

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ

ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад»

Використання чужих ідей, результатів і текстів  
мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ Матяш І. С.

Здобувача 4 курсу АПУА групи  
Освітньої програми Публічне управління та адміністрування  
Спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
Галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування  
Ступеня вищої освіти бакалавр  
**Матяша Іллі Сергійовича**

Науковий керівник: кандидат юридичних наук, старший  
викладач **Дзевелюк Марина Володимирівна**

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Голова комісії _____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)
Члени комісії _____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)
_____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)
_____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)

Вінниця 2024 рік

## АНОТАЦІЯ

Матяш І. С. Механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня вищої освіти спеціалізації «**281 Публічне управління та адміністрування**». – «Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського», Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній роботі охарактеризовано сутність механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад. Конкурентоспроможність територіальної громади розглядається як здатність перевершувати інші громади у різноманітних аспектах. Наголошено на необхідності стратегічного планування. Вивчення сучасних теорій регіонального розвитку сприяє ефективному використанню ресурсів регіонів. Теоретичні підходи до вивчення розвитку територіальних громад вказують на позитивні аспекти децентралізації.

Загальний стан конкурентоспроможності територіальних громад України розглядається як неоднозначне питання яке потребує подальшого аналізу. Наголошено на те, що громади мають спільні загрози, які умовно можна поділити на внутрішні та зовнішні. Досліджено розвиток електронного голосування, інформаційної безпеки, впровадження інновацій як перспективні напрямки розвитку громад.

Розглянуто вплив міжнародного досвіду на концепцію конкурентоспроможності внаслідок проведення реформ децентралізації в країнах Євросоюзу. Наголошено на тому, що міжнародні стратегії та ініціативи визначають кращі практики та напрямки дій для досягнення конкретних цілей. Відзначено кращі практики міжнародного досвіду задля вдосконалення механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад України.

Ключові слова: конкурентоспроможність, аналіз, міжнародний досвід, теоретичні підходи, стратегічне планування, децентралізація, статистика.

## ABSTRACT

Matyash I. S. Mechanisms for ensuring the competitiveness of territorial communities. Qualification (bachelor's) work for obtaining the educational and qualification level of higher education specialization "281 Public Management and Administration". - Vinnytsia Mykhailo Kotsyubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, 2024.

The qualification work describes the essence of the mechanisms for ensuring the competitiveness of territorial communities. The competitiveness of a territorial community is considered as the ability to surpass other communities in various aspects. The need for strategic planning is emphasized. The study of modern theories of regional development contributes to the effective use of regional resources. Theoretical approaches to studying the development of territorial communities indicate the positive aspects of decentralization.

The general state of competitiveness of territorial communities of Ukraine is considered as an ambiguous issue that needs further analysis. It is emphasized that communities have common threats, which can be conditionally divided into internal and external. The development of electronic voting, information security, and the introduction of innovations are indicated as promising directions for the development of communities.

The impact of international experience on the concept of competitiveness as a result of decentralization reforms in the countries of the European Union is considered. It is emphasized that international strategies and initiatives determine best practices and courses of action to achieve specific goals. The best practices of international experience are indicated in order to improve the mechanisms for ensuring the competitiveness of territorial communities of Ukraine.

Keywords: competitiveness, analysis, international experience, theoretical approaches, strategic planning, decentralization, statistics.

## Зміст

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	8
1.1. Сутність та особливість механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад .....	8
1.2. Характеристика особливостей сучасних теорії регіонального розвитку .....	16
1.3. Теоретичні підходи до вивчення розвитку територіальних громад .....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ.....	27
2.1. Загальний стан конкурентоспроможності територіальних громад України ....	27
2.2. Загрози розвитку територіальних громад в Україні .....	34
2.3. Перспективи розвитку територіальних громад в Україні.....	39
РОЗДІЛ 3. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	43
3.1. Вплив міжнародного досвіду на концепцію конкурентоспроможності.....	43
3.2. Міжнародні стратегії, ініціативи та співпраця для підтримки територіальних громад .....	48
3.3. Вдосконалення механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад України на основі міжнародного досвіду .....	55
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	65

