

UDC 352.07

JEL classification: H83, M31

DOI: 10.35774/visnyk2024.03.060

Тарас ЦАПИК,

аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет,
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна.
Електронна адреса: tarascapuk91@gmail.com
ORCID ID: orcid.org/0009-0009-3169-2664

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ:
ПРОБЛЕМА ВИБОРУ МЕТОДОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ**

Цапик Т. Управління розвитком територіальної громади: проблема вибору методологічного підходу. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 3. С. 60–72. DOI: 10.35774/visnyk2024.03.060

Tsapyk, T. (2024). Upravlinnyya rozvytkom terytorial'noyi hromady: problema vyboru metodolohichnoho pidkhodu [Management of territorial community development: the problem of choosing a methodological approach]. *Visnyk ekonomiky – The Herald of Economics*, 3, 60-72. DOI: 10.35774/visnyk2024.03.060

Анотація

Вступ. Важливим напрямком сучасного публічного управління є управління розвитком територіальної громади. В умовах сучасних викликів, коли необхідно визначити ефективний підхід до забезпечення її стійкого та гармонійного розвитку, актуалізується проблема вибору методологічної бази управління, яка дала би змогу реалізувати найбільш адаптовану до цих викликів модель функціонування базового територіального утворення, що в сучасних реаліях розглядається не лише як адміністративно-територіальна одиниця, а й як локальний ринок, «квазікорпорація», соціум. У науковому середовищі та в практиці діяльності органів місцевого самоврядування ця проблема все ще дискусійна, що привернуло увагу до її дослідження в поданій науковій праці.

Мета дослідження полягає у порівняльному аналізі методологічних підходів до управління розвитком територіальних громад, та обґрунтуванні доцільності вибору найбільш прийняттого для практики в умовах сучасних викликів.

Методи. У процесі дослідження використовувалися універсальні методи наукового пізнання щодо особливостей управління розвитком, а також порівняння переваг і недоліків різноманітних підходів до управління розвитком територіальних громад.

Результати. Під час дослідження систематизовано основні типи розвитку територіальних громад в Україні. Зокрема, визначено такі з них: стихійний

© Тарас Цапик, 2024.

(спонтанний), цілеспрямований (плановий), економічний, екологічний, соціальний, ендегенний, екзогенний. Кожен з цих типів відіграє певну роль у формуванні стійких та конкурентоспроможних територіальних громад. Проведений порівняльний аналіз різних підходів до управління розвитком територіальних громад, відображених у науковій літературі та поширених на практиці, показав, що застосовуються централізований, децентралізований, маркетинговий, інноваційний, комунікативний, екосистемний підходи. Зроблено висновок, що ефективне управління розвитком громади потребує інтегрованого підходу. Водночас стверджується, що в сучасних умовах набуття територіальною громадою статусу суб'єкта економічного розвитку вказує на доцільність застосування маркетингового підходу, який ще не надто поширений у вітчизняній практиці публічного управління.

Перспективи подальших досліджень. На подальшу увагу заслуговує більш детальне дослідження прикладних аспектів маркетингового підходу в управлінні розвитком територіальних утворень у зарубіжній та українській практиці.

Ключові слова: децентралізація, соціально-економічний розвиток, маркетинговий підхід, публічне управління, регіональна економіка, державне регулювання.

Формули: 0, рис.: 1, табл.: 1, бібл.: 21.

Taras TSAPYK,

graduate student of the Department of management,
public administration and personnel,
West Ukrainian National University,
11 Lvivska str., Ternopil, 46020, Ukraine.
E-mail: tarascapuk91@gmail.com
ORCID ID: orcid.org/0009-0009-3169-266

MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITY DEVELOPMENT: THE PROBLEM OF CHOOSING A METHODOLOGICAL APPROACH

Abstract

Introduction. *An important direction in modern public administration is the management of the development of territorial communities. In the context of contemporary challenges, where it is necessary to determine an effective approach to ensuring their sustainable and harmonious development, the issue of choosing a methodological framework for management becomes relevant. This framework should enable the implementation of the most adaptable model of functioning for the basic territorial unit, which in modern realities is viewed not only as an administrative-territorial unit but also as a local market, a “quasi-corporation”, and a society. In both the academic community and in the practice of local self-government bodies, this issue remains a subject of debate, which has drawn attention to its investigation in the presented scientific work.*

The aim of the research is to conduct a comparative analysis of methodological approaches to managing the development of territorial communities and to justify the

feasibility of selecting the most appropriate approach for practice in the context of modern challenges.

