують, що питання соціальної адаптації ветеранів, їх психологічної підтримки, професійної реінтеграції та забезпечення належного соціального супроводу розглядаються мешканцями громади як один із ключових викликів війни та повоєнного розвитку громади. Це також свідчить про усвідомлення громадськістю необхідності інтеграції ветеранської політики до стратегічних документів розвитку територіальної громади.

Водночас приблизно однакова частка опитаних (близько 38,6 %) відзначила важливість участі громадськості у розвитку соціальних послуг (зокрема, освіти, охорони здоров'я, культури та ін.), що надаються вразливим категоріям мешканців Скалатської міської територіальної громади. Такі результати демонструють їх прагнення до формування соціально орієнтованої моделі розвитку громади, інвестування у людський капітал, створення можливостей для освіти та саморозвитку.

Дещо нижчий, але також вагомий рівень підтримки отримали напрями соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб та захисту прав людей похилого віку, які обрали 31,8 % респондентів. Це свідчить про розуміння мешканцями необхідності інтеграції внутрішньо переміщених осіб у життя громади та створення ефективної системи соціального захисту осіб старшого віку, які належать до найбільш уразливих категорій населення. Цей напрямок потребує безпосередньої участі громадського сектору.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що для мешканців Скалатської міської територіальної громади інклюзивний розвиток асоціюється передусім із людиноцентричним та партисипативним підходами до публічного управління соціально-економічним розвитком громади, здатними забезпечити підвищення стійкості громади, ефективно реагування на сучасні виклики та реалізацію стратегічних цілей її сталого розвитку.

Також одним із важливих аспектів дослідження стало визначення найбільш ефективних форм взаємодії громадських організацій із органами місцевого самоврядування у процесі забезпечення інклюзивного розвитку Скалатської міської територіальної громади. Отримані результати свідчать, що найбільш ефективною формою взаємодії громадськості та місцевої влади респонденти вважають реалізацію спільних соціальних та освітніх проєктів (цей варіант підтримали 52,3 % опитаних). Такий результат вказує на орієнтацію мешканців громади на практичну співпрацю, яка дозволяє безпосередньо вирішувати соціальні проблеми, забезпечувати інтеграцію вразливих верств населення у життя громади. Особливої актуальності такі проєкти набувають у сучасних умовах, коли виникає потреба у психологічній підтримці населення, соціальній адаптації ветеранів, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, розвитку інклюзивної освіти та створенні доступного безбар'єрного середовища.

Друге місце за рівнем підтримки посідають публічні обговорення та консультації, на яких наголосили 45,5 % опитаних. Це свідчить про усвідомлення мешканцями важливості відкритого діалогу між владою та громадськістю як основи демократичного врядування. Консультативні механізми дозволяють враховувати потреби різних соціальних груп, підвищують прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та сприяють прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень. Водночас, цей показник підтримки (менше половини опитаних) свідчить про наявність резервів для розвитку культури громадської участі та вдосконалення комунікації між владою й населенням.

Позитивну оцінку отримала також реалізація партнерських грантових програм, яку підтримали 31,8 % респондентів. Цей результат свідчить про усвідомлення мешканцями потенціалу грантового фінансування як важливого інструменту розвитку територіальної громади та вагомого джерела фінансування інклюзивних проєктів (зокрема з підтримки ветеранського бізнесу), модернізації соціальної інфраструктури та розвитку місцевих ініціатив. Водночас, відносно невисокий рівень підтримки цього напрямку може свідчити про недостатню обізнаність населення щодо можливостей грантової діяльності або обмежений досвід реалізації проєктів міжсекторного партнерства у громаді.

Узагальнення результатів опитування дозволяє зробити висновок, що мешканці Скалатської міської територіальної громади розглядають громадські організації не лише як представників інтересів окремих груп населення, а як повноправних партнерів органів місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого розвитку.

Важливою складовою дослідження стало виявлення основних бар'єрів, які, на думку мешканців Скалатської міської територіальної громади, перешкоджають ефективній діяльності громадських організацій та обмежують їх участь у процесах інклюзивного розвитку громади. Результати опитування засвідчили, що найбільшою перешкодою для діяльності громадських організацій респонденти вважають недостатнє фінансування, яке відзначили 59,1 % опитаних. Адже в умовах воєнного стану фінансові ресурси органів місцевого самоврядування значною мірою спрямовуються на підтримку сектору безпеки, соціальний захист населення та відновлення критичної інфраструктури. Це обмежує можливості фінансування місцевих громадських ініціатив, незважаючи на їхню важливу роль у забезпеченні соціальної згуртованості, підтримці вразливих категорій населення та розвитку інклюзивного середовища.

