

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Студентки 4 курсу, 22 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми
«Публічне управління та
адміністрування»

Краснюк
Вікторії
Вадимівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Головня
Юлія
Ігорівна

Гарант освітньої програми
Кандидат наук з державного
управління, доцент

Динник
Ірина Петрівна

Київ 2024

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь: бакалавр
Спеціальність: публічне управління та адміністрування
Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри _____

«12» січня 2024 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу студентів Краснюк Вікторії Вадимівні

1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління соціальним розвитком територіальної громади

Затверджена наказом ДТЕУ від «29» грудня 2023 р. № 4692

2. Строк здачі студентом закінченої роботи:

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: кваліфікаційної роботи є дослідження практичних аспектів управління соціальним розвитком територіальної громади та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління її соціальним розвитком.

Об'єкт дослідження – є процес управління соціальним розвитком територіальної громади

Предметом є практичні аспекти управління соціальним розвитком територіальної громади.

4. Зміст кваліфікаційного роботи (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1 Аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області

1.2 Механізми управління соціальним розвитком в територіальній громаді

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Оцінка ефективності управління соціальним розвитком Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області

2.2. Розроблення комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління соціальним розвитком в територіальній громаді

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми кваліфікаційної роботи	До 29.12.2023	29.12.2024
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання кваліфікаційної роботи	До 01.02.2024	01.02.2024
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу кваліфікаційної роботи	До 18.03.2024	18.03.2024
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу кваліфікаційної роботи	До 19.04.2024	19.04.2024
5	Представлення закінченої кваліфікаційної роботи	До 10.05.2024	10.05.2024
6	Підготовка письмового відгуку на кваліфікаційну роботу	До 10.05.2024	10.05.2024
7	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	До 13.05.2024	13.05.2024
8	Проведення попереднього захисту кваліфікаційних робіт	13-05. 17.2024	13-05. 17.2024
9	Вирішення питання про допуск кваліфікаційної роботи до захисту	До 22.05.2024	До 22.05.2024
10	Направлення кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «12» січня 2024 р.

7. Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

9. Завдання прийняв до виконання студент _____Краснюк В.В._____
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи:

Тема роботи є актуальною, адже управління соціальним розвитком територіальних громад набуває все більшої уваги особливо в умовах військового часу. Автор роботи виявив розуміння проблем, пов'язаних з управлінням соціальним розвитком, а також виявив здатність аналізувати і робити висновки на підставі отриманих даних.

Розділ 1 роботи відображає обґрунтоване дослідження сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області. Автор здійснив комплексний аналіз, включаючи опис і оцінку наявних механізмів управління. Це свідчить про достатній рівень аналітичних навичок та здатність визначати ключові аспекти проблеми.

Розділ 2 пропонує конкретні напрямки удосконалення управління соціальним розвитком в територіальній громаді. Автор не лише ретельно проаналізував існуючу ситуацію, але й запропонував практичні заходи для підвищення ефективності управління. Це свідчить про прагматичний підхід до розв'язання соціальних проблем.

У роботі також були виявлені зауваження, які можуть допомогти автору поліпшити його дослідження. Наприклад, можливість більш детального аналізу результатів застосування запропонованих заходів, а також розгляд можливостей для подальшого розвитку та вдосконалення у сфері управління соціальним розвитком. Також слід було приділити більшу увагу особливостям управління соціальним розвитком громади у військовий час.

Кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою, а її автор Краснюк В.В. на отримання кваліфікації бакалавра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна _____
(підпис, дата)

11. Висновок про кваліфікаційну роботу:

Гарант освітньої програми: Динник І.П. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(підпис)

«__» _____ 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Краснюк В.В. **Управління соціальним розвитком територіальної громади.** Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" освітньою програмою "Публічне управління та адміністрування". Державний торговельно-економічний університет, 2024.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз поточного стану соціального розвитку у Березнегуватській територіальній громаді Миколаївської області, визначено механізми керування цим розвитком, проведено оцінку ефективності застосування механізмів керування соціальним розвитком та за результатами дослідження розроблено комплекс заходів для їх поліпшення.

Ключові слова: соціальний розвиток, громада, влада, сталий розвиток, стратегія.

SUMMARY

Krasnyuk V.V. **Management of social development of the territorial community.** Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 281 "Public management and administration" in the educational program "Public management and administration". State University of Trade and Economics, 2024.

In the qualification work, an analysis of the current state of social development in the Berezneguvat territorial community of the Mykolaiv region was carried out, mechanisms for managing this development were determined, an assessment of the effectiveness of the mechanisms for managing social development was carried out, and a set of measures for their improvement was developed based on the results of the research.

Keywords: social development, community, government, sustainable development, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	0
РОЗДІЛ 1.ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	6
1.1 Аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області.....	6
1.2 Механізми управління соціальним розвитком в територіальній громаді	13
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ.....	19
2.1. Оцінка ефективності управління соціальним розвитком Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області.....	19
2.2. Розроблення комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління соціальним розвитком в територіальній громаді.....	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми. Управління соціальним розвитком територіальної громади підтримує розвиток громадянського суспільства та активізацію участі громадян у прийнятті рішень. Залучення громадян до процесів планування та виконання соціальних програм сприяє більш точному визначенню потреб та ефективному використанню ресурсів. При цьому, управління соціальним розвитком допомагає зменшувати відмінності у рівні доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та інших соціальних послуг. Це сприяє підвищенню соціальної справедливості та забезпеченню рівних можливостей для всіх.

Правильне управління соціальним розвитком дозволяє оптимізувати використання ресурсів, які доступні громаді. Це включає в себе розробку ефективних програм, контроль за їхнім виконанням та оцінку результатів. Коли громади мають ефективні системи управління соціальним розвитком, вони стають більш стійкими до криз, які можуть виникнути у майбутньому. Це може бути економічна криза, природні катастрофи або інші негативні події.

Один з ключових аспектів управління соціальним розвитком - забезпечення здорового та щасливого життя громадян через якісні медичні послуги, соціальні програми для вразливих груп населення та підтримку освіти й культури. У підсумку, управління соціальним розвитком залишається актуальним для стабільності та добробуту суспільства. Це глобальне питання, яке потребує комплексного підходу та урахування усіх інтересів та потреб.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. І.В. Ксьонжик, Л.О. Потравка, В.М. Замковий, які визначили, що децентралізація має позитивні й негативні наслідки на соціально-економічний розвиток територіальних громад в Україні. А також те, що територіальні громади повинні пріоритетно забезпечити збереження позитивних економічних тенденцій [7]. Також важливі аспекти становлення та розвитку територіальних громад висвітлювалися такими українськими вченими як: І. Тимечко [24], І.Л. Гасюк, М.І. Баюк [3], В.М. Замроз [23]. Вивченню

проблем соціального розвитку присвятили свої наукові праці такі зарубіжні та вітчизняні вчені і дослідники, як М.П. Тодаро [29], І.В. Перезова, Х.Л. Сторощук [10] та інші. Їхні наукові доробки є особливо важливими для розуміння шляхів соціального розвитку територіальних громад в Україні.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження практичних аспектів управління соціальним розвитком територіальної громади та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління її соціальним розвитком.

Для досягнення мети слід вирішити наступні **завдання**:

1. Здійснити аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області
2. Визначити механізми управління соціальним розвитком в територіальній громаді
3. Оцінити ефективність управління соціальним розвитком Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області
4. Розробити комплекс заходів щодо удосконалення процесу управління соціальним розвитком в територіальній громаді

Об'єктом дослідження є процес управління соціальним розвитком територіальної громади

Предметом є практичні аспекти управління соціальним розвитком територіальної громади.

Методи дослідження: загально-наукові та спеціально-наукові методи наукового пізнання – аналіз та синтез, що дозволять систематизувати отриману інформацію, проаналізувати та виявити наявні недоліки в управлінні територіальними громадами. Також такі методи, як аналіз статистичних даних, що допоможе оцінити наявну ситуацію та провести аналіз ефективності.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатку. Робота містить 7 таблиць, 4 рисунки. Список використаних джерел налічує 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1 Аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області

Березнегуватська селищна рада як об'єднана громада працює з 2018 року, саме тому розробка Стратегічного плану розвитку стала актуальною потребою, адже треба поєднати потреби, інтереси всіх адміністративно-територіальних одиниць, що увійшли до складу об'єднаної територіальної громади[9].

Окрім цього, у зв'язку з підвищенням конкуренції між громадами як Миколаївської області, так і інших областей країни, життєво необхідно бачити свій розвиток на перспективу і планомірно йти до визначеної мети і при цьому потрібно обов'язково враховувати потреби мешканців.