Methods. *In the course of the research, universal methods of scientific cognition related to the specifics of development management were used, as well as a comparison of the advantages and disadvantages of various approaches to managing the development of territorial communities.*

The results. *The research systematized the main types of territorial community development in Ukraine. Specifically, the following types were identified: spontaneous (unplanned), targeted (planned), economic, environmental, social, endogenous, and exogenous. Each of these types plays a certain role in shaping sustainable and competitive territorial communities. A comparative analysis of various approaches to managing territorial community development, highlighted in scientific literature and widely applied in practice, showed that centralized, decentralized, marketing, innovative, communicative, and ecosystem approaches have been used. It was concluded that effective community development management requires an integrated approach. At the same time, it is argued that under modern conditions, the acquisition of the status of an economic development entity by a territorial community indicates the feasibility of applying a marketing approach, which is still not widely used in domestic public administration practice.*

Prospects for further research. *More detailed study of the applied aspects of the marketing approach in managing the development of territorial entities in foreign and Ukrainian practice deserves further attention.*

Keywords: *decentralization, socio-economic development, marketing approach, brand, regional economy, state regulation*

Formulas: 0, fig.: 1, tabl.: 1, bibl.: 21.

JEL Classification: H83, M31.

Постановка проблеми. Нині в Україні нараховується 1439 територіальних громад, розташованих в 119 районах, із загальною кількістю населення понад 38 млн осіб [1]. Розвиток цих громад є ключовим чинником для забезпечення стабільного економічного та соціального прогресу країни. Проте ефективне управління цим процесом потребує зваженого вибору методологічних підходів до вирішення вказаного завдання з огляду на специфіку громад і сучасні виклики. В умовах економічної нестабільності, питання вибору оптимальних методологічних підходів до управління розвитком громад є ще більш нагальним. Відсутність єдиної методології та ефективних механізмів реалізації стратегій розвитку часто призводить до нераціонального використання ресурсів, недостатнього фінансування та соціальних диспропорцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки проведено значну кількість досліджень, що охоплюють питання децентралізації та діяльності територіальних громад. Зокрема, автори О. Г. Підвальна, Т. В. Колесник та Н. І. Коваль вивчали державне регулювання розвитку територіальних громад під час воєнного стану, що є актуальною темою в умовах сучасної ситуації в Україні [2]. У своєму дослідженні автори О. І. Васильєва та Н. В. Васильєва виокремлювали концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад, наголошуючи на інтеграції екологічних, економічних і соціальних аспектів [3]. К. Пастух зосередився на стратегічному плануванні розвитку

територіальних громад, підкреслюючи важливість довгострокового підходу [4]. А. Мельник розглянула проблему ресурсного забезпечення території в умовах зміни європейської та національної політики регіонального розвитку [5], обґрунтувала доцільність формування стратегії підвищення конкурентоспроможності об'єднаної територіальної громади [6]. Українські вчені [7–9] детально вивчили взаємозв'язок між маркетинговою діяльністю та здатністю регіонів і територій сприяти соціально-економічному прогресу на основі принципів сталого розвитку.

Таким чином, сучасні дослідження демонструють комплексний підхід до вивчення розвитку територіальних громад в Україні, враховуючи різні аспекти та підходи до управління. Незважаючи на велику кількість досліджень, питання вибору методологічного підходу до управління розвитком територіальних громад потребує додаткових розвідок.

Мета дослідження – провести оцінювання методологічних підходів щодо управління розвитком територіальних громад в умовах сучасних викликів в Україні та обґрунтувати умови їхньої імплементації залежно від ступеня розвитку локального ринкового середовища. Для досягнення мети дослідження передбачено систематизувати відомі типи розвитку; зробити порівняльний аналіз підходів до управління розвитком територіальних громад; охарактеризувати маркетинговий підхід та обґрунтувати його переваги над іншими підходами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Територіальна громада, згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» трактується як «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр» [10].

Як і будь-яке адміністративно-територіальне утворення, територіальна громада перебуває в процесі розвитку. Розвиток – це процес змін у структурі, функціях і характеристиках суспільних, економічних, культурних, технологічних або інших систем [11].

В економічній літературі та літературі з публічного управління відповідно до різних критеріїв виокремлюють декілька типів розвитку.