Другим за значущістю бар'єром визначено недостатній рівень поінформованості мешканців громади про діяльність громадських організацій, який відзначили 40,9 % респондентів. Це засвідчує проблеми комунікаційних взаємодій між суб'єктами публічного управління (органами влади, органами місцевого самоврядування), громадським сектором та населенням, що супроводжується і значним цифровим розривом інформаційного забезпечення різних категорій громадян. Слід зазначити, що, незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, інформація про можливості участі громадян у реалізації місцевих проєктів, діяльність громадських організацій та механізми громадської участі не завжди є доступною, зрозумілою та системною.

Вагомою проблемою також є дефіцит фахових кадрів у громадських організаціях, який відзначили 36,4 % опитаних. На зараз ефективна діяльність громадських організацій потребує наявності фахівців у сфері проєктного менеджменту, стратегічного планування, соціальної роботи, інклюзивної політики, грантової діяльності, комунікацій та фінансового менеджменту. Водночас повномасштабна війна спричинила значний відтік кваліфікованих кадрів, мобілізацію працездатних громадян, що негативно позначилося на кадровому потенціалі громадського сектору на рівні територій та громад.

Певне занепокоєння викликає і той факт, що 22,7 % опитаних зазначили серед бар'єрів недостатню підтримку з боку місцевої влади. Хоча цей показник не є домінуючим, він свідчить про існування певних проблем у взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадським сектором. У сучасній моделі публічного управління місцева влада повинна виступати не лише регулятором, а й партнером громадських організацій, створюючи умови для їхнього інституційного розвитку, участі у стратегічному плануванні, реалізації соціальних проєктів та залученні зовнішніх ресурсів.

З позицій сучасного публічного управління отримані результати підтверджують необхідність переходу від епізодичної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями до інституціоналізованого партнерства, що враховує аспекти інклюзивного розвитку та ґрунтується на принципах відкритості, взаємної відповідальності, прозорості, співучасті.

Окрім того, важливим етапом дослідження стало визначення пріоритетних управлінських заходів, які, на думку мешканців Скалатської міської територіальної громади, повинна реалізувати міська рада для посилення ролі громадських організацій у забезпеченні інклюзивного розвитку громади.

Результати опитування засвідчили, що найбільш важливим для громади є збільшення фінансової підтримки громадських проєктів (це підтримали 46,7 % опитаних). Такий результат свідчить, що мешканці громади розглядають фінансову спроможність громадського сектору як одну з ключових передумов його ефективного функціонування. Мешканці громади наголошують на потребі забезпечення діяльності громадських організацій, які безпосередньо працюють із соціально вразливими категоріями населення, реалізують інноваційні соціальні проєкти та сприяють розвитку місцевого людського капіталу. Водночас результати дослідження підтверджують, що фінансова підтримка повинна розглядатися не як механізм утримання громадських організацій, а як інвестиція у розвиток соціального партнерства, підвищення згуртованості громади та формування інклюзивного середовища.

Другим за значущістю напрямом респонденти визначили створення окремої платформи або координаційного центру взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями, що підтримали 37,8 % респондентів. Цей результат є надзвичайно показовим з позицій міжсекторного партнерства та міжмуніципального співробітництва, які уможливлюють ефективне вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій та громад через постійну інституціоналізовану взаємодію між владою, громадянським суспільством, бізнесом та експертним середовищем.

Наявність постійно діючої координаційної платформи забезпечує регулярний діалог, узгодження інтересів різних груп населення (передусім вразливих), координацію реалізації соціальних програм та оперативне реагування на потреби громади. Особливо актуальним такий підхід є в умовах повоєнного відновлення, коли кількість суб'єктів місцевого розвитку значно зростатиме за рахунок міжнародних організацій, благодійних фондів, волонтерських об'єднань та ветеранських спільнот.

Не менш важливим напрямом, на думку мешканців громади (31 % опитаних), є розвиток професійної спроможності громадських організацій та розширення програм навчання, тренінгів для представників громадського сектору. Зокрема в Скалатській міській територіальній громаді для представників громадянського суспільства важливим є володіння компетентностями у сфері проєктного менеджменту, стратегічного планування, цифрових комунікацій, фандрейзінгу, соціального підприємництва, моніторингу та оцінювання проєктів. Саме тому навчальні програми слід розглядати як інструмент зміцнення інституційної спроможності громадського сектору та підвищення його ролі у формуванні місцевої політики.

