

УДК 352:351.778.5:338.2:005.591.6

**Водяний Олег Миколайович**

*кандидат історичних наук,*

*викладач кафедри публічного управління та адміністрування*

*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*

**Vodiani Oleh**

*PhD in Historical Sciences,*

*Lecturer of the Department of Management and Public Administration*

*Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav*

ORCID: 0000-0003-1762-5042

**Редзюк Вячеслав Володимирович**

*кандидат історичних наук, доцент,*

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування*

*Університет Григорія Сковороди в Переяславі*

**Redziuk Viacheslav**

*PhD in Historical Sciences. Associate Professor,*

*Associate Professor of Department of Public Management and Administration*

*Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav*

ORCID: 0000-0003-1762-5042

**Паладійчук Сергій Богданович**

*доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування,*

*доцент кафедри менеджменту та місцевого врядування*

*Національний університет водного господарства та природокористування*

**Paladiychuk Sergii**

*PhD in Public Management and Administration,*

*Associate Professor of the Department of Management and Local Government*

*National University of Water and Environmental Engineering*

ORCID: 0000-0003-2748-4482

DOI: 10.25313/2617-572X-2024-10-10370

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ МУНІЦИПАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

## INNOVATIVE APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL RESOURCES OF LOCAL COMMUNITIES

**Анотація.** Вступ. Місцеві громади в Україні, як і в багатьох інших країнах світу, стикаються з низкою викликів, пов'язаних з управлінням своїми ресурсами. Обмежені фінансові можливості, застарілі інфраструктури, нестача кваліфікованих кадрів – це лише деякі з проблем, які ускладнюють ефективне функціонування громад. Для подолання цих труднощів необхідно шукати нові, інноваційні рішення. Ця стаття розгляне, як інновації можуть допомогти місцевим громадам оптимізувати використання ресурсів, підвищити ефективність надання послуг та покращити якість життя мешканців.

Інновації давно перестали бути прерогативою великих міст та транснаціональних корпорацій. Сьогодні вони є потужним інструментом розвитку для будь-якої місцевої громади. Нові технології, інноваційні фінансові інструменти та креативні підходи до вирішення проблем дозволяють громадам знаходити оптимальні рішення для своїх потреб. Ця стаття дослідить, як інновації можуть сприяти соціально-економічному розвитку громад, підвищенню їх конкурентоспроможності та покращенню якості життя мешканців.

Мета. Метою роботи є дослідження сучасних тенденцій в управлінні муніципальними ресурсами місцевих громад, аналіз інноваційних підходів та розробка рекомендацій щодо їх впровадження в українських реаліях.

Матеріали і методи. Матеріали дослідження роботи:

- 1) нормативно-правове забезпечення щодо управління матеріальними ресурсами місцевих громад, законодавство про місцеве самоврядування в Україні;
- 2) наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів.

В процесі написання роботи, використано наукові методи: теоретичне узагальнення та групування; логічне узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті розкрито послідовність формування процедур впровадження електронних послуг, яке дозволяє зменшити бюрократію та підвищити прозорість управління. Однак, для успішної цифрової трансформації необхідна наявність якісного інтернету та достатній рівень цифрової грамотності населення. Також досліджено процеси громадського бюджетування через залучення громадян до прийняття рішень щодо розподілу бюджетних коштів як спосіб підвищення задоволеності місцевими послугами. Проте, для ефективного функціонування цього інструменту необхідна активна інформаційна кампанія та підтримка з боку місцевої влади. На думку автора реалізація енергоефективних проєктів дозволить зменшити витрати на комунальні послуги та знизити викиди парникових газів. Однак, для масштабного впровадження таких проєктів необхідні значні інвестиції та довгострокове планування.

Перспективи. Тема інновацій в управлінні муніципальними ресурсами надзвичайно актуальною та багатогранною, перспективи для подальших досліджень можливі у таких напрямках як використання цифрових платформ для взаємодії громадян із владою; бар'єри та стимули для впровадження інновацій: дослідження ролі людського фактору (кадрова політика, мотивація) у процесі інновацій; вивчення фінансових механізмів підтримки інноваційних проєктів на місцевому рівні; досвід країн ЄС та інших розвинених країн у сфері управління муніципальними ресурсами.