## ВСТУП

Варто зазначити, що тема «Механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад» охоплює дослідження та аналіз різних засобів та інструментів, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності територіальних громад. Це зумовлює розгляд інституційних, економічних, соціальних, культурних, інфраструктурних та інших аспектів, які впливають на здатність конкретної території конкурувати ефективно на ринку, залучати інвестиції, забезпечувати стале економічне та соціальне зростання. Саме тому зазначена наукова проблема є актуальною, оскільки в умовах глобалізації та постійних змін на міжнародному ринку конкурентоспроможність територій стає ключовим фактором їх розвитку. Відповідно, існує постійний інтерес до дослідження та розробки нових підходів, що сприятимуть збільшенню конкурентоспроможності територіальних громад.

Мета роботи: зробити аналіз механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад та знайти методи їх покращення, через дослідження наукових праць з даної тематики.

Завдання дослідження:

- дослідити сутність та особливості механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад;
- визначити характеристику особливостей сучасних теорії регіонального розвитку;
- проаналізувати теоретичні підходи до вивчення розвитку територіальних громад;
- проаналізувати загальний стан конкурентоспроможності територіальних громад України;
- дослідити загрози розвитку територіальних громад в Україні;
- дослідити перспективи розвитку територіальних громад в Україні;
- розглянути вплив міжнародного досвіду на концепцію конкурентоспроможності;
- охарактеризувати міжнародні стратегії, ініціативи та співпраця для підтримки територіальних громад;

- дослідити вдосконалення механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад України на основі міжнародного досвіду.

Об'єкт дослідження: механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад.

Предмет дослідження: форми, методи та інструменти ефективного забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад.

Методи використані у кваліфікаційній роботі: спостереження, порівняння, вимірювання, абстрагування та конкретизація, аналіз і синтез, структурно-генетичний, індукція та дедукція.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі акти України, підручники, енциклопедії, стратегії розвитку, матеріали конференцій, збірники та наукові статті, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, монографії, інтернет-ресурси, статистичні дані, міжнародні угоди України та Євросоюзу.

Кваліфікаційна робота на тему «Механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад» може мати практичний вплив на розвиток українського суспільства. Узагальнення та систематизація наявних теорій та концепції конкурентоспроможності територіальних громад, допоможе розробити більш ефективні політики та стратегії розвитку. Аналіз сучасних теорій регіонального розвитку може дати нове розуміння факторів, що впливають на конкурентоспроможність громад. Вивчення теоретичних підходів до вивчення розвитку територіальних громад допоможе у розробці нових методів та інструментів дослідження. Робота може надати ґрунтовний аналіз стану конкурентоспроможності українських громад. А також виявляє основні проблеми та загрози, з якими стикаються громади, а також перспективи їхнього розвитку. Територіальні громади матимуть змогу узагальнити та адаптувати кращий міжнародний досвід для забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. Це зумовлює розробку нових політик, стратегій та інструментів розвитку, які відповідають світовим стандартам. Вивчення міжнародних ініціатив та співпраці може допомогти у налагодженні партнерства з міжнародними організаціями та залученні ресурсів для підтримки розвитку українських громад. Дослідження

механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад України на основі міжнародного досвіду дасть змогу навчатись на помилках і успіхах інших країн.

Апробація результатів дослідження здійснювалась на засіданні «круглого столу» «Філософсько-методологічні та гносеологічні проблеми публічного управління» 17 листопада 2023 року на тему: «Конкурентоспроможність територіальних громад: філософський аспект» та «круглому столі» «Глобальні тенденції та національні особливості публічного управління та адміністрування» 22 грудня 2023 року на тему: «Кадровий потенціал як фактор забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад». Матеріал доповіді опубліковано у збірнику наукового заходу.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Повний обсяг кваліфікаційної роботи – 72 сторінки, у тому числі 3 таблиці та 3 графіки. Список використаної літератури містить 74 найменування.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження свідчить про різноманітні механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад, серед яких варто відзначити: залучення інвестицій, розвиток інновацій, стимулювання підприємництва, впровадження нових технологій, розвиток науки та освіти, ефективне управління бюджетними ресурсами, розвиток економічних галузей, створення нових робочих місць, ефективне управління майном громади, раціональне використання природних ресурсів, їх забезпечення має прямий вплив соціально-економічний розвиток і добробут громадян.

