

DOI 10.36074/grail-of-science.14.11.2025.045

АНАЛІЗ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД І ТЕРИТОРІЙ В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ: ГЛОБАЛЬНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ ДОСВІД

Крамський Сергій Олександрович

кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, Україна

Захарченко Олег Володимирович

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, фінансів, банківської справи та страхування

Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, Україна

Анотація. Авторами дослідження розглянуто процеси глобалізації економіки формує нові закономірності та змінює рівень відповідальності за сталий місцевий розвиток під час воєнного стану в Україні. Він сприяє посиленню ролі громад у забезпеченні економічного зростання як на локальному, так і на загальнодержавному рівнях. Глобалізація економіки запроваджує нові правила гри та змінює рівні відповідальності за місцевий розвиток. Вона посилює роль громад у формуванні економічного потенціалу локальних територій і країни загалом. Сучасне суспільство вже усвідомлює, що майбутнє України значною мірою залежить від можливостей і бажання громад активно займатися сталим розвитком. Завершення децентралізації і реформи місцевого самоврядування, а також впровадження принципу повсюдності самоврядування ставлять перед лідерами громад нові виклики та підвищену відповідальність за економічний і соціальний розвиток. Територіальні громади повинні трансформуватися з об'єктів управління на самостійні суб'єкти, здатні забезпечувати свою життєздатність. Це означає, що громади будуть відповідальні за планування свого розвитку, економічне майбутнє і добробут мешканців. Тому місцеві органи влади мають усвідомлювати виклики сучасності, володіти знаннями, інформацією та навичками для створення конкурентоспроможної об'єднаної громади.

Ключові слова: сталий розвиток громад, території, глобалізація, економіка, конкурентоспроможність, місцеве самоврядування, публічне управління, турбулентність.

Постановка проблеми. Недостатність власних фінансових ресурсів на сьогодні окремі місцеві ринки змагаються за міжнародний капітал, перетворюючись на своєрідні точки зростання. У транзитивних економіках можливості економічного росту часто обмежені доступними ресурсами, а накопичення капіталу та розвиток технологій потребують значного часу. Проте



приплив прямих іноземних інвестицій може швидко пом'якшити ці обмеження. Конкурентоспроможні регіони стають осередками інновацій і прогресу. Процеси глобалізації тісно переплітаються з локалізацією, змушуючи країни звертати більше уваги на економічний розвиток своїх територій. Як наслідок, глобалізація стимулювала потоки прямих іноземних інвестицій до економічно привабливих регіонів. Ці території змагаються за інвестиції, які забезпечують підвищену продуктивність і позитивно впливають на місцевий добробут. Сильні позиції країн на глобальній арені залежать від конкурентоспроможності їхніх територій та міст. Міжнародна конкуренція розгортається не лише між країнами, але й між містами й регіонами за додаткові ресурси, нові робочі місця, високу додану вартість та покращення якості життя громадян. Основою успішного розвитку стає спроможність громад до стратегічного економічного планування та реалізації амбітних ідей. Глобалізація відкриває нові шляхи для підвищення потужностей підприємств і ефективності бізнесу, але вона не гарантує однакового результату для всіх учасників ринку. Завдяки високій мобільності ресурсів, особливо фінансових, інформаційних та людських, формуються значні потоки капіталу, які легко переміщуються між різними територіями. Це сприяє економічному зростанню в регіонах, де локалізуються ці потоки, але водночас поглиблює диспропорції у розвитку інших територій. У таких умовах деякі населені пункти, міста та розташовані на їхній території підприємства отримують доступ до глобальних ринків.