**Ключові слова:** інновації, управління, муніципальні ресурси, місцеві громади, самоврядування.

**Summary.** Introduction. Local communities in Ukraine, as in many other countries of the world, face a number of challenges related to the management of their resources. Limited financial opportunities, outdated infrastructures, lack of qualified personnel are just some of the problems that complicate the effective functioning of communities. To overcome these difficulties, it is necessary to look for new, innovative solutions. This paper will examine how innovation can help local communities optimize the use of resources, increase the efficiency of service delivery and improve the quality of life for residents.

Innovation has long ceased to be the prerogative of big cities and transnational corporations. Today, they are a powerful development tool for any local community. New technologies, innovative financial instruments and creative approaches to solving problems allow communities to find optimal solutions for their needs. This article will explore how innovation can contribute to the socio-economic development of communities, increase their competitiveness and improve the quality of life of residents.

Goal. The purpose of the work is the study of modern trends in the management of municipal resources of local communities, the analysis of innovative approaches and the development of recommendations for their implementation in Ukrainian realities.

Materials and methods. Work research materials:

- 1) normative and legal support for the management of material resources of local communities, legislation on local self-government in Ukraine;
- 2) scientific research of domestic and foreign authors.

In the process of writing the paper, scientific methods were used: theoretical generalization and grouping; logical generalization of results (formulation of conclusions).

The results. The scientific article reveals the sequence of forming procedures for the introduction of electronic services, which allows reducing bureaucracy and increasing the transparency of management. However, for a successful digital transformation, it is necessary to have high-quality Internet and a sufficient level of digital literacy of the population. The processes of public budgeting through the involvement of citizens in decision-making on the distribution of budget funds as a way of increasing satisfaction with local services were also investigated. However, for the effective functioning of this tool, an active information campaign and support from local authorities is necessary. According to the author, the implementation of energy-efficient projects will allow to reduce costs for communal services and reduce greenhouse gas emissions. However, large-scale implementation of such projects requires significant investment and long-term planning.

Prospects. The topic of innovations in the management of municipal resources is extremely relevant and multifaceted, prospects for further research are possible in such directions as the use of digital platforms for the interaction of citizens with the authorities; barriers and incentives for the introduction of innovations: study of the role of the human factor (personnel policy, motivation) in the innovation process; study of financial mechanisms for supporting innovative projects at the local level; experience of EU countries and other developed countries in the field of municipal resource management.

**Key words:** innovation, management, municipal resources, local communities, municipality.

**Постановка проблеми.** Останні десятиліття позначалися значними змінами в управлінні місцевими громадами. Децентралізація влади,

розвиток інформаційних технологій та зростаючі громадянські вимоги створили нові виклики для ефективного використання муніципальних ресурсів.

У цьому контексті інноваційні підходи набувають особливої актуальності. Серед проблем, які потребують особливих підходів до вирішення можна визначити недостатність бюджетів громад для задоволення всіх потреб; неефективне використання наявних ресурсів призводить до втрат і не досягнення поставлених цілей; недостатня прозорість у процесах управління ресурсами сприяє корупції та неефективному використанню коштів; відсутність ефективної координації між різними структурними підрозділами місцевої влади ускладнює управління ресурсами. Крім того, багато місцевих громад використовують традиційні методи управління, що не завжди дозволяють досягти бажаних результатів у сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інновації в управлінні місцевими ресурсами є надзвичайно актуальним питанням, особливо в контексті сучасних викликів, таких як зміна клімату, урбанізація та зростаючі очікування громадян. Чимало науковців працювали над цим напрямком досліджень, зокрема: С. Захарченко, Т. Куценко, С. Онишко, Н. Чухрай, О. Юдіна, С. Фалько та багато інших. Л. В. Дерманська у своїх дослідженнях акцентує увагу на ключовій ролі ефективного економічного механізму управління в забезпеченні успішного проходження інноваційних процесів на підприємствах. Її основний тезис полягає в тому, що саме скоординоване, цілеспрямоване та дієве керівництво інноваціями є запорукою підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства [1]. Т. А. Васильєва досліджувала проблему стратегічного управління в контексті інновацій, дозволяє нам глибше зануритися в цю тему [2]. О. Кузьмін та Н. Мала, як дослідники в галузі управління інноваційними проектами, напевно, виділяють ряд специфічних особливостей цього

процесу в підприємницьких структурах [3]. Поняття управлінських інновацій у контексті муніципальних підприємств потребує більш детального дослідження та уточнення. Це дійсно актуальна проблема, яка вимагає подальшого наукового осмислення.