Розвиток інфраструктури сприяє підвищенню економічної компетенції, покращенню якості життя, створенню нових робочих місць, зменшенню негативного впливу на довкілля. При цьому важливим є фінансування, джерелами якого може бути державний бюджет; фінансові ресурси підприємств, установ і організацій; інвестиційні кошти; міжнародні та регіональні фонди; кредитування та фінансові інструменти.

Велику увагу в дослідженні приділено стратегічному плануванню. Стратегія розвитку громади повинна окреслювати пріоритетні напрямки розвитку, цілі та завдання, а також механізми їх досягнення. Також потрібно враховувати потреби та інтереси людей, а також принципи об'єктивності, спадкоємності, ситуаційності, безперервності та гнучкості, відповідності бюджету, ієрархії стратегічних планів, цілісності та інтегрованості. Вдосконалити механізми конкурентоспроможності можна через постійний аналіз та оновлення з урахуванням мінливих умов та потреб громад; забезпечення партнерства, прозорості та гнучкості у стратегічному плануванні. Потенційними проблемами можуть бути: відсутність організаційної стратегії та процесів, низький рівень організаційної спроможності місцевого самоврядування, недостатня зацікавленість та обізнаність громадян із процесами реформування місцевого самоврядування, недолік взаємозв'язку між завданнями, стратегічними цілями та організаційною структурою. В результаті цього, можна запропонувати наступні рекомендації: вдосконалення законодавчої бази щодо стратегічного планування, підвищення кваліфікації кадрів, забезпечення



інформаційної відкритості та прозорості процесів в громаді, активний розвиток партнерства між органами влади, бізнесом та громадськістю.

Охарактеризовано особливості сучасних теорії регіонального розвитку, які роблять акцент на ефективному використанні ресурсів регіону (економічних, людських, природних, технологічних) для розвитку переваг та вирішення проблем. Основна відмінність концепцій регіонального розвитку полягає в тому, що одні спрямовані на досягненні рівномірності у розвитку регіонів шляхом максимального використання наявних ресурсів та застосування ефективних заходів регіональної політики, які будуть спрямовані на забезпечення географічно обґрунтованої пропорційності, комплексності, сталості у розвитку регіонів та збалансованості, а другі зосереджуються на нерівномірності у розвитку регіонів, вони не ставлять перед собою завдання вирівнювання рівнів розвитку між регіонами, а зосереджуються на забезпеченні мінімальних стандартів якості життя для населення в усіх регіонах країни. Наприклад, М. Кітінг пропонує модель “Європа регіонів”, що передбачає перехід від політики вирівнювання рівнів розвитку до підтримки слабо розвинених територій, а М. Гедес вказує на необхідність встановлення партнерських відносин між розвиненими і менш розвиненими регіонами з метою зменшення суперечностей між ними.

Основними засобами стимулювання регіонального розвитку є програми інвестицій та розвитку, покращення координації та синергії між інвестиціями з різних джерел, спеціальні програми спрямовані на підтримку конкретних регіонів. Також важливий вплив має глобалізація на регіональну економіку та нерівність, вона призводить до регіоналізації, яка своєю чергою призводить до перерозподілу владних компетенцій та передачі функцій від національного до регіонального рівня. Врахування рекомендацій щодо регіонального розвитку допоможе українським територіальним громадам підвищити свою конкурентоспроможність.