За ступенем впливу суб'єктів управління розвиток трактується, як:

– стихійний (спонтанний) – розвиток, що відбувається без планування чи керівництва, часто випадковий або хаотичний, залежить від зовнішніх факторів і не завжди приводить до позитивних результатів, може призвести до непередбачуваних наслідків та соціально-економічних диспропорцій [12];

– цілеспрямований (плановий) – розвиток, що здійснюється згідно з планом або програмою, з чітко визначеними цілями та завданнями, спрямований на досягнення конкретних результатів. Дає змогу більш ефективно використовувати ресурси та досягати поставлених цілей [12].

За критерієм сталого розвитку дослідники Монастирський Г. Л., Савчук Д. М., Замула І. В. виокремлюють:

– економічний – розвиток, який фокусується на ефективному використанні ресурсів, забезпеченні стабільного економічного зростання й підвищенні добробуту

населення. Він є важливим елементом сталого розвитку, забезпечуючи необхідні умови для соціального та екологічного прогресу [13];

– соціальний – розвиток, який забезпечує покращення якості життя населення, рівність можливостей, соціальну справедливість та інтеграцію всіх верств суспільства. Соціальний розвиток спрямований на створення умов для сталого розвитку, рівноправного й гідного життя всіх членів суспільства [13];

– екологічний – спрямований на збереження довкілля, зниження негативного впливу людської діяльності на природу й забезпечення стійкості екосистем [14].

За характером походження розвиток трактують, як:

– ендогенний – виникає зсередини системи чи спільноти та ґрунтується на внутрішніх ресурсах, потенціалі та ініціативах. Ендогенний розвиток сприяє самостійності та стійкості спільноти, оскільки використовуються власні ресурси та потенціал [15];

– екзогенний – викликаний зовнішніми факторами й залежить від зовнішніх ресурсів, інвестицій та технологій. Може значно прискорити прогрес, дає змогу інтегруватися у більші регіональні чи глобальні процеси [15].

Адаптуючи зазначені критеріальні підходи та типізацію розвитку як явища динамічних систем щодо територіальних громад, потрібно враховувати їхні унікальні ресурси, потреби та умови їхнього функціонування. Стихийний розвиток територіального утворення (громади, комуни, гміни тощо) може створювати нерівномірність і диспропорції, а цілеспрямований – дає змогу ефективно досягати стратегічних цілей за умов наявності чіткого планування. Водночас ендогенний розвиток територіального утворення (громади, комуни, гміни тощо) вказує на використання його потенціалу, підсилює автономію та залученість місцевих ресурсів, сприяючи стійкості. Враховуючи різний склад ресурсної бази, розташування, структуру економіки, рівень її диверсифікованості, територіальні утворення (громади, комуни, гміни тощо) в окремих випадках можуть потребувати додаткової підтримки. Наприклад, це стосується територіальних громад, які зазнали серйозних руйнувань внаслідок російської агресії. Екзогенний розвиток, хоча й може пришвидшити зміни у результаті зовнішніх інвестицій, несе ризик втрати громадою здатності самостійно приймати важливі рішення.

Переважно, розглядаючи мапу територіальних громад України, для їх ефективного розвитку потрібно використовувати збалансований підхід, що поєднує переваги кожного типу розвитку, адаптуючи їх до конкретних умов та потреб громади. Варто наголосити, що розвиток територіальних громад є складним та багатограним процесом, котрий потребує вибору відповідного методологічного підходу для ефективного управління. Для вирішення цієї проблеми потрібно детально розглянути напрацьовані підходи, що відображені в економічній літературі та практиці діяльності органів місцевого самоврядування як в Україні, так і за кордоном.

Зокрема, централізований підхід передбачає закриту систему, де управління здійснюється з одного центрального пункту за принципом «зверху вниз», дотримуючись чітких правил і єдності керівництва. Він поширений у країнах, які використовують «модель представництва» у поділі влади «центр – місцевість». Влада зосереджена в центральних державних органах, що позбавляє місцеву владу можливості самостійно

вирішувати свої економічні, господарські, соціальні та інші питання. Це основний недолік такого підходу.

На противагу централізованому підходу, виокремлюють децентралізований підхід. Децентралізація характеризується «передачею частини функцій державного управління центральних органів виконавчої влади місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування, розширенням повноважень нижчих органів за рахунок вищих за рівнем» [16, с. 111].

Трансформація умов функціонування територіальних громад, що відбулася в процесі їх укрупнення, політичної, економічної, фінансової, фінансової децентралізації, розвиток на їхніх територіях підприємництва, формування локальних ринків, вимагає по-новому дивитися на побудову нової моделі управління розвитком територіальної громади, яку на сьогодні може представляти маркетинговий підхід.