**Метою статті** є дослідження сучасних тенденцій в управлінні муніципальними ресурсами місцевих громад, аналіз інноваційних підходів та розробка рекомендацій щодо їх впровадження в українських реаліях.

**Матеріали і методи.** Матеріали дослідження роботи:

- 1) нормативно-правове забезпечення щодо управління матеріальними ресурсами місцевих громад, законодавство про місцеве самоврядування в Україні;
- 2) наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів.

В процесі написання роботи, використано наукові методи: теоретичне узагальнення та групування; логічне узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу. Муніципальні ресурси** — це сукупність матеріальних, фінансових, людських та інших активів, якими володіє або контролює місцева громада для забезпечення її життєдіяльності та розвитку. Ефективне управління цими ресурсами є ключовим фактором для покращення якості життя мешканців та розвитку територій. Ефективне управління муніципальними ресурсами є ключовим фактором розвитку будь-якої місцевої громади. Зростаючі потреби громадян, обмежені бюджети та виклики сучасності вимагають від місцевих органів влади пошуку нових, інноваційних підходів до управління своїми ресурсами. Розглянемо детальніше види цих ресурсів у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Види ресурсів муніципалітетів

| Вид ресурсу            | Опис                                                                                   | Приклади                                                                                                                                                           |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Матеріальні ресурси    | Фізичні активи, що належать громаді.                                                   | Земельні ділянки, будівлі (школи, лікарні, адмінбудинки), інфраструктура (дороги, мости, парки), комунальне майно (водоканал, тепломережі), транспорт, обладнання. |
| Фінансові ресурси      | Грошові кошти та інші фінансові активи, необхідні для виконання муніципальних функцій. | Місцеві бюджети, доходи від комунальної власності (оренда, продажі), гранти, кредити, донорська допомога.                                                          |
| Людські ресурси        | Кваліфіковані кадри, необхідні для управління містом та надання послуг.                | Муніципальні службовці, вчителі, лікарі, працівники комунальних підприємств, волонтери.                                                                            |
| Природні ресурси       | Природні об'єкти, що знаходяться на території громади.                                 | Земельні ресурси, водні ресурси (річки, озера), ліси, мінеральні ресурси.                                                                                          |
| Інформаційні ресурси   | Дані, необхідні для прийняття управлінських рішень.                                    | Геопросторові дані, статистичні дані про населення, економіку, соціальну сферу, інформація про муніципальні послуги.                                               |
| Інтелектуальні ресурси | Знання, досвід, креативність, інновації, що є у розпорядженні громади.                 | Науковий потенціал, культурна спадщина, технологічні розробки.                                                                                                     |

Джерело: авторська розробка

Матеріальні ресурси є основою для забезпечення життєдіяльності громади: надання житла, комунальних послуг, розвитку інфраструктури. Людські ресурси можна вважати найважливішим активом будь-якої громади, оскільки саме люди створюють і розвивають її. Інтелектуальні ресурси є потенціалом для розвитку громади та підвищення її конкурентоспроможності.

Формування системи управління муніципальними ресурсами — складний процес, який передбачає створення ефективного механізму для планування, організації, координації та контролю використання всіх ресурсів, якими володіє місцева громада. Ця система має забезпечити раціональне використання ресурсів, підвищення якості життя населення та стійкий розвиток території.

Варто виділити основні етапи цього процесу:

1. Аналіз початкового стану: оцінка наявних ресурсів територіальної громади, детальний опис матеріальних, фінансових, людських та інших ресурсів громади.

2. Ідентифікація проблемних через виявлення неефективного використання ресурсів, прогалин в управлінні, обмежень та ризиків.

3. Аналіз потреб населення в різних сферах життя (освіта, охорона здоров'я, інфраструктура тощо).

4. Розробка стратегії розвитку: через визначення місії та візії, формування довгострокових цілей розвитку громади.

5. Розробка стратегічних цілей: Конкретизація загальних цілей у конкретні, вимірні завдання.

6. Розробка детального плану заходів для досягнення поставлених цілей.

7. Створення організаційної структури для реалізації стратегії розвитку громади: оптимізація структури органів місцевого самоврядування та створення ефективної системи управління, що відповідає потребам громади; розподіл повноважень та сфер відповідальності.

8. Впровадження системи управління через розробку нормативно-правової бази: створення необхідних документів (постанов, рішень, положень) для регулювання процесів управління ресурсами; автоматизація процесів збору, обробки та аналізу даних.