Аналіз теоретичних підходів до вивчення розвитку територіальних громад свідчить про зростання ролі місцевих громад в умовах децентралізації влади, дослідження дає аналітичні рамки для оцінки ефективності децентралізації, розробки політик та вирішення проблем. Для територіальних громад важливими є наявність

територіальних ресурсів, сталий розвиток, участь населення, спроможність, слідування принципам розвитку територіальних громад, активне вивчення та вдосконалення правових засад розвитку. Основними напрямками розвитку є оптимізація використання природних ресурсів, розвиток економічних ресурсів, покращення соціальних ресурсів, розвиток культурних ресурсів. Рекомендаціями буде продовження дослідження теоретичних підходів до вивчення розвитку територіальних громад, розробка практичних рекомендацій щодо впровадження принципів та механізмів розвитку на місцевому рівні, забезпечення підтримки органів місцевого у розробці та реалізації стратегій розвитку. Важливим є врахування специфіки та потреб кожної територіальної громади при розробці та впровадженні політик та стратегій розвитку.

Аналіз загального стану конкурентоспроможності територіальних громад України був проведений на базі дослідження Хмельницької, Калинівської та Вінницької територіальних громад. Дослідження слабких та сильних сторін громад надає уявлення який вони мають вплив на конкурентоспроможність. Ідентифікація можливостей та загроз містить інформацію як громади можуть розвиватися в майбутньому. На основі дослідженого, рекомендаціями для громад є ефективна розробка та впровадження стратегій розвитку, підвищення ефективності управління через модернізацію кадрового потенціалу, створення сприятливого середовища для бізнесу, підвищення рівня життя через соціальні програми.

Дослідження загроз розвитку територіальних громад в Україні стосується всіх територіальних громад та повинно розглядатись на державному рівні. Досліджені виклики можна класифікувати на внутрішні та зовнішні. Внутрішні безпосередньо виникають в межах самої країни та її суспільства, а зовнішні ззовні території країни та можуть впливати на її суверенітет, безпеку та стабільність. Серед внутрішніх викликів варто відзначити демографічні проблеми, а саме зменшення населення, низьку тривалість життя, старіння населення, відтік кадрів за кордон; застарілу інфраструктуру, вона виражається в недосконалій транспортній системі, зношенні мереж водопостачання та водовідведення, необхідності оптимізації мережі освітніх закладів, низькому рівні енергоефективності громадських будівель; недостатню

підтримку місцевого бізнесу; низький рівень активності громадян; інфляцію; корупцію. Основними зовнішніми викликами за останні роки є пандемія COVID-19 та її наслідки; війна Росії проти України яка призвела до руйнування інфраструктури, міграції населення, енергетичної кризи, зростання цін на енергоресурси.

Дослідження перспектив розвитку територіальних громад в Україні вказує на те що децентралізація є важливим методом організації публічної влади, оскільки вона надає громадам право самостійно вирішувати питання місцевого значення та потребує чіткого контролю з боку уповноважених органів. Електронне голосування є особливо актуальним питанням, воно має як позитивні, так і негативні аспекти, наразі потребує ретельного вивчення та обговорення. Потрібно розвивати інформаційну безпеку внаслідок розвитку технологій та зростання кількості кібератак. Загалом, перспективи розвитку територіальних громад в Україні є значними, але потребують комплексного та системного підходу, залучення всіх зацікавлених сторін та врахування сучасних викликів.

Проаналізовано вплив міжнародного досвіду на концепцію конкурентоспроможності. Він збагачує знання про конкурентоспроможність, дозволяє використовувати зарубіжний досвід для розроблення ефективних політик та стратегій, стимулює співпрацю та обмін знаннями. Досвід Німеччини вказує на ключову роль територіальної громади в системі місцевого самоврядування, законодавчо закріплене право приймати рішення на локальному рівні, різноманітність адміністративних структур. Досвід Франції включає три рівні територіальних одиниць: комуни, департаменти та регіони, необхідність реформування через нерівність в рівні життя, ініціативу об'єднання комун. У Данії високий рівень самофінансування муніципалітетів, більше економічних обов'язків і відповідальності, більше самостійності у виборі діяльності. В Італії усунення невеликих муніципалітетів, які не здатні вирішувати нагальні проблеми та фінансові стимули для об'єднання муніципалітетів.