Територіальна громада – це об'єднання людей, які проживають на одній географічній території. Соціальна робота в територіальній громаді як професійна діяльність знайшла відображення в соціальній політиці України з прийняттям Закону України (далі-ЗУ) «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015 р.) [13]. Стаття 2 цього Закону визначає основні принципи добровільного об'єднання органів місцевого самоврядування, сіл, селищ, міст. Також існує окремий перелік, який регулює діяльність територіальних громад, основний перелік відображений в таблиці 1.1

Стратегія Березнегуватської селищної ради – прогностичний та програмний документ її соціально-економічного розвитку. В основі методики створення – вимоги законодавства України, насамперед, Закону України «Про державну регіональну політику», а також враховані положення низки підзаконних нормативно-правових актів.

Таблиця 1.1

**Основна нормативно-правова база регулювання діяльності
територіальних громад**

№	Назва	Основні засади
1	Конституція України	Визначає основи місцевого самоврядування, гарантує право громад на формування своїх органів та встановлює загальні принципи їхньої діяльності[5].
2	ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні»	Встановлює правові та організаційні засади місцевого самоврядування, визначає повноваження органів та порядок їх формування, забезпечує реалізацію прав громадян на участь у місцевому самоврядуванні[16].
3	ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування»	Визначає правові та соціальні засади служби, статус посадових осіб, порядок проходження служби та соціальний захист [17].
4	ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад»	Встановлює правові та організаційні засади добровільного об'єднання, порядок об'єднання та правовий статус об'єднаних громад [13].
5	ЗУ «Про державну службу»	Визначає правові та організаційні засади державної служби, статус службовців, порядок проходження служби та соціальний захист [12].
6	ЗУ «Про звернення громадян»	Гарантує право громадян на звернення до органів влади, встановлює порядок їхнього розгляду та відповідальність за неприйняття рішення[15].
7	Бюджетний кодекс України	Визначає правові засади бюджетної системи, порядок складання та виконання бюджетів, принципи бюджетної децентралізації та забезпечує контроль за використанням бюджетних коштів [2].

Джерело: складено автором за даними [2,5,12,15,16,17]

Аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади включає в себе різні аспекти, які відображаються на якості життя мешканців, рівні доступності соціальних послуг, розвитку інфраструктури та економічних можливостях громади.

Тож пропонується розглянути кожну складову:

Першочерговим дослідимо загальну чисельність населення в Березнегуватській територіальній громаді Миколаївської області: 19 344 осіб [22], в тому числі в селищі Березнегувате 7446 осіб.

Також відповідно до звіту Березнегуватської територіальної громади станом на 2020 рік [22], ми можемо оцінити динаміку наявного населення громади (див.рис.1.1).

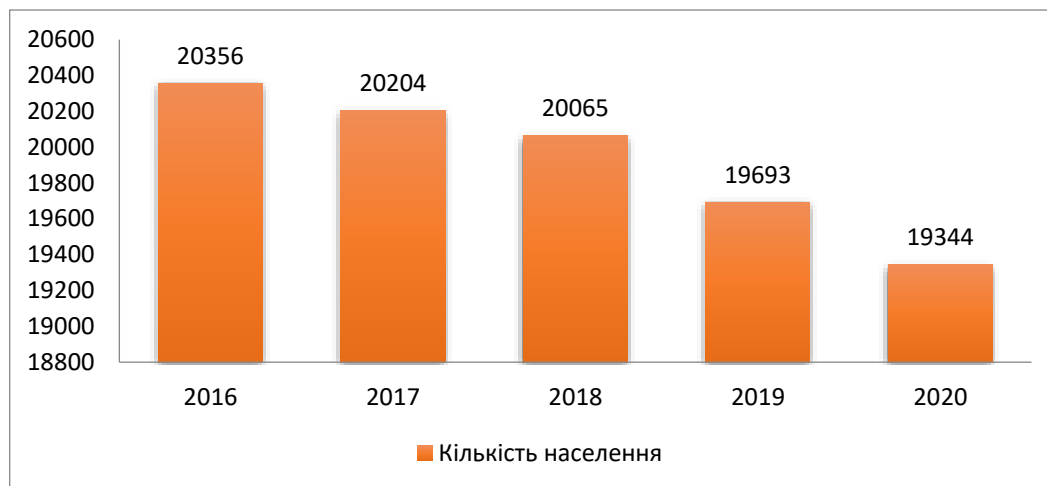


Рис.1.1.Динаміка наявного населення громади (осіб)

Відповідно прослідковується негативна тенденція до зменшення населення в громаді. Така негативна тенденція може мати різні причини, такі як міграція населення до інших регіонів або країн, низький рівень народжуваності, старіння населення тощо. Зменшення населення може мати важливі соціальні та економічні наслідки для громади, такі як зменшення потенційної робочої сили, зменшення обсягів податкових надходжень тощо. На жаль, ми не можемо повноцінно оцінити справжню кількість населення в громаді, проте оціночна чисельність на 1 вересня 2023 року в Березнегуватській територіальній громаді становить 15 583, що значно менше в порівнянні з 2020 роком, і зрозумілими на те обставинами [18].

Проаналізуємо вікову структуру населення за працездатністю [22], що входять до складу ОТГ (див.рис.1.2).

Демографічна ситуація до 2022 залишалася без змін, погіршувалася в окремих населених пунктах, при цьому вікова структура населення змінювалася в бік скорочення працездатного населення. Відповідно з початком

повномасштабного вторгнення оцінити реальну вікову структуру доволі важко, адже багато мешканців мігрували в інші області чи інші країни.

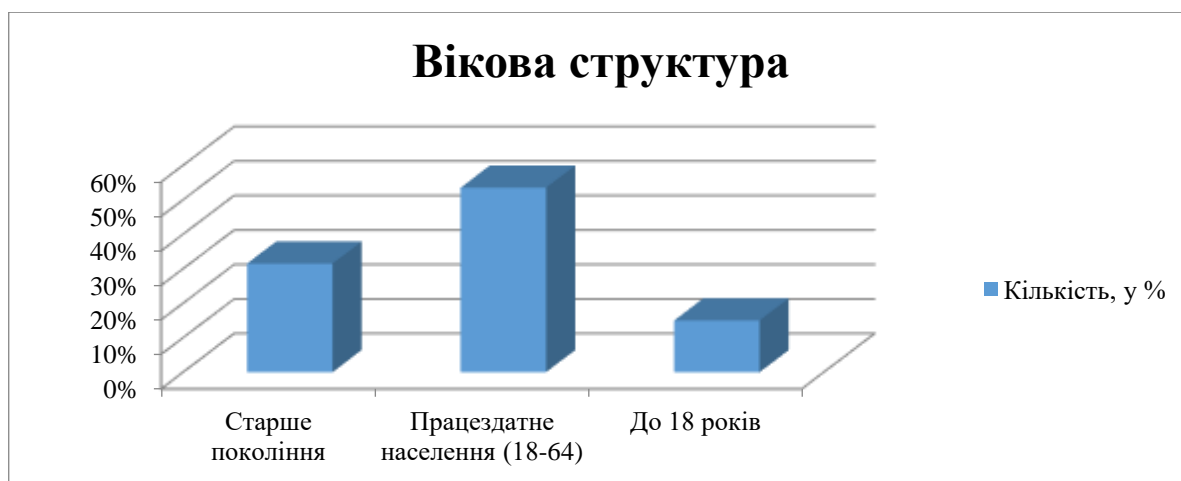


Рис.1.2 Вікова структура Березнегуватської територіальної громади

Варто розглянути розподіл праці за різними сферами в громаді (див.табл.1.2)

Таблиця 1.2

Розподіл робочої сили у Березнегуватській селищній раді за галузями економіки

№	Назва галузі	Кількість	% до працездатного населення	% до всього населення
1.	Сільське господарство	3230	27,2	16,7
2.	Промисловість	107	0,9	0,6
3.	Лісове господарство	42	0,4	0,2
3.	Будівництво	84	0,7	0,4
4.	Транспорт	63	0,6	0,3
5.	Торгівля	365	3,1	1,9
6.	Державна служба	397	3,4	2,1
7.	Освіта	389	3,3	2,0
8.	Охорона здоров'я	234	2,0	1,2
9.	Приватні підприємці	425	3,6	2,2
10.	Фермери	285	2,4	1,5
11.	Інші	18	0,1	0,1
Всього:		5639	47,4	29,2

Джерело: складено автором за даними [18]

Загальний аналіз структури зайнятості в галузях показує, що сільське господарство займає найбільшу частку працездатного населення та всього населення, з відстанню до інших галузей. Це свідчить про значний вплив сільськогосподарського сектору на економіку та зайнятість в регіоні. Промисловість, торгівля та освіта також відіграють важливу роль у забезпеченні робочих місць і розвитку. Однак, розподіл зайнятості в інших секторах, таких як транспорт та лісове господарство, залишається незначним.