Маркетинговий підхід до управління розвитком територіальної громади ґрунтується на використанні принципів і стратегій маркетингу для залучення ресурсів, підвищення привабливості території, стимулювання місцевої економіки та покращення якості життя мешканців. Такий підхід широко використовується в закордонних країнах і є прогресивним в Україні. Впровадження маркетингових підходів досліджувалося в багатьох наукових працях, зокрема К. Асплунд, Ф. Котлер, Д. Хайдер, Д. Візгалов, І. Рейн, К. Дінні та ін.

Стойка А. В. розкриває поняття ще одного підходу до управління розвитку громадами, а саме: інноваційний підхід. Інноваційний розвиток – «...складний процес прикладного характеру зі створення та впровадження інновацій з метою якісних змін об'єкта управління та отримання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного чи іншого виду ефекту, який пов'язаний з необхідною умовою його виживання та розвитку в довгостроковій перспективі» [17].

Комунікація в територіальній громаді є одним з основних елементів розвитку місцевого самоврядування. Комунікативний підхід дає змогу залучити мешканців громади до прийняття рішень, встановити відкритий діалог. Питання комунікативної політики на місцевому рівні досліджували Р. Войтович, Н. Камінська, а також закордонні дослідники, зокрема Ф. Буарі, Н. Бряніка.

Екосистемний підхід до управління розвитком територіальними громадами ґрунтується на розумінні громади як складної соціоекономічної та природної системи, яка взаємодіє з навколишнім середовищем, ресурсами та людськими факторами. Дослідженню проблем екологічного розвитку територіальних громад приділяється значна увага в науковій літературі, зокрема їм присвячені праці таких авторів, як В. Данилова, А. Муравих, Е. Черняхівський та ін.

Поглиблене вивчення сутнісних характеристик зазначених методологічних підходів в управлінні розвитком територіальних утворень дає змогу зробити висновок, що кожен із них має свої переваги та недоліки, які можуть бути прогресивними або регресивними залежно від конкретних умов.

Порівняльний аналіз основних методологічних підходів до управління розвитком територіальних громад, їхні переваги та недоліки показано в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз підходів до управління розвитком територіальних громад

№ з/п	Підхід	Опис	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
1	Централізований	Управління здійснюється центральною владою або вищими адміністративними органами, що приймають основні рішення та контролюють їх виконання на місцевому рівні.	Єдина політика та стандарти, зменшення дублювання зусиль.	Можливе нехтування місцевими особливостями та потребами, брак гнучкості.
2	Децентралізований	Управління здійснюється на місцевому рівні, значні повноваження та ресурси передаються місцевим органам влади.	Підвищення гнучкості та врахування місцевих потреб, швидке реагування на виклики.	Можливі проблеми з координацією й забезпеченням єдиних стандартів, ризик нерівномірного розвитку.
3	Маркетинговий	Використання маркетингових стратегій і інструментів для просування територіальної громади, залучення інвестицій, розвитку туризму й покращення іміджу громади.	Підвищення привабливості громади, залучення інвестицій та туристів.	Потребує значних ресурсів та професійних знань, ризик невідповідності очікувань та результатів.
4	Інноваційний	Впровадження новітніх технологій та інновацій у процеси управління й розвитку громади.	Підвищення ефективності й конкурентоспроможності громади, розвиток інфраструктури та сервісів.	Потребує значних інвестицій та технічної підготовки, ризик технологічного відставання.
5	Комунікативний	Управління, орієнтоване на налагодження ефективної комунікації між усіма учасниками громади, забезпечення прозорості та зворотного зв'язку.	Підвищення довіри та залученості громадян до управлінських процесів, прозорість та підзвітність.	Потребує розвиненої інфраструктури комунікації, можливі труднощі в налагодженні ефективного зворотного зв'язку.
6	Еко-системний	Управління, орієнтоване на гармонійний розвиток території відповідно до екологічних аспектів, збереження природних ресурсів та екосистем.	Забезпечення стійкого розвитку та збереження природного середовища, підвищення якості життя населення.	Може потребувати обмеження економічної діяльності, потребує значних зусиль для забезпечення балансу між розвитком та збереженням екосистем.

Джерело: розроблено автором на основі: [16-17].