Охарактеризовано міжнародні стратегії, ініціативи та співпрацю для підтримки територіальних громад. Міжнародні стратегії розвитку є комплексними діями на глобальному рівні для розв'язання актуальних проблем людства. Вони визначають

кращі практики та напрямки дій для досягнення конкретних цілей, потребують адаптації до місцевих умов і потреб територіальних громад, надають доступ до міжнародних фінансових ресурсів. Прикладами будуть: цілі сталого розвитку ООН та Світовий банк. Міжнародні ініціативи та співпраця здійснюється з метою спільного вирішення проблем та підтримки сталого розвитку, також сприяють інтеграції України до європейських стандартів. Паризька угода спрямована на зменшення викидів парникових газів, EU4Business на підтримку сталого економічного розвитку, COSME має на меті підтримку розвитку підприємництва та підприємницької культури, HORIZON 2020 є програмою ЄС з наукових досліджень та інновацій.

Дослідження вдосконалення механізмів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад України на основі міжнародного досвіду є важливим задля відстеження світових тенденцій, запозичення ефективних практик, впровадження нових підходів, підвищення привабливості для інвесторів, покращення якості життя. В першу чергу важно наголосити, що терміни «конкурентоспроможність» та «конкурентоздатність» не є тотожними. Конкурентоспроможність територіальних громад означає здатність перевершувати інші громади у різноманітних аспектах, а конкурентоздатність здатність витримувати конкуренцію від інших громад та протистояти викликам. Було обрано розглянути підхід до управління людськими ресурсами в Чеській Республіці. Цей підхід базується на довгостроковому планування діяльності, що призводить до активної участі в розвитку співробітників. Навчання за кордоном дозволяє здобувачам освіти отримати міжнародний досвід та культурне розуміння, доступ до новітніх знань та технологій, можливість встановити цінні міжнародні зв'язки. Вартим уваги розвитку цифрових технологій є досвід Австралії та Нової Зеландії. В Австралії Уряд видав довідник з цифрової трансформації з метою надання компаніям будь-якого розміру доступу до інформації про переваги переходу на цифрові технології, а в Новій Зеландії є ресурс Business Strategy, в якому є передові поради зі всього світу щодо цифровізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### 1. Нормативно-правові акти.

1. Конституція України : станом на 1 січ. 2020 р. / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 28.12.2023).
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лют. 2015 р. : станом на 14 трав. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19/ed20150205#Text>. (дата звернення: 30.12.2023).
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. : станом на 16 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18/ed20140605#Text> (дата звернення: 28.12.2023).
4. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. : станом на 4 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 16.03.2024).
5. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 р. : станом на 4 квіт. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18/ed20140617#Text> (дата звернення: 10.01.2024).
6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 20.12.2023).
7. Про схвалення Стратегії подолання бідності : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 16 берез. 2016 р. № 161-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-2016-%D1%80#Text> (дата звернення 02.03.2024).

### 2. Основна література.

8. Gryshchenko I. M., Kulaiets M. M. Development of the capacity of territorial communities. Науковий вісник Полісся. 2018. № 2 (1). С. 98-104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/-nvp\\_2018\\_2%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/-nvp_2018_2%281%29_15) (дата звернення: 12.12.2023).
9. Romanenko Y. O. Place and role of communication in public policy. Actual Problems of Economics. 2016. 176 (2). P. 25 – 31.