На території громади, як і цілому по області на сьогодні гостро стоїть проблема раціонального використання робочої сили, її правильний розподіл між галузями господарства, ліквідація безробіття тощо. На сьогодні дуже актуальною є необхідність постійного підвищення якості робочої сили, проте на жаль цю проблему нині майже не вирішують у зв'язку з війною.

Населення Березнегуватської територіальної громади складається з 41 населеного пункту, які є селищами або селами. Це свідчить про те, що громада має сільський характер. У такій ситуації можна припустити, що урбанізаційні процеси, такі як зростання міського населення або розвиток міських територій, не є домінуючими. Однак, важливо врахувати, що ця ситуація може змінитися в майбутньому через різноманітні фактори, такі як економічний розвиток, зміни в інфраструктурі та місцевих ініціативах. Однак, нині про такий розвиток складно говорити, адже в територіальній громаді часто можуть почути вибухи чи побачити руйнування, адже дана територіальна громада підлягає території близької до бойових дій [1].

Медичне обслуговування мешканців здійснюють дві комунальні некомерційні установи у складі Березнегуватської селищної ради: центральна районна лікарня та центр первинної медико-санітарної допомоги. Вони мають амбулаторії та пункти здоров'я в різних населених пунктах. Проте, є проблема з недостатньою кількістю медичного персоналу, зокрема лікарів та медсестер. КНП "Березнегуватська ЦРЛ" має вакантні посади лікарів і медсестер, а лікарські

амбулаторії в селах Маліївка та Новоукраїнка потребують укомплектування сімейними лікарями.

На початок 2021 року в Україні було укладено значну кількість декларацій про вибір лікаря для первинної медичної допомоги, включаючи і в громаді Березнегуватської селищної ради. Комунальні некомерційні підприємства, такі як «Березнегуватська центральна районна лікарня» та «Березнегуватський центр первинної медико-санітарної допомоги», здійснюють широкий спектр медичних послуг для населення, включаючи стаціонарну, амбулаторну та паліативну допомогу.

Протягом 2020 року впроваджено ряд програм підтримки медичної допомоги, а також придбано обладнання для поліпшення медичного обслуговування.

Проте ми все одно говоримо про те, що ситуація максимально складна і рівень медичних послуг на 2024 рік має дуже низький рівень.

Також, якщо оцінювати довоєнну ситуацію, то у рамках підготовки Стратегії в липні 2020 року було проведено опитування мешканців населених пунктів, що увійшли до складу Березнегуватської селищної ради. Кількість респондентів склала 127 чоловік, з них 32 особи – чоловіки та 95- жінки. Результати опитування продемонстровано на рис.1.3

Найгірша ситуація з можливостями працевлаштування – незадовільно близько 70%, стан доріг – незадовільно за 60%, умови для бізнесу - незадовільно близько 57%, найкраща ситуація в сфері роботи дошкільних установ, освітніх послуг та послуги культури біля 5% респондентів надає оцінку «відмінно» цим послугам та більше 30% - «добре».

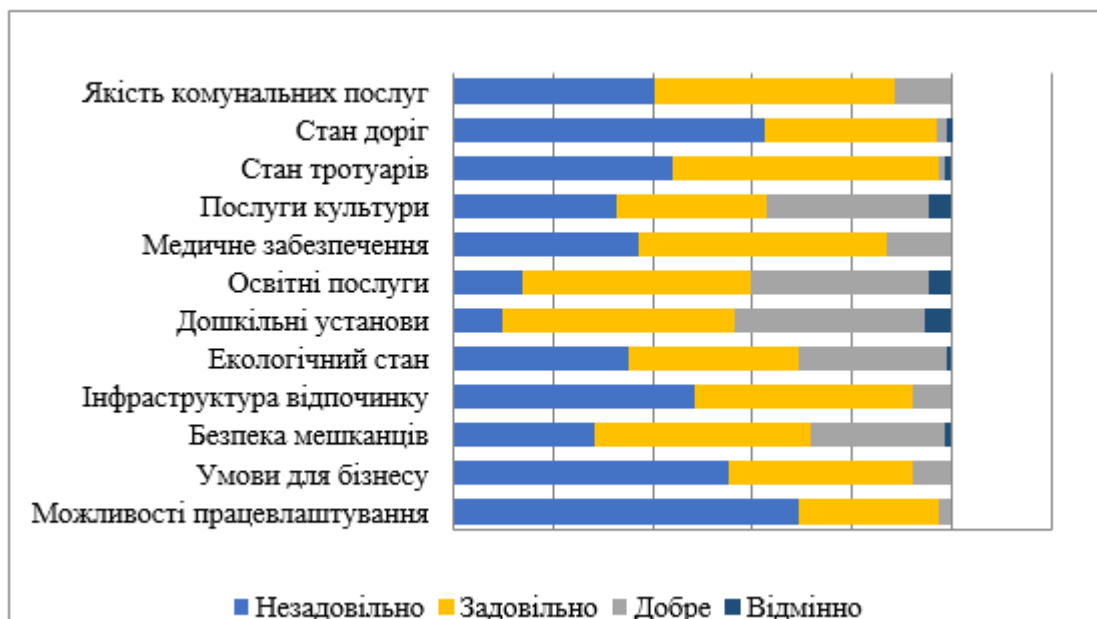


Рис.1.3 Результати опитування стану окремих показників громади станом на 2020 рік

Також в ході даного дослідження було визначено причини, що заважають розвитку громади є безробіття (65% відповідей) та погані дороги між населеними пунктами громади (37,7% відповідей).

Пропонується для кращого аналізу використати інструмент SWOT-аналізу Березнегуватій територіальній громаді (дод. А).

SWOT-аналіз допомагає виокремити проблеми та визначити пріоритети розвитку громади, яка має перспективи у зв'язку з географічним розташуванням та працьовитістю мешканців.

Проте, вона також стикається з загальними проблемами українського суспільства, такими як безпекові ризики, безробіття та криза у підприємствах. Зовнішні й внутрішні фактори можуть послабити або зміцнити розвиток громади, тому важливо об'єктивно оцінити її потенціал та реалізовану програму. Це вимагає більш активних дій влади та громади для розв'язання проблем.

Після аналізу SWOT-факторів виділено кілька ключових ризиків, серед яких важливість стабільності зовнішніх факторів та податкового тиску на бізнес. Запропоновано три можливі сценарії розвитку громади: реалістичний, оптимістичний та песимістичний.

1) реалістичний – громада розвиватиметься в запланованих рамках, за умови стабільності зовнішніх факторів;

2) оптимістичний – громада розвиватиметься в прискорених темпах, за умови реалізації всіх заходів в рамках реформи децентралізації влади та політичної стабільності;

3) песимістичний – значне зниження темпів розвитку громади, з огляду на продовження збройної агресії російської федерації проти України та загострення економічної і політичної нестабільності в країні.

Для досягнення економічного і соціального прогресу ради необхідно активно використовувати сильні сторони, такі як сільське господарство та промисловість, та зменшувати вплив слабких сторін, таких як стан доріг та інвестиційний клімат.