Відносно високий рівень підтримки (26,7 %) отримала пропозиція щодо посилення комунікації та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування. Це повністю відповідає принципам

належного урядування, які передбачають відкритість, прозорість, підзвітність та ефективний зворотний зв'язок із громадськістю. Отриманий результат свідчить, що мешканці громади очікують не лише відкритого доступу до інформації, а й побудови якісної двосторонньої комунікації між владою та громадянами. В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває використання електронних платформ участі, соціальних мереж, відкритих даних, електронних консультацій та цифрових сервісів громадської взаємодії, проведення дієвого громадського моніторингу.

Узагальнені результати проведеного дослідження були враховані під час оновлення «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки», насамперед у процесі формування стратегічної цілі «Розвиток інклюзивного середовища громади». Отримані емпіричні дані дозволили конкретизувати стратегічні та оперативні цілі розвитку інклюзивного середовища громади, визначити найбільш актуальні потреби різних соціальних груп, уточнити пріоритетні напрями діяльності органів місцевого самоврядування, а також сформувати комплекс заходів, спрямованих на посилення ролі громадськості в місцевому соціально-економічному та інклюзивному розвитку, активізацію міжсекторного партнерства між владою, громадянським суспільством, бізнесом та іншими суб'єктами місцевого розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

Завдання та засоби реалізації «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки» за стратегічною ціллю «Розвиток інклюзивного середовища громади»

Завдання	Напрями та засоби реалізації
1. Громадська участь та залученість різних груп населення	1. Посилення участі громадських організацій як надавачів соціальних та інших послуг вразливим групам населення. 2. Проведення громадських слухань та консультацій щодо соціальних та інклюзивних програм. 3. Систематичне навчання для представників громадських організацій в питаннях забезпечення потреб вразливих категорій населення. 4. Посилення інформаційно-комунікативного супроводу реалізації громадських ініціатив в сфері забезпечення потреб вразливих категорій населення громади. 5. Запровадження муніципального замовлення на надання соціальних послуг громадськими організаціями. 6. Реалізація спільних інклюзивних ініціатив в контексті формування іміджу громади як відкритої, соціально відповідальної та орієнтованої на потреби мешканців. 7. Проведення грантових конкурсів для громадських організацій в сфері інклюзивного розвитку.
2. Розвиток міжсекторного партнерства (влада – громадські організації – бізнес) для впровадження політики інклюзії та безбар'єрності в територіальній громаді	1. Формування сталої системи міжсекторної взаємодії у сфері інклюзії. 2. Створення постійно діючої міжсекторної комунікативної платформи (ради) з питань інклюзії та безбар'єрності. 3. Розширення спектру проблемних питань для укладання меморандумів про міжсекторну співпрацю. 4. Залучення громадських організацій та бізнесу до консультацій, розробки та реалізації місцевих програм соціально-економічного та інклюзивного розвитку. 5. Підвищення компетентностей суб'єктів міжсекторного партнерства. 6. Комунікація, адвокація та залучення громади до формування культури інклюзії в громаді.

Джерело: наведено за матеріалами Скалатської міської територіальної громади [13]

На наше переконання, реалізація оновленої «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки» дозволить в повній мірі зреалізувати сучасну модель публічного управління розвитком територій та громад, що імплементована в основні програмні та стратегічні документи державної регіональної політики України [14; 15; 16] та базується на принципах належного врядування, мережевої взаємодії, спільної відповідальності та активної участі громадян у формуванні й реалізації місцевої політики. Саме така модель здатна забезпечити підвищення стійкості громади, її адаптивності до безпекових загроз та кризових явищ, а також досягнення довгострокових цілей сталою й інклюзивного розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано теоретичні та прикладні засади публічного управління розвитком територій та громад в умовах реагування на сучасні виклики, за яких ефективність регіональної та місцевої політики дедалі більше залежить від здатності органів публічної влади забезпечувати відкритість, партнерську взаємодію із громадськістю, міжсекторну співпрацю, використання сучасних інструментів стратегічного управління.

Інституційне та організаційно-функціональне забезпечення розвитку регіонів та громад в трансформаційних має своїм підґрунтям концептуальні засади публічного управління розвитком територіальних громад як інтегрованої системи взаємодії державних органів, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, бізнесу та інших суб'єктів місцевого розвитку,

діяльність яких спрямована на досягнення суспільно значущих цілей, створення суспільної цінності та забезпечення сталого, інклюзивно орієнтованого розвитку територій.