Аналіз досліджень та публікацій. Значна частина досліджень присвячена певним аспектам розвитку XXI століття, яке позначено як епоха розвитку територій, утворення агломерацій і формування нових центрів зростання. Гуцалюк О.М.[1], Комлева Т.М.[2], Євдокімова О.М.[4,5,11], Маніта О.О.[3,14,17], Дарушин О.В.[7,8,18,20], Янковий В.О.[15], Мамонтенко Н.С. [19], Целлера В.І.[10,16,21], їхні зусилля спрямовані на ефективне використання економічних ресурсів громади, що в результаті сприяє покращенню добробуту громадян, створенню нових робочих місць та підвищенню якості життя. Як зазначає Дон Т. Янноне з Університету Клівленда, МЕР є узгодженими спільними діями влади, бізнесу та громади, метою яких є розвиток економічного потенціалу певної місцевості. Вони спрямовують свою увагу на «точки зростання» регіональних і національних економік, визначаючи економічну силу України. Згідно з даними World Bank, місцевий економічний розвиток (МЕР) являє собою діяльність, до якої залучені підприємства, органи місцевого самоврядування та інші зацікавлені сторони. Це спрямовано на економічний прогрес та загальне покращення рівня життя населення. МЕР також можна розглядати як процес стратегічного партнерства, що сприяє прискоренню економічного зростання через стимулювання інвестицій у нові та вже існуючі підприємства, які мають високий потенціал сталого розвитку.

Мета роботи. Метою є аналіз дослідження сталого розвитку громад і територій в аспектах глобального і національного досвіду у вимірі турбулентності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суспільство поступово розуміє, що рівень економічного розвитку країни безпосередньо залежить від того, наскільки громади мають можливість і зацікавленість займатися місцевим

розвитком на своїх територіях. Територіальні громади мають перейти зі статусу об'єкта управління до статусу суб'єкта, здатного самостійно формувати свою спроможність і активно впливати на власне майбутнє. Глобалізація відкриває нові горизонти для бізнесу, збільшує потужності підприємств і їхню ефективність. Водночас вона не гарантує рівності в отриманих вигодах, оскільки висока мобільність ресурсів (зокрема фінансових, людських і інформаційних) сприяє нерівномірному розвитку. Результатом таких потоків капіталу є процвітання одних регіонів за рахунок інших, що лише посилює економічні диспропорції. У цих умовах населені пункти, міста та підприємства на їх території отримують доступ до міжнародних ринків. Територіальні громади стають самостійними гравцями економічної гри, що веде до жорсткої конкуренції між ними. Очевидно, що без розвитку місцевої економіки забезпечити добробут громади практично неможливо. Тому громади зосереджуються на використанні власних конкурентних переваг. Вони прагнуть створити самодостатні економічні системи, спираючись на інтелектуальні, людські, інституційні, інфраструктурні, енергетичні та природні ресурси регіону [1].

Однак муніципалітети, які обмежуються лише традиційними перевагами – місцем розташування чи класичними чинниками виробництва (земля, праця, капітал), можуть втратити свої позиції у глобальній перспективі. Натомість ті громади, які розвивають "виховані" фактори конкурентоспроможності (інновації, інформацію, соціальний капітал, співпрацю і мережеву інтеграцію), мають значно більше шансів посісти лідерські позиції. Такі громади здатні залучати найкращі інвестиції завдяки створенню інноваційних підприємств, високої доданої вартості, розвитку експортноорієнтованого виробництва, впровадженню професійного менеджменту, модернізації інфраструктури та інтеграції у світову економіку.

Хоча глобалізація і створює нові можливості для бізнесу, вона водночас породжує нерівність серед суб'єктів. Швидка мобільність фінансових, інформаційних і людських ресурсів забезпечує економічний розвиток у місцях концентрації капіталу й інвестицій, але водночас поглиблює диспропорції між регіонами. Використовуючи інтелектуальні, людські, інституційні, інфраструктурні, енергетичні, фізичні та природні ресурси свого регіону, вони прагнуть створювати самодостатню й динамічно зростаючу економічну систему. Муніципалітети, розвиток яких базується виключно на конкурентних перевагах, що визначаються їхнім розташуванням або традиційними факторами виробництва (земля, праця, капітал), можуть втратити ці переваги на певному етапі глобалізації. Водночас ті муніципалітети, які роблять ставку на формування й розвиток креативних і культурно вихованих факторів місцевої конкурентоспроможності (як-от інтелект, інновації, інформація, співпраця, мережеві зв'язки та соціальний капітал), мають більше шансів стати лідерами. Місцеві громади мають можливість виразно позиціонувати себе серед інших територій, здобуваючи унікальні конкурентні переваги, які сприяють залученню якісних інвестицій. Це включає створення інноваційних підприємств, формування продукції з високою доданою вартістю, орієнтованої переважно на експорт, розвиток нових навичок сучасного менеджменту, покращення