1.2 Механізми управління соціальним розвитком в територіальній громаді

Механізм державного управління - це штучно організована система з чітко визначеною структурою, нормативно-правовими актами, методами, інструментами та засобами впливу на управлінський об'єкт з метою досягнення конкретних цілей. Для забезпечення сталого розвитку територіальних громад важливо покращувати протидію негативним ризикам в економічній, соціальній та екологічній сферах, що забезпечує гармонійний розвиток і саморегуляцію для задоволення потреб суспільства[6]

Згідно з перспективним планом формування територій громад Миколаївської області, в рамках адміністративно-територіальної реформи, до

складу Березнегуватської селищної ради увійшли одна селищна рада та чотирнадцять сільських рад із 41 населеним пунктом. Зокрема основним елементом адміністративного устрою є селищна (Березнегуватська) рада. *Орган влади, до компетенції якої входить впровадження інвестиційних проєктів:* Березнегуватська районна державна адміністрація (див.табл.1.3)

Таблиця 1.3

Організаційна структура та функціональні повноваження органів місцевого самоврядування Березнегуватської громади

№	Орган влади	Основне повноваження
1	Керівництво селищної ради і виконавчого комітету	Здійснення загального керівництва та контролю над діяльністю селищної ради та виконавчого комітету.
2	Відділ бухгалтерського обліку та звітності	Здійснення бухгалтерського обліку та звітності
3	Відділ соц.-екон., агропромислового розвитку, інвестицій та трудових відносин	Координація розвитку соціально-економічної сфери, агропромислового розвитку, інвестицій та трудових відносин.
4	Відділ земельних відносин	Здійснення контролю та управління земельними відносинами.
5	Відділ юридичних питань та роботи з персоналом	Вирішення юридичних питань та управління персоналом.
6	Відділ загальної та організаційної роботи	Організаційна робота та координація загальних питань.
7	Відділ «ЦНАП»	Надання адміністративних послуг населенню.
8	Відділ архітектури, містобудування, інфраструктури, ЖКГ та комунальної власності.	Розробка та контроль реалізації програм розвитку містобудування, інфраструктури, ЖКГ та іншого.
9	Відділ освіти, культури, молоді та спорту	Організація та контроль діяльності у сферах освіти, культури, молоді та спорту.
10	Служба в справах дітей	Захист прав та інтересів дітей, у тому числі дитячого надзвичайного режиму.
11	Фінансовий відділ	Управління фінансами та фінансова звітність

Джерело: складено автором за даними [4]

За даними влади, питанням соціального розвитку займається спеціальний відділ соціально-економічного та агропромислового розвитку, інвестицій та трудових відносин. Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України” Про службу в органах місцевого самоврядування”,” Про місцеве самоврядування в Україні”, іншими законодавчими та підзаконними актами, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, рішеннями міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, регламентом міської ради та цим Положенням.

Тож даний відділ займається забезпеченням реалізації державної політики:

- ✓ економічного і соціального розвитку;
- ✓ регіональної, цінової, промислової;
- ✓ у сфері інвестиційної діяльності та державно-приватного партнерства;
- ✓ з питань розвитку підприємництва, регуляторної політики;
- ✓ у сфері торгівлі та побутових послуг;
- ✓ у сфері сільського господарства.

Отже, за для того аби реалізувати поступовий розвиток варто дослідити бюджетно-фінансову політику громади. Фінансові ресурси громади визначаються потенціалом підприємств і організацій, надходженнями податків і зборів до селищного бюджету.

Тож пропонується розглянути фінансовий ресурс бюджету територіальної громади на 2022-2023 роки (див.табл.1.4).

У порівнянні з 2022 роком, у 2023 році спостерігався значний спад у надходженні податків і зборів, а також власних надходжень бюджетних установ. Проте, збільшення цільових фондів дозволило компенсувати частковий знецінення фінансових ресурсів. Міжбюджетні трансферти також значно скоротилися, що може вплинути на загальну ефективність ресурсного забезпечення громади у наступному періоді.

Таблиця 1.4

Фінансовий ресурс бюджету Березнегуватської селищної територіальної громади на 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	Приріст/ Зменшення	2023 рік
Податки і збори	95 100 000	-41 050 000	54 050 000
Власні надходження бюджетних установ	1 658 673	-1 040 528	618 145
Цільові фонди	56 650	43 350	100 000
Разом надходження	96 815 323	-42 047 178	54 768 145
Міжбюджетні трансферти	71 352 300	-33 730 693	37 621 607
Всього фінансовий ресурс	168 167 623	-75 777 871	92 389 752

Джерело: складено автором за даними [18]

Також варто дослідити, яким чином формується дохідна частина територіальної громади, зокрема дослідимо суб'єкти господарської діяльності (див.табл.1.5)

Таблиця 1.5

Зареєстровані суб'єкти господарської діяльності на території Березнегуватської територіальної громади

Показники	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
Юридичні особи , всього одиниць: з них :	604	577	573
- малі підприємства (до 50 працівників, річний дохід менше еквіваленту 10 млн.євро)	316	306	304
- мікро підприємства (до 10 працівників, річний дохід менше еквіваленту 2 млн.євро)	288	271	269
Фізичні особи – підприємці	512	419	408

Джерело: складено автором за даними [18]

Зниження податкових надходжень та збільшення ділянки цільових фондів у 2023 році вплине на формування соціально-економічної політики громади. Намагаючись зберегти стабільність та забезпечити розвиток, влада має буде уважно аналізувати та планувати використання бюджетних ресурсів.

Дослідження суб'єктів господарської діяльності також є важливим, оскільки ріст чи зменшення числа підприємств може вказувати на тенденції економічного розвитку та впливати на подальші рішення щодо стимулювання бізнесу в громаді [21].

Тож, з метою покращення інвестиційної діяльності та формування позитивного інвестиційного іміджу громади був розроблений інвестиційний паспорт Березнегуватської селищної ради та 15 інвестиційних анкет-пропозицій, які розміщені на сайтах Миколаївської обласної державної адміністрації та Березнегуватської селищної ради. Основна проблема в їх впровадженні – знайти інвестора. Якщо інфраструктурні проекти можливо реалізувати за рахунок державного та місцевих бюджетів, то проекти по будівництву заводу або цеху по промисловості дуже проблематично – на такі проекти необхідні кошти лише зацікавлених інвесторів.

Збройна агресія російської федерації призвела до зупинки діяльності деяких підприємств та організацій на території Березнегуватської селищної ради деякі з них повністю або частково зруйновані.

Щоправда, Березнегуватська селищна рада планує включитися в процес опрацювання інвестиційних проектів, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, державної субвенції, міжнародної технічної допомоги та інших джерел фінансування.

Також додатково варто сказати про внутрішньо-переміщених осіб (далі- ВПО). Так як, з початку повномасштабного вторгнення у Березнегуватській селищній раді офіційно отримали статус ВПО понад 2000 осіб, ця частина населення також впливає на соціальний розвиток територіальної громади.

Станом на 25 вересня 2023 року в громаді зареєстровано 2034 внутрішньо переміщених осіб. Із загальної кількості ВПО, до соціально-вразливих категорій належить – 606 осіб. Кількість ВПО із особливими потребами – 58 осіб, в тому числі діти – 5 осіб.

Більшість ВПО потребують матеріальної, соціальної та іншої допомоги.

Березнегуватська селищна територіальна громада надає підтримку цій категорії громадян: забезпечення гуманітарною допомогою у вигляді нового та б/в одягу взуття, постільної білизни, засобів гігієни, за необхідністю ВПО отримують дорослі та дитячі підгузки, дитяче харчування та обов'язково продуктові набори. Наразі, внутрішньо переміщені особи, яким не має куди вертатися, продовжують отримувати гуманітарну допомогу.

Переміщення значної кількості людей позначилося на розвиток територіальної громади. З одного боку, ВПО мають нагальну потребу в житлі, працевлаштуванні, послугах закладів освіти й охорони здоров'я, соціального забезпечення, створюють додаткове напруження у цих сферах суспільної діяльності, що негативно позначається на взаємовідносинах із місцевими мешканцями, з іншого – багато ВПО мають значний трудовий, підприємницький, креативний потенціал, який міг би бути використаний для розвитку територій переміщення.

Тому в умовах сьогодення саме зазначена категорія населення заслуговує підтримки держави й громадського суспільства, є колосальним людським і соціальним капіталом для приймаючих територій, розвитку всіх сфер держави.

Таким чином, основні зусилля громади за активної участі депутатського корпусу та громадськості зосереджуються на вирішенні соціально-економічних проблем, поліпшенні місцевої інфраструктури шляхом фінансування цільових галузевих програм; акумулювання коштів державного фонду регіонального розвитку, державної субвенції на соціально-економічний розвиток територій, залучення міжнародної технічної допомоги та іншого.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Оцінка ефективності управління соціальним розвитком Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області

У процесі впровадження реформи децентралізації в Україні, значна роль у керуванні соціально-економічним розвитком територіальних громад відводиться місцевим органам самоврядування. Ці органи координують діяльність різних господарських структур, у тому числі об'єктів соціальної інфраструктури, беруть участь у розробці та впровадженні соціальних та виробничих проектів, а також вирішують питання щодо розподілу бюджетних коштів.

Зокрема, місцеві органи самоврядування мають можливість створювати сприятливі умови для стимулювання економічних процесів у територіальних громадах, застосовувати інвестиційно-інноваційні механізми, розвивати суб'єкти господарювання усіх форм власності, а також сприяти зростанню зайнятості населення в адміністративних утвореннях [7].

Оцінка ефективності соціального розвитку громади є критично важливою, оскільки дозволяє:

1. Оцінити досягнення стратегії чи плану та визначити їх вплив на соціально-економічний розвиток громади.
2. Визначити ефективність використання бюджетних коштів та інших ресурсів для реалізації соціальних програм та проектів.
3. Виявити проблемні сфери та шляхи їх подолання для підвищення якості життя громадян.
4. Спрямувати управлінські зусилля на покращення результативності реалізації соціальних і економічних ініціатив у громаді.