На основі результату аналізу вищезгаданих підходів можна дійти висновку, що маркетинговий підхід до управління розвитком територіальних громад виявляється найбільш ефективним, оскільки він дає змогу активно просувати громаду, залучати інвестиції та розвивати туризм. Це важливо, адже в умовах конкуренції між громадами успіх залежить від того, наскільки вони здатні привабити зовнішні ресурси. Централізований підхід, де рішення ухвалюються на вищому рівні, може нехтувати місцевими потребами, а децентралізований підхід часто стикається з проблемами координації. Маркетинговий підхід, навпаки, зосереджується на підвищенні привабливості громади, що дає змогу сформувати її позитивний імідж та створити умови для сталого розвитку. Маркетинговий підхід фокусується на конкретних цілях і результатах, що робить його більш ефективним у короткостроковій перспективі. Інноваційний підхід цікавий своєю здатністю впроваджувати новітні технології й підвищувати конкурентоспроможність громади. Проте він потребує значних інвестицій і технічної підготовки, що не завжди доступно для всіх громад. Маркетинговий підхід, навпаки, може приносити результат навіть за обмежених ресурсів, якщо його правильно застосовувати. Комунікативний підхід орієнтований на налагодження ефективної комунікації всередині громади, підвищує довіру та залученість населення. Проте маркетинговий підхід спрямований на зовнішній ефект – приваблення інвестицій і туристів, що може мати більш відчутний економічний вплив.

Основні переваги маркетингового підходу до управління територіальною громадою наведено на рис. 1.

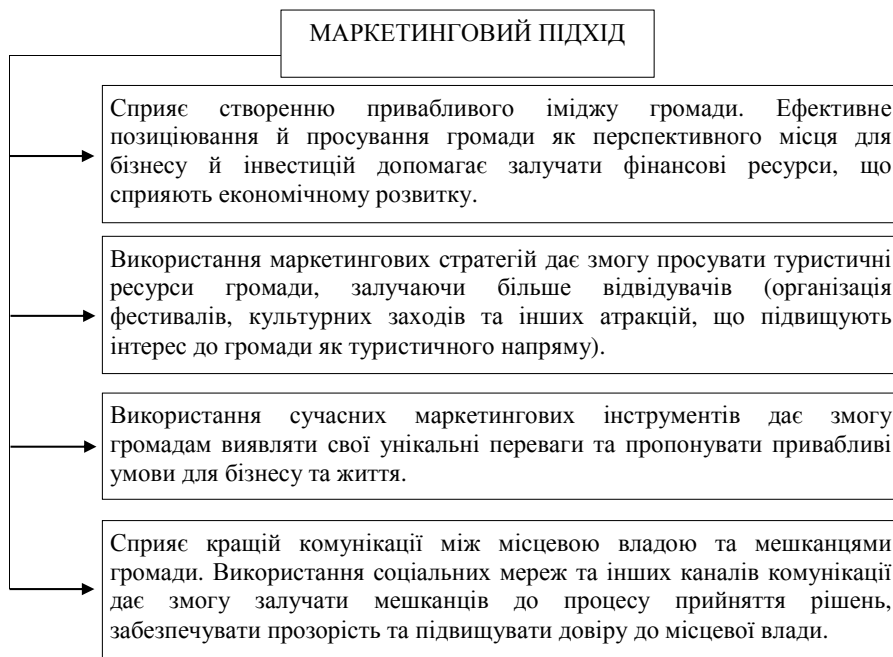


Рис. 1. Переваги маркетингового підходу щодо управління розвитком територіальних громад в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [7-9].

Таким чином, маркетинговий підхід вирізняється серед інших своєю здатністю приносити швидкі й видимі результати, що робить його особливо привабливим для громад, які прагнуть швидко розвиватися та залучати нові ресурси.

Активне дослідження маркетингу територій почалося з 90-х років ХХ ст., коли Ф. Котлер разом із колегами опублікували свою знакову роботу, де вперше детально розглянули суть і важливість просування територій. Саме після виходу цієї книги термін «маркетинг місць» набув поширення як загальне означення для територій. У контексті України варто звертати увагу на маркетинг саме територіальних громад, оскільки вони є основними одиницями місцевого самоврядування [18].

Можна погодитись з думкою А. О. Линдюк, яка стверджує, «що впровадження та використання маркетингових інструментів в управлінні громадою вимагають суттєвих змін у підходах та філософії управління, адже на перший погляд може складатись думка, що витрати на просування громади, рекламування бізнесу, формування місцевого патріотизму тощо є недоцільними. Проте якщо маркетинг громади реалізовується системно та фахово, то ці затрати будуть розглядатись не як «недоцільні втрати», а як інвестиція у розвиток громади» [19].