інфраструктури та інтеграцію до глобальної економіки. Одночасний вплив глобалізації та локалізації стає основою концепції нової економіки: ці процеси є нерозривними і діють синхронно. Чим більше глобалізація поглиблює свою присутність, тим стрімкішим стає розвиток локальних ринків [2].

Сучасні технології, які ще нещодавно здавалися фантастикою, сьогодні стали невід'ємною частиною реальності, доступною кожному. Досягнення науки, глобальні комунікаційні мережі, Інтернет і фінансові системи значно скоротили час і відстані. Інформація стала загальнодоступною, відкривши горизонти для пошуку партнерів, інвесторів та вивчення ринків по всьому світу. Ядро економічної глобалізації та зростання інтернаціоналізації полягає в змінах ролей учасників ринку: відповідальність за розвиток все більше переноситься з держави на регіони і громади. Сьогодні саме регіони й територіальні громади виступають основними суб'єктами міжнародних економічних відносин. Влада на місцях розуміє: для покращення добробуту потрібні чітко продумані стратегії, далекоглядне планування та впровадження інноваційних підходів. Як говорять експерти з Канади: потрібно завжди бачити перспективу і планувати не для короткотермінових результатів, а для того, куди прямує розвиток у майбутньому. Суспільство дедалі більше усвідомлює, що майбутнє України напряду залежить від здатності й мотивації громад брати активну участь у розвитку своїх територій. Завершення децентралізації, впровадження реформ місцевого самоврядування та реалізація принципу повсюдності його функціонування стануть визначальними у підвищенні відповідальності лідерів територіальних громад за поступ їхніх регіонів.

Територіальні громади мають еволюціонувати з об'єктів управління до суб'єктів, які самостійно забезпечують свою спроможність і відповідально планують власний розвиток. Вони ставатимуть відповідальними за економічний потенціал, добробут мешканців і довгострокове планування своєї діяльності. У зв'язку з цим місцеві влади повинні не лише розуміти сучасні тенденції розвитку, але й бути оснащеними необхідними знаннями, аналітичною інформацією, практичними навичками та досвідом. Це забезпечить більшу конкурентоспроможність громад і їхню здатність ефективно функціонувати у змінних умовах глобальної економіки [3].

Для транзитивних економік можливості економічного зростання значною мірою залежать від наявних виробничих ресурсів, а процес накопичення капіталу вимагає тривалого часу. Це ж стосується технологій, інновацій і розвитку людського капіталу. Однак із залученням потоків прямих іноземних інвестицій такі виклики можуть бути подолані доволі оперативно. Оскільки кожна територіальна громада діє як незалежний гравець на цьому ринку, а число таких гравців велике, конкуренція між ними неминуче посилюється. Економічний добробут громади неможливий без активного розвитку місцевої економіки. У зв'язку з цим громади спрямовують свої зусилля на використання локальних конкурентних переваг. Залучаючи інтелектуальні, людські, інституційні, інфраструктурні, енергетичні, фізичні та природні ресурси, вони прагнуть створити сталу й автономну економічну систему. Проте муніципалітети, які базують свій розвиток виключно на географічному розташуванні чи традиційних виробничих чинниках, як-от земля, праця і

капітал, можуть з часом втратити свої позиції в умовах глобалізації. Натомість ті громади, які орієнтуються на розвиток креативних і «вихованих» факторів місцевої конкурентоспроможності, таких як інтелект, інновації, інформація, співпраця, мережі та соціальний капітал, мають більше шансів стати лідерами у своєму регіоні. Вони матимуть змогу визначити своє місце серед інших громад та територій, здобуваючи унікальні конкурентні переваги для залучення найперспективніших інвестицій, які сприятимуть: формуванню інноваційних підприємств, виробництву продукції з високою доданою вартістю, орієнтованої здебільшого на експорт, набуттю нових професійних менеджерських навичок, покращенню інфраструктури та інтеграції в глобальну економіку [4].