9. Моніторинг та оцінка ефективності: визначення ключових показників ефективності використання ресурсів; оцінка досягнутих результатів; внесення змін до стратегії та плану дій у разі необхідності.

Ключові принципи — це фундаментальні засади, на яких будується ця система. Розглянемо їх детальніше (табл. 2).

Кожен з цих принципів є важливим для успішного функціонування системи управління муніципальними ресурсами. Їх взаємодія забезпечує ефективне використання ресурсів, підвищує якість життя населення та сприяє сталому розвитку громади.

Одним із інструментів управління ресурсами муніципалітетів є комунальні підприємства, які є невід'ємною частиною комунальної власності та відіграють ключову роль у житті територіальної громади. Їхнє завдання — забезпечувати мешканців необхідними товарами та послугами, створювати

Таблиця 2

### Фундаментальні засади управління ресурсами

| Принцип              | Опис                                                                                                                 | Аналіз                                                                                                                           |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Прозорість           | Відкритість інформації про використання ресурсів, бюджетні витрати, прийняття рішень для громадськості.              | Забезпечує довіру громадян до влади, сприяє участі у прийнятті рішень, мінімізує корупцію.                                       |
| Відповідальність     | Чітке визначення відповідальних осіб за результати роботи, виконання завдань та використання ресурсів.               | Стимулює ефективність роботи, підвищує якість послуг, забезпечує підзвітність перед громадою.                                    |
| Партиципативність    | Залучення громадян до процесу прийняття рішень, обговорення та розробки стратегій розвитку.                          | Підвищує зацікавленість громадян у розвитку громади, забезпечує легітимність рішень, дозволяє враховувати різноманітні інтереси. |
| Ефективність         | Оптимізація використання ресурсів, мінімізація витрат, досягнення максимального результату при мінімальних затратах. | Сприяє раціональному використанню коштів, підвищує якість життя населення.                                                       |
| Стійкість            | Забезпечення довгострокового розвитку, врахування екологічних, соціальних та економічних факторів.                   | Сприяє збереженню природних ресурсів, розвитку інфраструктури, підвищенню якості життя.                                          |
| Гнучкість            | Здатність системи адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.                                       | Дозволяє швидко реагувати на нові виклики, впроваджувати інновації.                                                              |
| Правова визначеність | Дотримання чинного законодавства, наявність чітких правил та процедур.                                               | Забезпечує стабільність, передбачуваність, захищає права громадян.                                                               |
| Системність          | Взаємозв'язок всіх компонентів системи, єдиний підхід до управління ресурсами.                                       | Забезпечує цілісність управління, ефективне використання ресурсів.                                                               |

Джерело: авторська розробка

робочі місця та сприяти розвитку місцевої економіки, зокрема через виробництво товарів та послуг, електроенергії, тепла, збір та утилізація сміття, надання транспортних послуг, управління житловим фондом та інфраструктурою (утримання в належному стані доріг, парків, скверів, освітлення). Комунальні установи муніципалітетів — інструмент забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я, культури та спорту, який має сприяти зайнятості населення та створенню додаткових робочих місць. Проблема нераціонального використання ресурсів у муніципальних підприємствах є досить поширеною і має серйозні наслідки для територіальних громад. Це призводить до:

- недостатньої забезпеченості послугами;
- зростання тарифів, оскільки для покриття збитків та інвестицій в інфраструктуру часто підвищуються тарифи на комунальні послуги, що обтяжує бюджети;
- екологічних проблем через нераціональне використання ресурсів може призводити до забруднення довкілля;
- зниження інвестиційної привабливості тощо.

Ощадливе виробництво (lean production) — це філософія управління, спрямована на безперервне вдосконалення процесів, елімінацію відходів та

максимальне задоволення потреб клієнтів. Коли ми говоримо про муніципальні підприємства, то бережливість набуває особливого значення, оскільки саме ця філософія дозволяє:

- оптимізувати використання ресурсів, енергії, матеріалів та трудових ресурсів призводить до значного скорочення витрат;
- фокусувати увагу на безперервному вдосконаленні виробничих процесів, що у свою чергу дозволяє мінімізувати помилки та забезпечити високу якість послуг для громади;
- збільшити продуктивність та ефективно використовувати ресурсів, що веде до підвищення продуктивності праці;
- зменшити вплив на довкілля;
- продемонструвати відповідальне ставлення до ресурсів та довкілля, яке підвищує довіру громади та зацікавлених сторін.