Отже, пропонується оцінити ефективність Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області.

З урахуванням таких сильних сторін Березнегуватської селищної ради, як наявність об'єктів доступних до інвестування, наявність природних ресурсів, наявність сировини для переробки (зернові та технічні культури), корисні копалини, вигідне розташування громади, такі можливості стимулюють підтримку існуючих та створення за рахунок інвесторів нових підприємств, що приведе до зростання рівня зайнятості та підвищення рівня доходів населення.

Зростання попиту на продукти харчування (екологічно чисту сільськогосподарську продукцію) на європейському та світовому ринках, стимулюватиме розвиток агропромислових підприємств, а також підприємств харчової промисловості.

Політичне та економічне зближення України і ЄС та пов'язане з цим пожвавлення інвестиційного середовища зможуть активізувати процес залучення зовнішніх інвестицій в економіку Березнегуватської селищної ради.

Громада володіє значним туристичним та рекреаційним потенціалом, має збережені національні, релігійні, культурні традиції. Практично вся територія є екологічно чистою. Ці сильні сторони можуть бути використані для подальшого розвитку екотуризму.

Розвинута інфраструктура громади, у поєднанні з кваліфікованими трудовими ресурсами зможе отримати додатковий поштовх для розвитку завдяки покращенню бізнес-клімату в громаді. Наявність сировинної бази відходів аграрного сектору може бути використана для створення потужностей з переробки відходів.

На основі даної інформації, можна зробити висновок, що Березнегувата селищна рада має значні сильні сторони, які сприяють соціально-економічному розвитку громади. Наявність об'єктів для інвестування, природних ресурсів, розвинена інфраструктура, а також зростання попиту на сільськогосподарську

продукцію на світових ринках створюють сприятливі умови для приваблення інвесторів та розвитку підприємств.

Значний туристичний потенціал та екологічна чистота території можуть сприяти розвитку екотуризму, а наявність сировинної бази для переробки відходів аграрного сектору може стимулювати створення потужностей з переробки відходів.

Проте, необхідно врахувати, що частина мешканців працює за межами громади, що може створювати соціальні проблеми та труднощі. Таким чином, хоча є позитивні моменти у розвитку громади, проте важливо вирішувати такі питання, щоб забезпечити стабільний та збалансований розвиток, з урахуванням потреб всіх її жителів.

Наступним етапом пропонується розглянути Виклики та ризики розвитку Березнегуватської селищної територіальної громади (див.табл.2.1)

Таблиця 2.1

Оцінка напрямків розвитку Березнегуватської територіальної громади з урахуванням викликів та ризиків

№	Виклики та ризики	Оцінка
1	Низькі темпи відновлення економіки	Важливий виклик, але існують можливості стимулювання розвитку через безвізовий режим та зростання попиту на продукти харчування.
2	Високий рівень безпекових ризиків	Критичний ризик, але зміцнення обороноздатності та диверсифікація економічних зв'язків можуть сприяти мінімізації цього загрози.
3	Погане забезпечення питною водою	Важливий виклик, який потребує негайного вирішення через бюджетну підтримку та фінансові ресурси з Державного фонду Регіонального розвитку.
4	Високий податковий тиск та навантаження на бізнес	Критичний ризик, але вдосконалення податкового законодавства та створення сприятливого бізнес-клімату можуть допомогти знизити цей негативний вплив.

5	Діяльність проектів міжнародної технічної допомоги	Позитивний виклик, оскільки залучення ресурсів міжнародних проектів може сприяти розвитку громади.
6	Збільшення кількості малих підприємств	Важливий виклик, але може стати позитивним через покращення бізнес-клімату та підвищення популярності туризму.
7	Пожвавлення інвестиційного середовища	Важливий виклик, але можливо підвищення рівня зайнятості та зменшення впливу слабких сторін регіону.

Джерело: створено автором за даними [11]

Однозначно, до повномасштабного вторгнення можна сказати, що ефективність соціального розвитку громади, в цілому громада розвивається ефективно, оскільки існують можливості для стимулювання економічного зростання, розвитку інфраструктури та залучення інвестицій. Проте, існують деякі виклики, які потребують негайного вирішення, такі як погане забезпечення питною водою та високий податковий тиск. Однак, при належному управлінні та реалізації можливих рішень, громада може досягти значного прогресу у соціальному розвитку.

Рекомендується здійснити аналіз нинішньої ситуації в громаді, проте дуже складно це зробити, адже війна в Україні спричинила руйнівні наслідки для соціального розвитку країни, як на загальнонаціональному, так і на локальному рівні.

Зокрема, ми можемо виокремити значне знищення інфраструктури: школи, лікарні, житлові будинки, дороги та інші об'єкти соціальної інфраструктури зазнають значних руйнувань внаслідок обстрілів та бойових дій [14]. Це призводить до перебоїв у наданні базових послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, водопостачання та електроенергія. Березнегувата громада Миколаївської області, яка часто обстрілюється, не є винятком. Багато

соціальних об'єктів на її території пошкоджені або зруйновані, що негативно впливає на життя людей [8].

Також, варто вказати, що багато людей з досліджуваної громади змушені були покинути свої домівки через бойові дії, шукаючи притулку в більш безпечних регіонах України або за кордоном. Це призводить до значного тиску на соціальні системи та послуги в приймаючих громадах.

Крім того, селищна громада Миколаївської області, як і вся Україна, не оминула проблема появи бідності. Багато людей в громаді втратили роботу через бойові дії або руйнування підприємств, що призвело до погіршення їхнього матеріального становища.

Хоча з іншого боку, війна посприяла посиленню соціальної згуртованості та єднання людей, мотивувала мешканців до волонтерства та самопомоги. Однак загалом, вплив війни на соціальний розвиток України є переважно негативним.

Проте, на жаль, необхідні значні зусилля та ресурси для відновлення зруйнованої інфраструктури, покращення життя людей, які постраждали від війни, та подолання її негативних наслідків.

Зважаючи на ці обставини, складно однозначно сказати, чи прослідковується зараз соціальний розвиток громади. Знищена інфраструктура, переміщення населення, зростання бідності, погіршення психосоціального благополуччя та загроза для прав людини - все це негативно впливає на соціальний розвиток.

Якщо ми зосереджуємося на негативних наслідках війни, то можна сказати, що соціальний розвиток громади наразі зупинився, а можливо, навіть відбувається регрес. Якщо ж ми беремо до уваги й потенційні позитивні наслідки, то можна сказати, що соціальний розвиток громади може відбуватися, але він має специфічний характер, обумовлений воєнними умовами, зокрема зміну пріоритетів та справжню необхідність в змінах [20].

Можна виокремити той факт, що Березнегувата громада всеодно продовжує працювати і розроблює різні соціально-економічні плани, зокрема програму соціально-економічного розвитку Березнегуватської селищної ради на 2024-2027 роки [18].

Метою програми є забезпечення утримання позитивних та подолання негативних тенденцій в галузях економіки, що стане підґрунтям для подальшого її розвитку, нарощування обсягів промислового і сільськогосподарського виробництва, та відповідно створення нових робочих місць, розвиток малого і середнього підприємництва, підвищення ефективності житлово-комунального господарства, поліпшення дорожньої інфраструктури, вирішення найгостріших та найактуальніших проблемних питань, підвищення рівня і якості життя населення, що відповідає реалізації стратегічних цілей та пріоритетів регіонального розвитку, визначених у Стратегії розвитку Березнегуватської селищної ради на період до 2027 року [18].

Це свідчить про те, що Березнегувата громада проявляє стійкий інтерес і зобов'язання до подальшого розвитку, незважаючи на наявні виклики та ризики. Розробка програми соціально-економічного розвитку на майбутні роки свідчить про прагнення громади до системного підходу та вдосконалення життя своїх мешканців.

Зокрема, даною програмою визначено низку цілей, які ставить перед собою Березнегувата громада:

1. Зміцнення економічних можливостей громади: створення умов для розвитку підприємництва, створення умов для розвитку трудових ресурсів, зовнішнє позиціонування та маркетинг громади, підтримка та розвиток туризму.
2. Становлення сучасної с-теми надання послуг: залучення мешканців до управління громадою, доступність адміністративних послуг, підвищення якості життя людини, формування доступної та якісної освіти, розвиток культури тощо

3. Привабливий, ефективний та безпечений життєвий простір громади: покращення стану доріг та безпеки руху на території громади, енергоефективна інфраструктура громади та безпечний житловий фонд, збереження довкілля, відновлення та стале використання природних ресурсів та однозначно правопорядок та безпека території громади.