Проведене соціологічне дослідження у Скалатській міській територіальній громаді дозволило комплексно оцінити сучасний стан взаємодії органів місцевого самоврядування та громадських організацій у забезпеченні інклюзивного розвитку громади. Узагальнення результатів опитування, відображене в оновленій «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки», засвідчило високий рівень суспільної підтримки розвитку партнерських відносин між владою та громадянським суспільством, а також підтвердило необхідність удосконалення механізмів громадської участі, розвитку міжсекторного партнерства, покращення інформаційної відкритості, розширення можливостей залучення населення до процесів прийняття управлінських рішень та посилення координації діяльності суб'єктів місцевого розвитку.

Такий підхід сприяє підвищенню інституційної спроможності органів публічного управління розвитком територій та громад, зміцненню довіри між владою і громадою, розвитку соціального капіталу та формуванню стійких, інклюзивно орієнтованих територіальних громад, здатних ефективно реагувати на сучасні виклики.

Література

1. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення : монографія / наук. ред. С. Л. Шульц. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2018. 205 с.
2. Котов І. В. Механізми публічного управління сталим розвитком територіальних громад в Україні. *Держава та регіони*. 2023. № 2(80). С. 106-110. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.2.19>.
3. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Плющ Р. М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 4(83). С. 154-160. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.22>
4. Загорський В. С., Гладчук О. З. Дослідження концепції сталого розвитку в контексті аспектів публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2024. № 78-79. С. 10-14. DOI: <https://doi.org/10.36930/507801>.
5. Мовчанюк А. Публічне управління як стратегічний інструмент для забезпечення сталого розвитку територій. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-50>
6. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л. Управління розвитком муніципальних утворень : теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 476 с.
7. Дудкіна О. П. Регіональне управління : навч. посібник. 2-ге видання виправлене і доповнене. Тернопіль : Вид-во ФОП Паляниця В.А., 2025. 174 с.
8. Довгань В. І., Захаркевич Н. П. Механізми публічного управління розвитком територіальних громад у контексті імплементації принципів належного урядування ЄС та стратегічного курсу на євроінтеграцію. *Право та державне управління*. 2025. № 2. С. 392-399. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.2.54>.
9. Васіна А. Ю. Розвиток випереджаючого публічного управління в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів* : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (Збараж, 22 травня 2026). Тернопіль, 2026. С. 27-30. URL: <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/artpruvusv/article/view/1443/1375> (дата звернення: 25.05.2026).
10. Качмарський Є. І. Регіональна політика в умовах військового стану в Україні. *Політичне життя*. 2024. № 3. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.4.5>.
11. Русинюк М. М. Механізми взаємодії публічної влади та громадянського суспільства у процесі реалізації публічної політики України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Том 30(69). № 4. С. 111-116. URL: [hps://www.pubadm.vernadskeyournals.in.ua/journals/2019/4_2019/22.pdf](https://www.pubadm.vernadskeyournals.in.ua/journals/2019/4_2019/22.pdf) (дата звернення: 25.05.2026).
12. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навч. посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
13. Стратегія розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки. *Скалатська міська територіальна громада*. 2026. URL: https://skalatmr.gov.ua/sites/skalatmr.gov.ua/files/document_files/strategiya-rozvitku-2026-2030-proekt.pdf (дата звернення: 25.05.2026).
14. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.05.2026).

15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій : Закон України від 09.07.2022р. № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (дата звернення: 25.05.2026).

16. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.05.2026).

References

1. Shults, S.L. (Ed.) (2018), *Mekhanizmy realizatsii rehionalnoi polityky: otsinka efektyvnosti ta napriamy udoskonalennia* [Mechanisms of regional policy implementation: efficiency assessment and directions for improvement], monograph, SI "M.I. Dolishnii Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine", Lviv, Ukraine, 205 p.

2. Kotov, I.V. (2023), "Mechanisms of public administration of sustainable development of territorial communities in Ukraine", *Derzhava ta rehiony*, no. 2(80), pp. 106-110, DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.2.19>

3. Lopushynskyi, I.P., Filippova, V.D. and Pliushch, R.M. (2022), "Mechanisms for ensuring sustainable development of territorial communities under decentralization of power in Ukraine", *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 4(83), pp. 154-160, DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.4.22>

4. Zahorskyi, V.S. and Hladchuk, O.Z. (2024), "Study of the sustainable development concept in the context of public administration aspects", *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, no. 78–79, pp. 10-14, DOI: <https://doi.org/10.36930/507801>

5. Movchaniuk, A. (2024), "Public administration as a strategic instrument for ensuring sustainable development of territories", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 60, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-50>

6. Melnyk, A.F., and Monastyrskyi, H.L. (2007). *Upravlinnia rozvytkom munitsypalnykh utvoren: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of municipal development: Theory, methodology, practice], Ternopil, Ukraine, 476 p.