Питання інноваційності систем управління надзвичайно актуальне у сучасному світі, що постійно змінюється. Тісний зв'язок між процесом вдосконалення управлінської діяльності та інноваціями — ключовий фактор успіху будь-якої організації, особливо муніципального підприємства.

Наприклад, для того, щоб порівняти наявні ресурси територіальних громад можна використовувати елек-

Таблиця 3

**Кількість жінок та чоловіків Бурштинської територіальної громади, зареєстрована на 01.06.2024 року**

| Населений пункт | Зареєстровано | Чоловіків |    |       |       | Жінок |    |
|-----------------|---------------|-----------|----|-------|-------|-------|----|
|                 | всього        | осіб      | %  | 18–26 | 27–59 | осіб  | %  |
| Бовшів          | 1205          | 479       | 40 | 47    | 315   | 534   | 44 |
| Бурштин         | 12947         | 4993      | 39 | 656   | 3268  | 5909  | 46 |
| Вигівка         | 283           | 104       | 37 | 16    | 64    | 140   | 49 |
| Дем'янів        | 1580          | 610       | 39 | 73    | 369   | 720   | 46 |
| Діброва         | 232           | 90        | 39 | 24    | 36    | 114   | 49 |
| Задністрянське  | 1099          | 419       | 38 | 55    | 255   | 502   | 46 |
| Заливки         | 11            | 6         | 55 | 0     | 5     | 4     | 36 |
| Коростовичі     | 374           | 156       | 42 | 19    | 97    | 169   | 45 |
| Куничі          | 157           | 64        | 41 | 4     | 35    | 71    | 45 |
| Куропатники     | 281           | 122       | 43 | 17    | 64    | 131   | 47 |
| Насташине       | 706           | 274       | 39 | 32    | 170   | 316   | 45 |
| Новий Мартинів  | 309           | 138       | 45 | 12    | 91    | 132   | 43 |
| Озеряни         | 376           | 163       | 43 | 21    | 94    | 160   | 43 |
| Різдвяни        | 125           | 56        | 45 | 4     | 33    | 58    | 46 |
| Сарники         | 472           | 197       | 42 | 20    | 109   | 233   | 49 |
| Слобода         | 343           | 141       | 41 | 15    | 91    | 156   | 45 |
| Старий Мартинів | 394           | 162       | 41 | 22    | 93    | 173   | 44 |
| Тенетники       | 370           | 147       | 40 | 8     | 97    | 175   | 47 |
| Юнашків         | 680           | 303       | 45 | 42    | 182   | 299   | 44 |
| Всього          | 21944         | 8624      | 39 | 1087  | 5468  | 9996  | 46 |

Джерело: авторська розробка

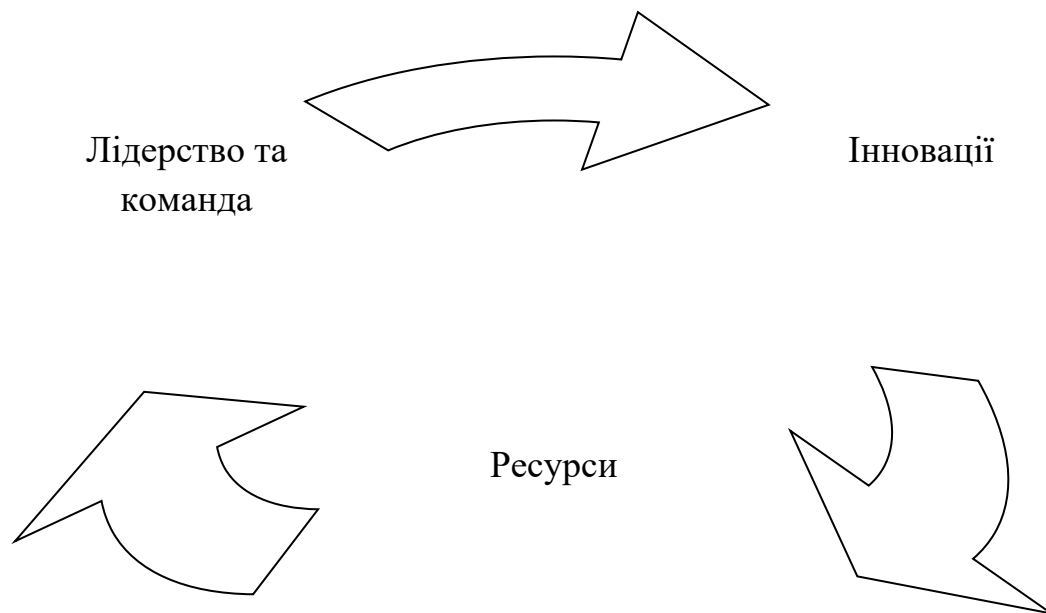


Рис. 1. Основні фактори, які впливають на успішне впровадження інновацій в органах місцевого самоврядування