Ці цілі спрямовані на різні аспекти розвитку громади, включаючи економічний, соціальний та інфраструктурний розвиток, а також створення сприятливого середовища для бізнесу та підвищення якості життя мешканців.

Досягнення намічених цілей дозволить створити умови для економічного та соціального розвитку громади в цілому та всіх її складових. Стратегічне бачення розвитку буде реалізовуватися завдяки досягненню стратегічних цілей, що в свою чергу вимагатиме проведення відповідних до кожної з них дій.

Однак, можна з упевненістю сказати, що війна суттєво впливає на соціальний розвиток громади, і цей вплив буде відчуватися ще протягом тривалого часу.

2.2. Розроблення комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління соціальним розвитком в територіальній громаді

Нами було визначено низку проблематичних питань Березнегуватої громади, зокрема:

1. Низькі темпи відновлення економіки: слабкість економічного потенціалу громади, проблеми у секторі виробництва та надання послуг.

2. Питання безпеки: існує загроза вторгнення, руйнувань, що однозначно впливає на стабільність та безпеку громади.

3. Проблема з доступом до чистої питної води: може призвести до погіршення здоров'я мешканців.

4. Високий тиск та навантаження на бізнес: можлива недостатньо ефективна податкова система та недостатня підтримка бізнесів, що обмежує економічний розвиток громади.

5. Діяльність проектів міжнародної технічної допомоги: незважаючи на те, що це може бути сприятливим для отримання підтримки та ресурсів, існує ризик залежності від цих джерел фінансування та недостатню розвиненість внутрішньої системи управління та ефективного використання цих коштів.

Тож у даному підрозділі ми розглянемо як можна вирішити ці проблеми. Варто розпочати з фінансової підтримки області та зокрема Березнегуватської територіальної громади. Без належної фінансової підтримки тяжко відновлюватися і приймати ефективні рішення.

Перш за все пропонується отримати іноземну допомогу – добровільне переміщення грошей або інших ресурсів від однієї країни до іншої. Іноземна допомога може вимагати передачі професійних порад і навчання, або товарів чи фінансових ресурсів. Фінансові ресурси можуть бути у формі пільгових позик або грантів, таких як експортні кредити. Офіційна допомога розвитку (ODA) є найпоширенішою формою іноземної допомоги, яка надається для підтримки розвитку та боротьби з бідністю.

Основним джерелом є двосторонні гранти від однієї країни до іншої, у той час як частина фінансування є у формі позик, і часто вона спрямовується неурядовими організаціями та іноземними організаціями [27].

Тож нехай Україна домоглася такої фінансової підтримки і тепер перед територіальними громадами стоїть завдання як активно залучити кошти чи ресурси і водночас не стати залежними від такої підтримки (див.табл.2.2)

Таблиця 2.2

Пропозиції щодо використання іноземної допомоги в Березнегуватській територіальній громаді

№	Ідея	Наявна ситуація	Опис запровадження
1	Створення програми розвитку місцевого туризму	Громада володіє потужним рекреаційно-туристичним потенціалом, вигідним географічним розташуванням та туристично привабливими місцями, тобто є всі умови для успішного розвитку туризму і відпочинку, має 148 пам'яток археології, 43 – історії.	Розробка програми з розвитку туризму: створення туристичних маршрутів, рекламні кампанії для приваблення, інфраструктурні зміни для поліпшення умов перебування, стимуляція сільського зеленого туризму
2	Розвиток експортно-орієнтованих сільськогосподарських проектів	На території громади здійснюють господарську діяльність 322 сільськогосподарських підприємств (з них 285 фермерські господарства) та понад 2,8 тисячі одноосібників. Складні ґрунти, можлива деградація ґрунтів.	Фінансування модернізації сільськогосподарської техніки, впровадження нових технологій та підтримка виходу на зовнішні ринку збуту. Фінансова спроможність застосувати екологічно-економічні обґрунтування, технологію відтворення родючості ґрунтів і ведення землеробства.
3	Створення інкубаторів для малих і середніх підприємств	Мешканці громади працюють здебільшого за її межами, що спричиняє ряд соціальних проблем і труднощів, зокрема й бюджетної спроможності громади.	Надання фінансової підтримки, навчання та консультування для початківців у сфері бізнесу, зокрема шляхом бізнес-інкубаторів.
4	Розвиток енергоефективності та відновлюваних джерел енергії	Наявні сприятливі умови для використання альтернативних джерел енергії, у громаді працює низка сонячних панелей, електропостачання передається по повітряній лінії.	Може включати модернізацію енергетичної інфраструктури, встановлення сонячних панелей та енергоефективних установок, що сприятиме використанню відновлюваних джерел енергії і сприятиме економії.

Продовження табл.2.2

5	Створення програми професійного навчання та розвитку кадрів	Багато кваліфікованих кадрів виїхали за межі громади, зокрема й через відсутність розвитку та рівня професійності, відсутності навчань.	Проведення моніторингу та аналізу потреб, розроблення курсів професійного навчання, підготовка викладачів, підвищення кваліфікації на міжнародних курсах або залучення експертів з інших країн.
---	---	---	---

Джерело: створено автором

Розвиток туризму, експортно-орієнтованого сільського господарства, малих підприємств, енергоефективності та професійного навчання сприятиме підвищенню економічного розвитку громади, створенню нових робочих місць, збільшенню доходів мешканців та покращенню їх життя.

Зменшення податкового тиску на бізнес може бути досягнуте через впровадження різноманітних стратегій оподаткування. Ось кілька креативних ідей та приклади їх реалізації, на основі досвіду США (Флориди) [28]:

1. Створення програми підтримки бізнесу, яка надає консультації щодо оптимального часу визнання доходу та перенесення витрат. Приклад реалізації: місцева влада може співпрацювати з підприємницькими організаціями для створення онлайн-платформи або проведення семінарів, де підприємства отримують поради щодо ефективного розподілу доходів і витрат.

2. Розробка мобільного додатку, який допоможе підприємствам виявити та вимагати всі доступні податкові відрахування. Місцева влада може ініціювати розробку додатку та надати його безкоштовно для використання всіма місцевими підприємствами.

3. Організація щоквартальних вебінарів для бізнесменів щодо виявлення та використання доступних податкових пільг. Активні мешканці та влада можуть створити цю програму спільно з податковими консультантами для підприємств у своєму регіоні.

4. Організація семінарів для компаній щодо використання міжнародних стратегій оподаткування. Місцева влада може запропонувати навчальні семінари спільно з міжнародними бізнес-консультантами.

Ці ідеї демонструють, як місцева влада може допомогти підприємствам зменшити податковий тиск і створити сприятливі умови для бізнес-розвитку.

Також Future Generations University визначає розвиток громади на основі різноманітних принципів[26] (див.табл.2.3).

Таблиця 2.3

Принципи розвитку громад на основі Future Generations University та пропозиції їх реалізації в територіальній громаді

Принципи розвитку громад	Короткий опис	Пропозиція
Участь громади	Кожна особа має відповідальність та бере участь у проєктах розвитку.	Створення платформи для обговорень та прийняття рішень з участю всіх мешканців.
Право власності та участь	Члени спільноти співпрацюють та беруть відповідальність за свою роботу.	Створення системи мотивації для активної участі в проєктах громади.
Розширення можливостей	Підтримка та заохочення кожної людини задовольняти їхні потреби та прагнення.	Організація майстер-класів, тренінгів та інших заходів для розвитку навичок та інтересів громадян.
Рівний доступ і можливості	Забезпечення рівної участі та можливостей для всіх членів спільноти.	Запровадження заходів для зменшення бар'єрів до участі у проєктах для всіх верств населення.
Мережа	Налагодження зв'язків з представниками індустрії та спільнотами.	Організація мережових заходів, конференцій та зустрічей для співпраці та обміну ідеями.
Переосмислення	Повторний перегляд ситуації та впровадження змін для досягнення кращих результатів.	Проведення регулярних аудитів та оцінки проєктів з метою пошуку шляхів їх поліпшення.
Адвокація	Надання підтримки та можливості для активності громадян.	Організація тренінгів та семінарів з питань прав громадян та способів їх захисту.
Навчання	Процес неперервного набуття знань та навичок.	Створення онлайн-платформи для навчання та розвитку, а також організація курсів та майстер-класів.