Привабливість тієї чи іншої території залежить від правильно сформованого іміджу територіальної громади. «Формування позитивного іміджу території передбачає інформаційну діяльність, спрямовану на формування або корегування певного образу, і включає технології та підходи до роботи, рівень довіри партнерів, наявність і якість експертної інформації, рівень і якість керівництва, особливості спілкування» [20].

Узагальнивши висновки дослідників зазначеної проблеми, вважаємо, що маркетинговий підхід до управління розвитком територіальних громад в умовах глобальних викликів в Україні може виявитися найбільш ефективним та адаптивним, адже він дає змогу створити позитивний імідж громади, залучати внутрішні та зовнішні ресурси, а також активно залучати мешканців до процесів управління. Важливим аспектом є гнучкість та здатність швидко адаптуватися до мінливих умов, що критично важливо під час воєнних дій. Особлива роль в його використанні належить маркетинговим комунікаціям.

Маркетингові комунікації успішно використовуються, наприклад, у Львівській області. Зокрема, «Львів відомий своєю здатністю приваблювати туристів і інвесторів через сильний міський бренд, заснований на культурній спадщині та інноваціях. Так, у лютому 2024 року Львівською міською радою було затверджено стратегічні напрями розвитку міської територіальної громади в умовах воєнного стану» [21].

«Одеса – застосовує цифровий маркетинг для промоції міста як туристичного напрямку. Активно використовує соціальні мережі та цифрові платформи для приваблення туристів. Напроти, «Камянець-Подільський – попри те, що місто є історичною перлиною, нестача інвестицій в маркетинг і рекламу обмежує його привабливість для ширшого кола туристів» [21].

Таким чином, з огляду на вищевказане, виявлено, що ефективність маркетингових стратегій міст залежить від творчого підходу, інноваційної складової та правильної комунікації з населенням.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Вибір правильного підходу до управління розвитком територіальних громад є вкрай важливим для того, щоб регіони могли розвиватися стійко й гармонійно. Дослідження таких типів розвитку,

як стихійний, цілеспрямований, ендегенний та екзогенний, вказує, що кожен має як сильні, так і слабкі сторони. Відповідно, для розробки стратегій для управління громадою потрібно враховувати ці особливості, щоб досягти найкращих результатів. Трансформаційні зміни в характері розвитку територіальних громад в Україні вказують на доцільність і перспективи ширшого використання маркетингового підходу для управління розвитком територіальної громади. Він працює на створення позитивного іміджу громади, допомагає залучати як місцеві, так і зовнішні ресурси, активно залучати громадян до процесів управління. Хоча маркетинг територій стає все більш популярним у розвинених країнах, в Україні його використовують рідко, здебільшого для просування окремих міст або громад, розробки бренду. Це зумовлено тим, що чимало органів місцевого самоврядування недооцінюють значущість такої діяльності й можливі вигоди, які вона може принести.

На подальшу увагу заслуговує більш детальне дослідження прикладних аспектів маркетингового підходу в управлінні розвитком територіальних утворень у закордонній та українській практиці.

Література

1. Децентралізація. Територіальні громади. URL: https://decentralization.ua/newgromada?area_id=3®ion_id=&otg_type_id=&year=&sort_by_square=&sort_by_population=&sort_by_villages=&partner_map=
2. Підвальна О. Г., Колесник Т. В., Коваль Н. І. Державне регулювання розвитку територіальних громад регіону в умовах воєнного стану. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67). С. 142–159.
3. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Концептуальні засади сталого розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 74–78.
4. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1(7). С. 195–215.
5. Мельник А. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики регіонального розвитку. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. № 3. С. 7–22.
6. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. № 1. С. 21–36.
7. Романова Л. В., Бережинський Д. В. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 69–75.
8. Фітель О. І. Концептуальні засади маркетингової діяльності територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2017. № 1. С. 23–29.
9. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. № 3. С. 15–27.
10. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Розвиток. Тлумачення із “Словника Української мови”. Словник UA. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA>.