*Джерело: авторська розробка*

тронні бази даних, таку, як Clarity Hromada [9]. На основі геопросторових даних та інформації із відкритих реєстрів сформована порівняльна таблиця зареєстрованих осіб у межах однієї територіальної громади.

Із наявної вибірки можна зробити висновок, що на території Бурштинської територіальної громади існує проблема у таких населених пунктах як Заливки та Різдв'яни із забезпеченням базових ресурсів. Через критично низьку кількість населення відсутні маршрутні перевезення, школа та медичні установи, оскільки їх наявність на пряму пов'язана із субвенціями із державного бюджету (формульним розрахунком). Якщо аналізувати склад чоловічого населення та їхню вікову категорію, можна прийти до висновку, що населення усіх населених пунктів громади стрімко

Інноваційність систем управління через появу нових ідей — перший і найважливіший крок. Ідеї можуть виникати як в середині організації (наприклад від персоналу чи службовців), так і ззовні (від експертів, стартапів, конкурентів тощо). Вдосконалення управлінської функціональної діяльності — це сукупність інструментів та підходів, які використовуються для впровадження інновацій. Сюди модно віднести різноманітні методики, зокрема дизайн-мислення, agile-методології, Lean-стартапи тощо.

Інновації не тільки покращують результати діяльності, але й змінюють саму систему управління, роблячи її більш гнучкою, адаптивною та ефективною. Впровадження інновацій породжує нові ідеї, що створює безперервний цикл вдосконалення.

Фактори успішного впровадження управлінських інновацій відображають різні напрямки співпраці та комунікацій підприємств, установ та організацій, спрямовані на реалізацію та покращення ефективності використання місцевих ресурсів, а також розробка нових рішень для задоволення потреб громади. Розглянемо детальніше на основі рисунку.

Нові технології, зміни в споживчих уподобаннях, глобалізація — все це вимагає від компаній бути гнучкими та адаптивними. Щоб залишатися на плаву, компанії повинні постійно шукати нові способи роботи та виходити на нові ринки. Таким чином можна стверджувати, що інновації відкривають нові можливості для розвитку бізнесу.

**Висновок.** Світ швидко змінюється, і муніципальні управління повинні бути готовими до адаптації до нових умов. Інновації дозволяють не тільки реагувати на зміни, але й створювати нові можливості для розвитку. Інновації повинні охоплювати всі сфери управління: від фінансів до соціальних послуг. Важливо створювати єдину екосистему, де всі елементи взаємодіють між собою. Громадяни є основними користувачами муніципальних послуг, тому їхня думка повинна враховуватися при розробці та впровадженні інновацій. Співпраця з бізнесом, науковими установами, громадськими організаціями дозволяє об'єднати зусилля та ресурси для вирішення спільних проблем. Цифрові технології відкривають нові можливості для оптимізації процесів, підвищення прозорості та доступності інформації.