10. Stiglitz J. The Stiglitz Report: Reforming the International Monetary and Financial Systems in the Wake of the Global Crisis. New York and London: The New Press, 2010. 239 p.
11. Бабина О. Є. Динамічний підхід до визначення поняття «конкурентоздатність». 2012. С. 17-23. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197227655.pdf> (дата звернення 30.03.2024).
12. Бурик З., Дзевелюк М., Рабенчук О. Публічне управління в умовах децентралізації влади. Наукові перспективи (Naukovi perspektivi). 2023. Вип. 7(37). С. 61-75.
13. В ООН прогнозують скорочення населення України до 35 млн до 2050 року. *Інтерфакс-Україна*: веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/782575.html> (дата звернення: 02.03.2023).
14. Вавренюк С. А. Управління розвитком інфраструктури великих міст за кордоном. *Сталий розвиток в умовах глобальних викликів*: зб. матеріалів інтернет-конф. Харків, 2017. С. 187-188.
15. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. Київ, 2015. 256 с.
16. Горизонт 2020. *Міністерство освіти і науки України*: веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/evrointegraciya/ramkovi-programi-z-doslidzhen-ta-innovacij-gorizont-2020-ta-gorizont-yeuropa-ta-iniciativi-yeuropejskoyi-komisiyi-yeuropejskij-zelenij-kurs/gorizont-2020> (дата звернення: 20.03.2024).
17. Горизонт 2020. Результати України. *Publisher*: веб-сайт. URL: <https://prof.nau.edu.ua/innonews/gorizont-2020-rezultati-ukra%D1%97ni/> (дата звернення: 20.03.2024).
18. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М. та ін. Київ, 2012. 128 с.
19. Дзевелюк М., Дзевелюк А., Чернищук Н. Цифрові технології і право: виклики цифрової трансформації та кібербезпека. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. Вип 12 (26). С. 62-72.

20. Дзевелюк М. В. Сучасні виклики інформаційної безпеки в публічному управлінні. Збірник матеріалів «круглого столу» «Глобальні тенденції та національні особливості публічного управління та адміністрування», 22 грудня 2023 р. Вінниця: ТОВ «Друк», 2024. С. 176-179.
21. Доступні ліки. *Міністерство охорони здоров'я України*: веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/dostupni-liky> (дата звернення: 10.03.2024).
22. Енциклопедія державного управління. В 8 т. Т. 5. Територіальне управління / за ред. В. С. Загорського, С. О. Телешуна, Ю.В. Ковбасюка. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. 408 с.
23. Європейська та євроатлантична інтеграція. *Міністерство соціальної політики України*: веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/evropeyska-ta-evroatlantichna-integraciya.html> (Дата звернення: 28.03.2024).
24. Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І. Муніципальний менеджмент: підручник. Миколаїв, 2016. 404 с.
25. Жовнірчик Я. Ф., Мельник В. М. Зарубіжний досвід і вітчизняні традиції здійснення інноваційного розвитку територіальних громад органами місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 9. С. 92-97.
26. Індекс інфляції в Україні 2024. *Мінфін* : веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 18.03.2023).
27. Індекс сприйняття корупції. *Transparency International* : веб-сайт. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення: 19.03.2023).
28. Інфляція: сутність, причини, чинники, наслідки. *Studies.in.ua* : веб-сайт. URL: [https://studies.in.ua/econom\\_seminar/472-nflyacya.html](https://studies.in.ua/econom_seminar/472-nflyacya.html) (дата звернення: 18.03.2023).
29. Ісаєва Н. Шляхи вдосконалення системи стратегічного планування в Україні на сучасному етапі. *Економічний вісник*. 2015. №4. С.88-96. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/4/EV20154\\_088-096.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/4/EV20154_088-096.pdf) (дата звернення 12.12.2023).
30. Кінаш Р. І., Гладишев Д.Г. Архітектурні конструкції виробничих будівель : навч. посіб. Львів, 2015. 288 с.
31. Кліпкова О. І. Концептуальні засади управління людськими ресурсами в країнах центрально-східної Європи. *Україна в координатах Східного партнерства*:

*пошук геополітичних пріоритетів крізь призму національної безпеки* : зб. матеріалів інтернет-конф. Львів, 2022. С. 37-39.

32. Кльоба С. М. Соціально-економічна сутність критеріїв конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2018. № 3. С. 36-43.

33. Кобеля-Звір М. Я., Звір Ю.В. Грантова підтримка програми EU4Business для мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні під час війни. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 86-91.