12. Планування розвитку територіальних громад навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко. Асоціація міст України. Київ : ТОВ «Підприємство «Венгей», 2015. 256 с.
13. Монастирський Г. Л., Савчук Д. М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С 39–44.
14. Замула І. В. Екологічний маркетинг як інструмент забезпечення стійкого розвитку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2016. № 1 (34). С. 82–92.
15. Біль М. М., Лещух І. В., Попадинець Н. М. Наукові засади дослідження ендегенного потенціалу територіальних громад. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2018. № 26. С. 267–272.
16. Державне управління та державна служба: [словн.-довід.]; уклад. О. Ю. Оболенський. Київ : КНЕУ, 2005. 480 с.
17. Стойка А. В. Інноваційні аспекти публічного управління інформайним забезпеченням сталого розвитку територій. *Електронне наукове видання. Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 5. С. 92–95.
18. Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. Free Press. 1993. P. 388. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=0lwKEZc9gjsC&oi=fnd&pg=PT5&dq=Kotler+F.+et+al.+Marketing+cities&ots=LO-HWgE0JF&sig=w14GVk3H0ipkY_HSJaxCvpeVr84&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
19. Линдюк А. О. Маркетинг територіальних громад як інструмент їх розвитку. *Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 77–80.
20. Бебешко Р. В. Формування позитивного іміджу територіальних громад в контексті забезпечення сталого розвитку. *Перспективи регіонального та місцевого розвитку* : матеріали II конф. молодих учених. Львів, 2023. С. 71–73.
21. Папоян А. М. Маркетинг територіальних громад як ключовий інструмент у формуванні стратегії їх розвитку. *Вісник післядипломної освіти*. 2024. № 28 (57). С. 259–271.

References

1. Detsentralizatsiia. Terytorialni hromady. 2024. [Decentralization. Territorial Communities. 2024]. Retrieved from https://decentralization.ua/newgromada?area_id=3®ion_id=&otg_type_id=&year=&sort_by_square=&sort_by_population=&sort_by_villages=&partner_map= [in Ukrainian].
2. Pidvalna, O. H., Kolesnyk, T. V., & Koval, N. I. (2024). Derzhavne rehulyuvannya rozvytku terytorial'nykh hromad rehionu v umovakh voyennoho stanu [State regulation of the development of territorial communities of the region in the conditions of martial law]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practice*, 1 (67), 142–159. [in Ukrainian].
3. Vasylieva, O. I., Vasylieva, N. V. (2018). Kontseptualni zasady staloho rozvytku terytorialnykh hromad [Conceptual principles of sustainable development of territorial communities of Shche]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 8, 17–22. [in Ukrainian].

-
4. Pastukh, K. (2021). Stratehichne planuvannya rozvytku terytorialnykh hromad [Strategic planning of the development of territorial communities of Shche]. *Naukovyy visnyk: Derzhavne upravlinnya – Scientific Bulletin: State Administration*, 1(7), 195–215. [in Ukrainian].
 5. Melnyk, A. (2018). Upravlinnya resursamy terytoriyi v konteksti yevropeys'koyi ta natsional'noyi polityky rehionalnoho rozvytku [Management of Russian territories in the context of European and national policy of regional development]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Herald of the Ternopil National Economic University*, 3, 7-22. [in Ukrainian].
 6. Melnyk, A. (2019). Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti terytorial'nykh hromad v umovakh realizatsiyi novoyi rehionalnoyi polityky Ukrayiny [Increasing the competitiveness of territorial communities in the conditions of the implementation of the new regional policy of Ukraine]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Herald of the Ternopil National Economic University*, 1, 21-36. [in Ukrainian].
 7. Romanova, L. V., & Berezhynskyy, D. V. (2023). Marketynh yak instrument rozvytku imidzhu terytorialnykh hromad [Marketing as a tool for developing the image of territorial communities of the United States of America]. *Kyyivskyy ekonomichnyy naukovyy zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, 1, 69-75 [in Ukrainian].
 8. Fitel, O. I. (2017). Kontseptualni zasady marketynhovoyi diyalnosti terytorial'nykh hromad [Conceptual tasks of marketing activities of territorial communities]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, 23-29 [in Ukrainian].
 9. Oleksyuk, H. V., Popadynets, N. M., & Samotiy, N. S. (2021). Upravlinnya terytorial'nymy hromadamy na zasadakh terytorialnoho marketynhu: teoretyko-metodolohichni aspekty [Management of territorial communities on the basis of the territorial market: theoretical and methodological aspects]. *Rehionalna ekonomika – Oleksyuk, H. V., Popadynets, N. M., & Samotiy, N. S.*, 3, 15-27. [in Ukrainian].
 10. Pro mistseve samovriaduvannya v Ukraini: Zakon Ukrainy. № 280/97-VR [On local self-government in Ukraine: Law of Ukraine. No. 280/97-BP]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
 11. Rozvytok. Tlumachennya iz “Slovnyka Ukrayinskoyi movy”. *Slovyk UA* [Development. Interpretation from the “Dictionary of the Ukrainian Language”. *Dictionary of UA*]. Retrieved from <https://slovyk.ua/index.php?swrd=%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA> [in Ukrainian].
 12. Planuvannya rozvytku terytorialnykh hromad. Navchalnyy posibnyk dlya posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannya. (2015). H. Vasylychenko, I. Parasyuk, N. Yeremenko. *Asotsiatsiya mist Ukrayiny* [Planning the development of territorial communities. Training manual for local self-government officials. H. Vasylychenko, I. Parasyuk, N. Yeremenko. Association of Cities of Ukraine]. K., TOV «PIDPRYYEMSTVO «VI EN EY». 256 p. [in Ukrainian].
 13. Monastyrskyy, H. L., Savchuk, D. M. (2018). Modernizatsiynyy pidkhid do upravlinnya ekonomichnym rozvytkom hromad [A modernized approach to managing the economic development of the communities of Shchy]. *Problemy innovatsiyno-investytsiynoho*