### Література

1. Дерманська Л.В. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. *Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки»*. 2010. Вип. 96. С. 125–133.
2. Васильєва Т.А. Інноваційна складова в структурі макроекономічних індикаторів економічного розвитку : монографія. Суми : УАБС НБУ. 2012. 118 с.
3. Кузьмін О.Є. Керівництво організацією : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка. 2008. 244 с.
4. Борисенко М.А. Теоретико-методичні основи оцінки інновацій. *Вісник Національної юридичної академії України ім. Ярослава Мудрого. Серія «Економічна теорія та право»*. 2015. № 1. С. 106–115.
5. Гринько Т.В. Формування системи управління інноваційним розвитком підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. Т. 2, № 4. С. 39–43.
6. Йохна В.М., Рясних Є.Г. Інноваційні технології фінансового менеджменту та їх роль в обґрунтуванні й реалізації стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Т. 3, № 3. С. 113–117.
7. Кобылюх О.Я., Мельник Г.М. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749: Логістика. С. 43–49. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23489/1/10-43-49.pdf> (дата звернення: 25.09.2024).
8. Дробот І.О. Децентралізація державного управління — основа становлення публічного управління. Колективна монографія за заг. ред. чл.-кор. НАН України, д.е.н., проф. В.С. Загорського, проф. П.М. Петровського. Львів, 2021. С. 115–146.
9. *Clarity Hromada: офіційний вебсайт*. URL: <https://clarity-project.info/hromada> (дата звернення 25.09.2024).
10. Козак В.І. Аналіз наукового доробку у визначенні децентралізації як явища. *Державне будівництво*. 2017. № 1. С. 1–12. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/1/04.pdf> (дата звернення: 15.09.2024).
11. Підхонний О.М., Журба О.Ю. Зарубіжний досвід формування та функціонування системи місцевих фінансів та його використання в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1265–1270.
12. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1 (1(7)). С. 195–215.
13. Community economic development lessons from two years' action research. London: Department for communities and local government. 2018. 42 p.
14. Альтернативні джерела фінансування розвитку об'єднаних територіальних громад: «Розвиток 2020». 2020. 41 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e878709536191d8e7bb0b7e41ccf5fd3.pdf> (дата звернення: 14.09.2024).
15. 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: 25.09.2024).

### References

1. Dermanska, L. V. (2010). The role of innovations in ensuring competitiveness and sustainable development of enterprises. *Communal management of cities. Series "Economic Sciences"*. Issue 96. P. 125–133 [in Ukrainian].
2. Vasilyeva, T. A. (2012). Innovative component in the structure of macroeconomic indicators of economic development: monograph. Sumy: UABS NBU, 118 p. [in Ukrainian].
3. Kuzmin, O. E. (2008). Management of the organization: a study guide. Lviv: Lviv Polytechnic, 244 p. [in Ukrainian].
4. Borysenko, M. A. (2015). Theoretical and methodological foundations of innovation assessment. *Bulletin of the National Law Academy of Ukraine named after Yaroslav the Wise. Series "Economic Theory and Law"*. No. 1. P. 106–115 [in Ukrainian].
5. Grynko, T. V. (2013). Formation of a management system for innovative development of enterprises. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. T. 2, No. 4. P. 39–43 [in Ukrainian].
6. Yokhna, V. M., Ryasnykh, E. H. (2014). Innovative financial management technologies and their role in justifying and implementing the company's development strategy. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Series "Economic Sciences"*. Vol. 3, No. 3. P. 113–117 [in Ukrainian].
7. Kobylukh, O. Ya., Melnyk, H. M. (2020). Lean production as a concept of optimization of production and management processes. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*, No. 749: Logistics. P. 43–49. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23489/1/10-43-49.pdf> [in Ukrainian].
8. Drobot, I. O. (2021). Decentralization of state administration — the basis of the formation of public administration Collective monograph on general ed. member-cor. NAS of Ukraine, Doctor of Economics, Prof. V. S. Zahorsky, prof. P. M. Petrovsky. Lviv. P. 115–146 [in Ukrainian].
9. Clarity Hromada official website. URL: <https://clarity-project.info/hromada> [in Ukrainian].
10. Kozak, V. I. (2024). Analysis of scientific work in the definition of decentralization as a phenomenon. *State construction*. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/doc/1/04.pdf> [in Ukrainian].

11. Podkhomnyi, O. M., Zhurba, O. Yu. (2017). Foreign experience in the formation and functioning of the local finance system and its use in Ukraine. *A young scientist*. No. 11 (51). P. 1265–1270 [in Ukrainian].
12. Pastuh, K. (2021). Strategic planning for the development of territorial communities. *Scientific Bulletin: State Administration*. No. 1 (1(7)). P. 195–215 [in Ukrainian].
13. Community economic development lessons from two years' action research. (2018). London: Department for communities and local government, 42 p.
14. Alternative sources of funding for the development of united territorial communities: "Development 2020". (2020). 41 p. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e878709536191d8e7bb0b7e41ccf5fd3.pdf> [in Ukrainian].
15. Latynin, M. A., Lukashov, O. O. (2017). Conceptual approaches to state regulation of strategic development of the region abroad. *International scientific journal "Internauka"*. No. 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2017\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_9_5) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 14.10.2024