34. Котов І. В. Теоретичні основи управління сталим розвитком територіальних громад. *Право та державне управління* : зб. наук. пр. Запоріжжя, 2023. №3. С. 83-88.

35. Кохалик Х., Організація та функціонування системи комунального самоврядування на прикладі міст Німеччини та України: компаративний аналіз. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. 2010. Вип. 25.

36. Куйбіда В., Ткачук А., Забуковець-Ковачич Т. Регіональна політика: правове регулювання. Світовий та український досвід. Київ, 2010. 224 с.

37. Кульбіда М. В. Роль світового банку у сучасній світовій економіці. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 16-22.

38. Латинін М. А., Лозинська Т. М., Дунаєв І. В. Стратегічне планування : навч. посіб. Харків, 2013. 248 с.

39. Латинін М. А., Лукашов О. О. Концептуальні підходи до державного регулювання стратегічного розвитку регіону за кордоном. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2017\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_9_5) (дата звернення: 08.12.2023).

40. Лелеченко Н. В. Зарубіжний досвід використання дієвих механізмів запровадження європейських стандартів екологічної безпеки. *Інвестицій: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 216-222.

41. Малинка М., Тетяна А. Особливості формування загальнокультурної компетентності у здобувачів вищої освіти за кордоном. *Посвіт*. 2020. С. 133-139.

42. Масляк Т. Сучасні теорії управління розвитком регіональних систем. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/18-2020/5.pdf> (дата звернення: 18.01.2024).



43. Мезенцев К. В., Підгрушний Г. П., Мезенцева Н. І. Регіональний розвиток в Україні: суспільно-просторова нерівність і поляризація: Монографія. Київ: ДП «Прінт Сервіс», 2014. 32 с.
44. Мозговий А. Суспільно-географічні передумови збалансованого розвитку міст України. *Економічна та соціальна географія*. 2005. №1. С. 79-83.
45. Населення України Вінницька обл. *Мінфін*: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/vinnickaya/> (дата звернення: 10.02.2023).
46. Населення України. *Мінфін*: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/> (дата звернення: 10.02.2023).
47. Паризька угода. *Національний екологічний центр України | НЕЦУ*: веб-сайт. URL: <https://necu.org.ua/paryzka-ugoda/> (Дата звернення: 10.03.2023).
48. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С. Міжнародний досвід державної підтримки діджиталізації малого та середнього підприємництва: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2022. 141 с.
49. Поширені питання. *World Food Programme (WFP)*: веб-сайт. URL: <https://ukr.reg.scope.wfp.org/ukr/faq/> (дата звернення: 10.03.2024).
50. Перекладаємо слово конкурентоспроможність. *Словотвір*: веб-сайт. URL: <https://slovotvir.org.ua/words/konkurentospromozhnist> (дата звернення 10.03.2023).
51. Розвиток організаційно-економічних моделей міжрегіонального співробітництва в умовах поглиблення європейської інтеграції: колективна монографія / за ред. О.В. Булатової; Маріуполь, 2017. 226 с.
52. Романова Л. В. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 69-75.
53. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 232 с.
54. Русін В. В. Реформування адміністративно-територіального устрою України в контексті зміцнення фінансових основ місцевого самоврядування. *Вісник THEU*. 2013. № 4. С. 53-62.
55. Салюта В. А. Запровадження кращих європейських практик становлення та розвитку територіальних громад в Україні. *Агросвіт*. 2019. № 7. С. 65-70.