Джерело: складено автором на основі [26]



Рис.2.1 Пропозиції стосовно стратегічних цілей в стратегії розвитку Березнегуватської громади

Крім того, Березнегуватська селищна рада має орієнтуватися при створенні власної стратегії розвитку на різні проблематичні аспекти(див. рис.2.1.)

Запровадження цих п'яти стратегічних цілей розвитку громади сприятиме зміцненню соціального розвитку громади шляхом створення сприятливих умов для підприємництва та молодіжних ініціатив, збереження культурно-історичної спадщини, покращення управління бюджетом та залучення громадян до участі у вирішенні проблем, а також поліпшення інфраструктури та енергоефективності, що забезпечить стале і збалансоване соціальне середовище для мешканців громади.

Також однією з ідей може бути створення «Громадського інноваційного центру» - місця, де громадяни можуть обмінюватися ідеями, розробляти та впроваджувати проекти, отримувати навчання та підтримку від експертів з різних

галузей. Центр стане центром активності та співпраці для розвитку громади, забезпечивши участь кожного члена громади у її власному розвитку.

Громадський інноваційний центр може виконувати різноманітні функції, спрямовані на стимулювання розвитку громади та залучення її членів до активної участі у процесі. Основні функції центру включають:

1. Центр буде місцем, де громадяни можуть ділитися своїми ідеями, отримувати обґрунтовані поради та сприяти взаємному натхненню для створення новаторських проектів.

2. Центр надасть підтримку у розробці та впровадженні проектів, спрямованих на вирішення актуальних проблем та потреб громади.

3. Забезпечення навчальних програм, майстер-класів та консультацій з різних галузей, що допоможе розвивати компетентності громадян у реалізації їхніх ідей та проектів.

4. Центр буде простором, де різні групи та організації зможуть зустрітися, обмінятися досвідом та ресурсами для спільної реалізації проектів.

Варто зауважити, що створення громадського інноваційного центру також сприятиме створенню нових робочих місць у галузі консультування, навчання та розвитку проектів. Крім того, центр може працювати у партнерстві з місцевими підприємствами та установами для надання послуг та сприяння їхньому розвитку.

Також, ми маємо пам'ятати, що умови сучасної війни призвели до залучення нових учасників у процес місцевого економічного та соціального розвитку у громадах, таких як внутрішньо переміщені особи (ВПО) та релокований бізнес. Також виникли нові форми взаємодії та комунікаційних мереж. Зростання ролі безпекового фактору призвело до зміни інтересів стейкхолдерів місцевого економічного розвитку [18].

Основними завданнями місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є збереження або відновлення темпів економічного розвитку територіальних

громад, підтримка місцевого бізнесу та населення, надання підтримки та організація комунікації з ВПО на території громади, залучення релокованого бізнесу, інтеграція ВПО та релокованого бізнесу в економіку громади.

Тож на основі даної інформації пропонується запровадити низку нововведень:

1. Влада на місці може запровадити ініціативу з створення центру, який надає ВПО доступ до інформації, консультацій з правових та адміністративних питань, а також допомагає в організації освітніх та професійних програм. Це допоможе ВПО отримати необхідні ресурси та навички для стабілізації їхнього життя і вкладання у громаду.

2. Селищна рада може сприяти створенню партнерств між ВПО та місцевими підприємствами для спільного вирішення соціальних проблем та розвитку громади. Наприклад, можна створити програми спільного фінансування проектів або навчальні ініціативи для підтримки ВПО та їхньої інтеграції в економіку громади.

3. Також владні структури можуть зніціювати створення мережі організацій та волонтерів, які надаватимуть підтримку ВПО в різних аспектах, таких як житлові умови, освіта, працевлаштування та доступ до медичних послуг. Це допоможе забезпечити ВПО необхідними ресурсами та підтримкою для їхньої успішної адаптації у громаді.

Ці ідеї впливають на соціальний розвиток громади, сприяючи інтеграції та стабілізації внутрішньо переміщених осіб та релокованого бізнесу. Шляхом створення центру підтримки ВПО громада забезпечує умови для співпраці та спільних ініціатив між ВПО та місцевим бізнесом, що призводить до створення нових робочих місць та інноваційних проектів. Крім того, це зміцнює мережу підтримки для вразливих груп населення та сприяє підвищенню рівня соціальної захищеності, доступності освіти та здоров'я, створюючи більш солідарне та сприятливе середовище в громаді.

Тож, підводячи підсумок, варто сказати, що впровадження різних ідей та стратегій, які спрямовані на соціальний і економічний розвиток територіальних громад, зокрема в Березнегуватській громаді в умовах воєнного стану та періоду відновлення України мають місце і відіграють важливу роль під час обрання стратегічного курсу публічного управління територіальними громадами.

Під час воєнного стану важливою стає підтримка внутрішньо переміщених осіб та релокованого бізнесу, створення умов для їхньої інтеграції в місцеві громади та забезпечення стабільності економічного та соціального розвитку.

В цьому контексті ідеї, що були обговорені, такі як створення "Громадського інноваційного центру" або підтримка ВПО, можуть стати важливими інструментами для створення позитивного впливу на громаду. Ці ідеї сприяють розвитку партнерства та співпраці між різними стейкхолдерами, забезпечуючи взаємодію між місцевими бізнесами, владою та громадськістю.

У період відновлення України, всі вищевказані ідеї також можуть мати велике значення, оскільки вони спрямовані на створення ресурсів та умов для стабілізації та розвитку економіки на місцевому рівні. Крім того, вони можуть сприяти створенню сприятливого клімату для інвестицій та розвитку місцевого підприємництва.

Отже, впровадження таких ідей може мати значний позитивний вплив на соціальний та економічний розвиток Березнегуватської територіальної громади, сприяючи створенню стійкого та процвітаючого майбутнього для її мешканців.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження включало практичні аспекти управління соціальним розвитком територіальної громади та розробку рекомендацій з вдосконалення системи управління її соціальним розвитком.

Для досягнення цієї мети були визначені наступні завдання: аналіз сучасного стану соціального розвитку Березнегуватської територіальної громади Миколаївської області, визначення механізмів управління соціальним розвитком в територіальній громаді, оцінка ефективності цього управління та розробка комплексу заходів щодо його удосконалення.

Тож у першому підрозділі першого розділу ми розглянули основні теоретичні аспекти формування соціально-економічного розвитку Березнегуватської територіальної громади, зокрема проаналізували нормативно-правову базу, оцінили соціально-економічні показники, такі як: чисельність населення, вікова структура, розподіл робочої сили за сферами застосування, провели аналіз рівня урбанізації, медичної складової та інших аспектів. Також на основі проведеного Березнегуватською селищною радою опитування сформували основні проблематичні аспекти, які обрали мешканці громади, та за для точної оцінки використали SWOT-аналіз у якому визначили низку проблематичних питань, загроз та можливостей громади.

У другому підрозділі першого розділу ми провели аналіз механізмів управління, зокрема провели аналіз організаційної структури влади та відобразили основні завдання окремих відділів та управлінь, дослідили фінансову складову громади та визначили, що багато залежить від фінансової спроможності громади, зокрема й її подальший розвиток. Також приділили особливу увагу ВПО, як важливій частині населення, особливо в умовах воєнного стану в Україні. Визначили, що громада активно працює над вирішенням соціально-економічних проблем та покращенням інфраструктури через фінансування програм, використання державних коштів та залучення міжнародної допомоги.

Одним з найважливіших завдань дослідження постала оцінка ефективності управління громадою. Визначили, що соціальний розвиток громади нині зазнає зупинки або навіть регресу в умовах війни. Проте, розробка соціально-економічних планів, таких як програма розвитку на 2024-2027 роки, свідчить про стійкий інтерес і зобов'язання громади до подальшого розвитку. Зокрема, визначили, що зараз громада працює над наступними цілями для Березнегуватської громади:

1. Зміцнення економічних можливостей.
2. Становлення сучасної системи послуг.
3. Покращення житлового середовища.

Це свідчить про прагнення до системного підходу та поліпшення якості життя мешканців, не зважаючи на виклики та ризики.

Наступним етапом нашого дослідження є розробка комплексу заходів щодо удосконалення процесу управління соціальним розвитком в територіальній громаді. На основі цих даних ми пропонуємо залучати фінансову допомогу іноземних країн, а на цій підтримці пропонуємо:

- Створення програми професійного навчання та розвитку кадрів;
- Розвиток експортно-орієнтованих сільськогосподарських проєктів;
- Створення бізнес-інкубаторів;
- Розвиток енергоефективності та відновлюваних джерел енергії;
- Створення «Громадського інноваційного центру» та інші впровадження.