7. Dudkina, O.P. (2025), *Rehionalne upravlinnia* [Regional Management], 2nd ed., Vydavnytstvo FOP Palianytsia V.A., Ternopil, Ukraine, 174 p.

8. Dovhan, V.I. and Zakharkivych, N.P. (2025), "Mechanisms of public administration for the development of territorial communities in the context of implementation of EU good governance principles and the strategic course towards European integration", *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, no. 2, pp. 392-399, DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.2.54>

9. Vasina, A.Yu. (2026), "Development of anticipatory public administration under modern challenges", *Aktualni problemy menedzhmentu ta publichnoho upravlinnia v umovakh suchasnykh vyklykiv : Materialy VII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu* [Current problems of management and public administration under modern challenges : Proceedings of the VII All-Ukrainian Scientific and Practical Conference with International Participation] (Zbarazh, 22 May 2026), Ternopil, Ukraine, pp. 27-30, available at: <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/apmpuvsv/article/view/1443/1375> (access date May 25, 2026).

10. Kachmarskyi, Ye.I. (2024), "Regional policy under martial law in Ukraine", *Politychne zhyttia*, no. 3, pp. 37-43, DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2023.4.5>

11. Rusyniuk, M.M. (2019), "Mechanisms of interaction between public authorities and civil society in the implementation of Ukraine's public policy", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, Vol. 30(69), no. 4, pp. 111-116, available at: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4_2019/22.pdf (access date May 25, 2026).

12. Voronina, Yu. Ye. (2020). *Teoriia ta praktyka publichnoho upravlinnia ta administruvannia* [Theory and practice of public management and administration], TOV "Kolor Prynt", Melitopol, Ukraine, 204 p.

13. Skalat City Territorial Community (2026), "Development Strategy of the Skalat City Territorial Community for 2026–2030", available at: https://skalatmr.gov.ua/sites/skhalatmr.gov.ua/files/document_files/strategiya-rozvitku-2026-2030-proekt.pdf (access date May 25, 2026).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "State Regional Development Strategy for 2021–2027" dated 05.08.2020 no. 695, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (access date May 25, 2026).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), Law of Ukraine "On amendments to certain legislative acts of Ukraine regarding the principles of state regional policy and the policy of recovery of regions and territories" dated 09.07.2022 no. 2389-IX, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (access date May 25, 2026).

16.Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution “On approval of the procedure for developing, conducting public discussion, approving comprehensive recovery programs for a region or territorial community (or part thereof), and amending them” dated 14.10.2022 no. 1159, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text>

Дудкіна О.П.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТА ГРОМАД В КОНТЕКСТІ РЕАГУВАННЯ НА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ: АСПЕКТИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ

Мета. Обґрунтування теоретичних і прикладних засад публічного управління розвитком регіонів та громад в умовах сучасних викликів, дослідження ролі громадськості та міжсекторного партнерства у виробленні та реалізації публічної політики на регіональному та місцевому рівні, формуванні інклюзивного середовища територіальних громад.

Методика дослідження. Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Для обґрунтування концептуальних засад публічного управління використано методи системного та факторного аналізу. Застосування системного підходу дало змогу розкрити взаємозв'язок публічної політики, публічного управління та публічного адміністрування у процесі розвитку територіальних громад. Емпіричну основу дослідження становили результати соціологічного опитування мешканців Скалатської міської територіальної громади, які були опрацьовані із використанням методів статистичного узагальнення та порівняльного аналізу. Для формування практичних рекомендацій використано програмно-цільовий та стратегічний підходи.

Результати дослідження. Обґрунтовано концептуальні засади публічного управління розвитком територій та громад у контексті сучасних викликів, визначено особливості застосування принципів належного врядування, партнерського управління та громадської участі у формуванні політики інклюзивного розвитку територіальних громад. За результатами соціологічного дослідження оцінено стан взаємодії органів місцевого самоврядування, громадських організацій та населення у забезпеченні інклюзивного розвитку Скалатської міської територіальної громади, виявлено основні проблеми та пріоритетні напрями їх вирішення. Доведено доцільність використання результатів соціологічних досліджень у процесі стратегічного планування, що підтверджено їх практичним врахуванням під час оновлення «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки», за стратегічною ціллю «Розвиток інклюзивного середовища громади».