56. Сапожников І., Ковбаса Ю. Демографічна криза в Україні: причини та шляхи подолання. *Наука про цивільний захист як шлях становлення молодих вчених*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 12 трав. 2023 р. Черкаси, 2023 р. С. 74-75.
57. Семілетов О. С. Міжнародний досвід як приклад для місцевого самоврядування подолання екологічних проблем. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15431/1/Semiletov.pdf> (дата звернення: 28.03.2024).
58. Соціальна інфраструктура регіону. *Підручники для вузів онлайн* : веб-сайт. URL: [https://pidru4niki.com/10880309/ekonomika/sotsialna\\_infrastruktura\\_regionu](https://pidru4niki.com/10880309/ekonomika/sotsialna_infrastruktura_regionu) (дата звернення: 01.12.2023).
59. Стратегія розвитку Вінницької міської територіальної громади до 2030 року. *Вінницька міська рада: веб-сайт*. URL: <https://www.vmr.gov.ua/stratetiia> (дата звернення: 05.02.2023).
60. Стратегія розвитку Калинівської міської територіальної громади. *Калинівська міська рада: веб-сайт*. URL: <https://kalynivska-objednana-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-kalynivskoi-miskoi-teritorialnoi-gromadi-23-25-17-01-12-2023/> (дата звернення: 05.02.2024).
61. Стратегія розвитку Хмельницької міської територіальної громади до 2027 року. *Хмельницька міська рада: веб-сайт*. URL: <https://rada.ekhmilnyk.gov.ua/uk/page/strategiya-gromadi> (дата звернення: 02.02.2023).
62. Супруненко Ю. Адаптація українців до життя і навчання за кордоном. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/Dialog\\_2023\\_P019-021.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/Dialog_2023_P019-021.pdf) (дата звернення: 02.04.2023).
63. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку: матеріали XXXVI Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. І.В. Жукової, Є.О. Романенка. м. Софія (Болгарія): ГО «ВАДНД», 07 вересня 2023 р. 320 с.
64. Схема руху маршрутного транспорту Вінницької міської територіальної громади. *Вінницька міська рада: веб-сайт*. URL: <https://www.vmr.gov.ua/skhema-rukhu-transportu> (дата звернення: 13.02.2024).

65. Цифровізація - це поступове перетворення усіх державних послуг на зручні онлайн-сервіси. *Рівненська обласна державна адміністрація* : веб-сайт. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/Dialog\\_2023\\_P019-021.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/Dialog_2023_P019-021.pdf) (дата звернення: 26.03.2024).
66. Чаплигін О. К. Можливості використання закордонного досвіду здійснення адміністративно-територіальних реформ в Україні. *Державне будівництво*. 2007. №1(1)
67. Чикаренко І. А. Теоретико-методологічні засади формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.04. Запоріжжя, 2016. 456 с.
68. Філіпішина Л., Костик Є., Дзевелюк М. Публічне управління у сфері інформаційної безпеки (подолання сучасних загроз). Актуальні питання у сучасній науці. 2023. Вип. 5(11). С. 196-205.
69. Формування кадрового потенціалу в об'єднаних територіальних громадах України. *Наукові журнали та конференції*. URL: <https://science.lpnu.ua/uk>. 2018.
70. Що таке Цілі сталого розвитку? *United Nations Development Programme* : веб-сайт. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 18.03.2024).
71. Як навчати персонал. *Work.ua*: веб-сайт. URL: <https://www.work.ua/guides/education/2161/#> (дата звернення: 16.02.2024).
72. Як пов'язані екологічна безпека, адаптація до зміни клімату та інструментальні дослідження якості атмосферного повітря. *Центр ЛТД* : веб-сайт. URL: <https://center-ltd.com.ua/novyny/yak-pov-yazani-ekologichna-bezpeka-adaptatsiya-do-zminy-klimatu-ta-instrumentalni-doslidzhennya-yakosti-atmosfernogo-povitrya/> (дата звернення: 24.03.2023).
73. Які виклики чекають територіальні громади України у найближчі 10 років? *Громадський простір*: веб-сайт. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yaki-vyklyky-chekayut-terytorialni-hromady-ukrajiny-u-najblyzhchi-10-rokiv> (дата звернення: 16.02.2024).

74. Якубовська В. Інформаційне забезпечення технологій публічного управління в цифровій екосистемі. *Інновації в управлінні публічним сектором економіки* : веб-сайт. URL: <https://conferencekneu.wordpress.com/2021/05/16/yakubovska/> (дата звернення 25.03.2023).