Крім того, ми пропонуємо низку впроваджень для підтримки ВПО, що є дуже важливим під час такого складного періоду в Україні та складної ситуації саме в Березнегуватській територіальній громаді.

Отже, впровадження різноманітних креативних ідей може мати значний позитивний вплив на соціальний розвиток Березнегуватської територіальної громади, сприяючи створенню стійкого та процвітаючого майбутнього для її мешканців, що і було основною метою нашого дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березнегуватська громада: як і що з нею після кількомісячного російського ракетного терору в 2022 році?. *ТРК МАРТ*. URL: <https://trkmart.tv/berezhnevatska-hromada-ia-k-i-shcho-z-neiu-pisliakilkamisiachnoho-rosiyskoho-raketnoho-teroru-v-2022-rotsi/>
2. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
3. Гасюк І.Л., Баюк М.І. Критерії і індикатори соціально-економічного розвитку територіальних громад: вибір і застосування /Актуальні питання у сучасній науці. №7(13).2023.С.139-150. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7\(13\)-139-150](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7(13)-139-150)
4. Керівний склад селищної ради. *Офіційний веб-сайт Березнегуватської громади*. URL: <https://berezhnevatska-gromada.gov.ua/kerivnij-sklad-selischnoi-radi-16-27-54-24-07-2020/>
5. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>
6. Котов І. Механізми публічного управління сталим розвитком територіальних громад в Україні. *Держава та регіони*. 2023. № 2(80). С. 106–109. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2023/19.pdf
7. Ксьонжик І. В., Потравка Л. О., Замковий В. М. Соціально-економічний розвиток територіальних громад в Україні в контексті децентралізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1843>
8. Куропась І. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадський Простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya>

9. Новини Березнегуватської громади. *Офіційний веб-сайт Березнегуватської громади*. URL: <https://berezneguvatska-gromada.gov.ua/>
10. Перезозова І. В., Сторощук Х. Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства» /Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 34/2022. С.35-44. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7037896>
11. План заходів з реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Березнегуватської селищної ради на період до 2027 року : Рішення від 10.06.2023 р. № 75.
12. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 27 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
13. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII : станом на 14 трав. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
14. Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією : Наказ М-ва з питань реінтеграції тимчасово окуп. територій України від 22.12.2022 р. № 309 : станом на 19 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text>
15. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР : станом на 31 груд. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text>
16. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР : станом на 19 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>
17. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III : станом на 1 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

18. Програма соціально-економічного розвитку Березнегуватської селищної ради на 2024-2027 роки. : Рішення селищради від 19.12.2023 р. № 1.
19. Самаєва Ю. Як працює тил. *Дзеркало тижня*. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/jak-pratsjuje-til.html>
20. Соціальний розвиток - відносини, особисті мотиви та мораль. *LibreTexts*. URL: <https://11l.ink/WTB0Y>
21. Соціально-економічний розвиток територіальних громад Центральної України в умовах децентралізації: науково-аналітична доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянської І.З. Львів, ІРД НАНУ. 2019. 104 с
22. Стратегія розвитку Березнегуватської селищної ради на період до 2027 року : Рішення від 18.03.2020 р. № 4.
23. В.М. Замроз. Сучасний стан соціального розвитку України. *Економічний простір*. 2021. № 175. С. 115–119. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1006/975>
24. Тимечко Ірина. Територіальна громада у транскордонному просторі: чинники, закономірності, пріоритети розвитку: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». 2019.с. 7–8. ISBN 978-966-02-8971-0.
25. Хроніки воєнних злочинів рф у Миколаївській області. *Агентство економічного розвитку*. URL: https://aer.net.ua/news/berezneguvatska_gromada_khroniky_voyennykh_zlochyniv_rf_u_mykolayivskiy_oblasti/
26. Community Development. Principle & Examples. *Future Generations University*. URL: <https://www.future.edu/2022/10/community-development/>
27. Foreign Aid. *Corporate Finance Institute*. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/economics/foreign-aid/>
28. H&CO. Business Tax Planning Strategies. *Global Advisors - CPA Firm in South Florida*. URL: <https://www.hco.com/insights/business-tax-planning-strategies>

29. Todaro M.P., Smith S.C. *Economic Development*, 12th ed. - Trans-Atlantic Publications.
30. What is community development?. *Australian Institute of Family Studies*.
URL: <https://aifs.gov.au/resources/resource-sheets/what-community-development>

ДОДАТКИ

Додаток А

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<p>1. Вдале транспортно-логістичне розташування, а саме близькість до залізниці (селище Березнегувате, села: Мурахівка, Калинівка, Велике Артакове, Тернівка).</p> <p>2. Природні ресурси навколишнього середовища (земля, пісок, вапно, глина).</p> <p>3. Наявність природно-заповідних об'єктів (ландшафтні заказники, ботанічні пам'ятки природи).</p> <p>4. Наявність потужних сільгоспвиробників з обсягом земель 400-3000 га.</p> <p>5. Наявність значної сировинної бази для подальшої переробки сільськогосподарської продукції.</p> <p>6. Досвід роботи населення в сільському господарстві.</p> <p>7. Наявність історичних пам'яток.</p> <p>8. Відсутність великих забруднюючих виробництв.</p> <p>9. Творчі колективи одні з найкращих в області та створюють позитивний імідж громади.</p> <p>10. Наявність умов для розміщення вітро та сонячних електростанцій та геліоколекторів для домогосподарств.</p>	<p>1. Віддаленість від великих міст.</p> <p>2. Відтік трудових ресурсів.</p> <p>3. Неналежна якість доріг, подекуди відсутність дорожнього покриття між населеними пунктами.</p> <p>4. Відсутність постійного транспортного сполучення між селами та залізничною станцією.</p> <p>5. Обезводнення ставків майже в усіх населених пунктах.</p> <p>6. Не дотримання сівозмін сільгоспвиробниками.</p> <p>7. Слабо розвинута галузь тваринництва.</p> <p>8. Сільгоспвиробники не можуть реалізувати свою продукцію за належну ціну.</p> <p>9. Відсутність промислових підприємств з переробки сільськогосподарської продукції.</p> <p>10. Зношеність мереж водопостачання.</p> <p>11. Вода в існуючих мережах водопостачання має стан «технічної води».</p> <p>12. Недостатнє забезпечення медичними послугами.</p> <p>13. Неуккомплектованість кадрами установ охорони здоров'я.</p> <p>14. Недостатня забезпеченість матеріальними ресурсами сільських амбулаторій, пунктів здоров'я, дитячих садків, шкіл.</p> <p>15. Відсутність зон відпочинку у сільській місцевості.</p> <p>16. Відсутня система збору і переробки, відходів, наявність стихійних сміттєзвалищ.</p> <p>17. Відсутність генплану та схем зонування території.</p> <p>18. Зруйновані та пошкоджені об'єкти соціальної інфраструктури та житлового фонду.</p>
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<p>1. Розвиток виробництва екологічних продуктів сільського господарства, зростання попиту на продовольство.</p>	<p>1. Зміна клімату, природні та техногенні катаклізми (висихання водойм, зниження рівня підземного джерела води).</p>
<p>1. Ріст купівельної спроможності та загальне покращення рівня життя.</p>	<p>2. Погіршення демографічної ситуації (природне скорочення населення).</p>

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<p>3. Сприятливі умови для використання альтернативних джерел енергії.</p> <p>4. Можливість розвитку екологічного туризму.</p> <p>5. Покращення рівня екологічної безпеки.</p> <p>6. Участь у загальнодержавних, міжнародних програмах та конкурсах.</p>	<p>3. Зміна клімату, природні та техногенні катаклізми (висихання водойм, зниження рівня підземного джерела води).</p> <p>4. Погіршення демографічної ситуації (природне скорочення населення).</p> <p>5. Скорочення трудових ресурсів через виїзд людей за кордон та в інші міста України.</p> <p>6. Зниження рівня купівельної спроможності та погіршення рівня життя громадян.</p> <p>7. Недобросовісна конкуренція, рейдерські атаки та слабкий захист прав власності.</p> <p>8. Безробіття.</p> <p>9. Зростання вартості енерго-ресурсів.</p> <p>10. Відсутність водопровідних мереж в 20 населених пунктах.</p> <p>11. Знищення лісосмуг внаслідок незаконної вирубки дерев населенням для опалення.</p> <p>12. Високий рівень безпекових ризиків через загрозу загострення російської збройної агресії проти України, триваліший термін активної стадії бойових дій.</p> <p>13. Значно нижчі темпи відновлення економіки із-за комплексу факторів воєнного стану, зокрема руйнації виробничого потенціалу.</p>

Джерело: складено автором за даними [18]