Наукова новизна результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано концептуальний підхід до публічного управління розвитком територій та громад, який базується на інтеграції сучасних моделей належного врядування, міжсекторного партнерства та доказово орієнтованої публічної політики. Визначено аспекти використання результатів соціологічного дослідження як інформаційно-аналітичної основи формування регіональної (місцевої) політики та стратегічного планування розвитку територіальних громад. В контексті реалізації принципів належного урядування та реагування на сучасні виклики встановлено необхідність інтеграції громадської участі, міжсекторного партнерства, стратегічного планування та організаційно-функціональних механізмів реалізації політики сталого інклюзивного розвитку територіальної громади.

Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані у діяльності органів місцевого самоврядування під час розроблення та реалізації стратегій розвитку територіальних громад, програм соціального розвитку, формування місцевої публічної політики та вдосконалення механізмів взаємодії з громадськими організаціями. Результати дослідження впроваджені у процес оновлення «Стратегії розвитку Скалатської міської територіальної громади на 2026–2030 роки», що підтверджує їх прикладне значення для підвищення ефективності стратегічного управління розвитком територій та громад в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: публічне управління, територіальна громада, розвиток регіонів та громад, місцеве самоврядування, інклюзивний розвиток, громадська участь, міжсекторне партнерство, стратегічне планування.

Dudkina O.P.

PUBLIC MANAGEMENT OF TERRITORIES AND COMMUNITIES DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF RESPONDING TO MODERN CHALLENGES: ASPECTS OF PUBLIC PARTICIPATION

Purpose. The aim of the article is to substantiate the theoretical and applied principles of public management of the development of regions and communities in the context of modern challenges, to study the role of the public and inter-sectoral partnership in the development and implementation of public policy at the regional and local levels, and in the formation of an inclusive environment of territorial communities

Methodology of research. The methodological basis of the study was general scientific and special methods of scientific knowledge. Methods of system and factor analysis were used to substantiate the conceptual principles of public management. The use of a system approach made it possible to reveal the relationship between public policy, public management and public administration in the process of

development of territorial communities. The empirical basis of the study was the results of a sociological survey of residents of the Skalat urban territorial community, which were processed using methods of statistical generalization, comparative analysis and graphical interpretation of the results. Program-target and strategic approaches were used to form practical recommendations,.

Findings. The article substantiates the conceptual principles of public management of the development of territories and communities in the context of modern challenges, identifies the features of the application of the principles of good governance, partnership management and public participation in the formation of a policy of inclusive development of territorial communities. Based on the results of a sociological study, the state of interaction between local governments, public organizations and the population in ensuring the inclusive development of the Skalatsk urban territorial community is assessed, the main problems and priority areas for their solution are identified. The feasibility of using the results of sociological research in the process of strategic planning is proven, which is confirmed by their practical consideration during the update of the "Development Strategy of the Skalatsk Urban Territorial Community for 2026–2030", under the strategic goal "Development of an inclusive community environment".

Originality. Based on the results of the study, a conceptual approach to public management of the development of territories and communities was substantiated, which is based on the integration of modern models of good governance, inter-sectoral partnership and evidence-based public policy. Aspects of using the results of sociological research as an information and analytical basis for the formation of regional (local) policy and strategic planning for the development of territorial communities were identified. In the context of implementing the principles of good governance and responding to modern challenges, the need to integrate public participation, inter-sectoral partnership, strategic planning and organizational and functional mechanisms for implementing the policy of sustainable inclusive development of the territorial community was established.

Practical value. The practical value of the research lies in the possibility of using the proposed theoretical provisions and practical recommendations in the activities of local government bodies during the development and implementation of strategies for the development of territorial communities, social development programs, the formation of local public policy and the improvement of mechanisms for interaction with public organizations. The results of the study have been implemented in the process of updating the "Development Strategy of the Skalat Urban Territorial Community for 2026–2030", which confirms their applied significance for increasing the effectiveness of strategic management of the development of territories and communities in the face of modern challenges.

Key words: public administration, territorial community, development of regions and communities, local self-government, inclusive development, public participation, inter-sectoral partnership, strategic planning.

Дата надходження рукопису: 14.07.2026

Дата прийняття рукопису до друку: 19.08.2026

Дата публікації: 28.08.2026