- rozvytku – Problems of innovation, investment and development, 15, 39-44. [in Ukrainian].
14. Zamula, I. V. (2016). Ekolohichnyy marketynh yak instrument zabezpechennya stiykoho rozvytku [Ecological marketing as a tool for ensuring the sustainable development of Ukraine]. Problemy teorii ta metodolohiyi bukhhalterskoho obliku, kontrolyu i analizu – Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis, 1 (34), 82-92. [in Ukrainian].
 15. Bil, M. M., Leshchukh, I. V, Popadynets, N. M. (2018). Naukovi zasady doslidzhennya endohennoho potentsialu terytorialnykh hromad [Scientific foundations of the study of the endogenous potential of territorial communities]. Rozvytok produktyvnykh syl i rehional'na ekonomika – Development of productive forces and regional economy. 26, 267-272. [in Ukrainian].
 16. Derzhavne upravlinnya ta derzhavna sluzhba (2005): [slovn.-dovid.]; uklad. O. YU. Obolenskyi [State administration and public service (2005): shslovn.-dovid.shch; structure. O. Yu. Obolenskyi]. K.: KNEU, 480. [in Ukrainian].
 17. Stoyka, A. V. (2019). Innovatsiyni aspekty publicnogo upravlinnya informaiynym zabezpechenniam staloho rozvytku terytoriy [Innovative aspects of public management of information provision of sustainable development of the territory]. Elektronne naukove vydannya “Publichne administruvannya ta natsional'na bezpeka” – Electronic scientific publication “Public administration and national security”, 5 (7), 92. [in Ukrainian].
 18. Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. Marketing places: Attracting investment, i ndustry, and tourism to cities, states, and nations. Free Press. 1993. p. 388. Retrieved from https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=0lwKEZc9gjsC&oi=fnd&pg=PT5&dq=Kotler+F.+et+al.+Marketing+cities&ots=LO_HWgE0JF&sig=w14GVk3H0ipkY_HSJaXcvpEVr84&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false [in English].
 19. Lindiuk, A. O. (2021). Marketing terytorialnykh hromad yak instrument yikh rozvytku [Marketing of territorial communities as a tool for their development]. Biznes ta intelektualnyy capital. Intellect XX – Business and intellectual capital. Intellect XX, 5, 78-80. [in Ukrainian].
 20. Bebeszko, R. V. (2023). Formuvannya pozytyvnoho imidzhu terytorialnykh hromad v konteksti zabezpechennya staloho rozvytku [Formation of a positive image of territorial communities in the context of ensuring sustainable development]. Perspektyvy rehionalnoho ta mistsevoho rozvytku: materialy 2-yi konferentsiyi molodykh uchenykh – Perspectives of regional and global development: materials of the 2nd conference of student youth. Lviv, 71-73. [in Ukrainian].
 21. Papoyan, A. M. (2024). Marketynh terytorialnykh hromad yak klyuchovyy instrument u formuvanni stratehiyi ikh rozvytku [Marketing of territorial communities as a key tool in the formation of the strategy of their development]. Visnyk pislyadyplomnoyi osvity – Bulletin of postgraduate education, 28 (57), 259-271. [in Ukrainian].

Статтю отримано 18 липня 2024 р.

Article received July 18, 2024.