Глобалізація відкриває нові можливості для посилення потужностей підприємств і підвищення ефективності бізнесу, але водночас не гарантує рівноправності результатів для всіх учасників. Через високу мобільність ресурсів, особливо фінансових, інформаційних та людських, вона генерує значні капітальні потоки, які легко переміщуються між територіями, позитивно впливаючи на розвиток у місцях їх зосередження, що водночас посилює нерівності в регіональному розвитку. У таких умовах окремі населені пункти, міста та підприємства на їхній території отримують доступ до світових ринків. Оскільки кожна територіальна громада діє як незалежний учасник ринку, а їх кількість суттєва, конкуренція між ними неминуче загострюється. Вочевидь, економічне процвітання громади є невід'ємним від розвитку локальної економіки. Місцеві громади активно використовують чинники локальних конкурентних переваг для розвитку. Спираючись на інтелектуальні, людські, інституційні, інфраструктурні, енергетичні, фізичні та природні ресурси, вони прагнуть створити зростаючу й самодостатню економічну систему. Ті муніципалітети, чий розвиток базується виключно на класичних факторах виробництва — таких як земля, праця і капітал — або географічному розташуванні, можуть втратити свої позиції в умовах глобалізації. Проте громади, які інвестують у розвиток креативних і новітніх факторів конкурентних переваг, таких як інтелект, інновації, інформація, співпраця, мережі та соціальний капітал, мають значно більші шанси досягти лідерських позицій. Це дозволяє їм вигідно виділитися серед інших територій і залучити найкращі інвестиції. Такі інвестиції сприяють створенню інноваційних підприємств, розвитку виробництва із високою доданою вартістю, експортоорієнтованій продукції, запровадженню сучасного менеджменту, модернізації інфраструктури та інтеграції до світової економіки [5].

Глобалізація та локалізація діють як невід'ємні складові сучасної економіки, забезпечуючи її розвиток через синхронний вплив. Зі зростанням масштабів глобалізації набуває більшого значення і локалізація, адже місцеві ринки вступають у конкуренцію за залучення міжнародного капіталу, перетворюючись на перспективні «точки росту». Такі території гарантують конкурентоздатне середовище розвитку та стають важливими центрами прогресу. У глобальному економічному процесі локальні ініціативи відіграють критичну роль, стимулюючи національні економіки до активного розвитку своїх регіонів. Таким чином, глобалізація виступає потужним фактором для спрямування прямих іноземних інвестицій у стратегічно вигідні місцевості.



Території змагаються за залучення інвестицій, особливо тих, які сприяють високій продуктивності та спричиняють значний місцевий розвиток. Конкурентні переваги країн зміцнюються завдяки зростанню конкурентоспроможності територій і міст, які, у свою чергу, суперничають між собою за додаткові ресурси, створення нових робочих місць, економічне зростання через додану вартість і покращення якості життя населення. Основою для високого рівня розвитку країн є конкурентоздатність територіальних громад, що тісно пов'язана з міцним місцевим економічним розвитком і ефективним стратегічним плануванням. Технологічні досягнення, які ще кілька десятиліть тому здавалися фантастичними, сьогодні стали звичною частиною повсякденного життя. Наукові й технічні інновації дедалі частіше стають доступними для кожного. Міжнародні комунікаційні системи, такі як зв'язок, Інтернет і банківські послуги, значно скорочують час та дистанції. Монополія на інформацію поступилася місцем епосі відкритості! Сьогодні кожен має можливість самостійно знайти бізнес-партнера, залучити інвестора чи кредитора, отримати необхідну інформацію, дослідити стан ринків, а також встановити ділові відносини з ким завгодно у будь-якій точці світу. Глобалізація економіки та посилення інтернаціоналізації суттєво змінили ролі ключових гравців ринку, викликали перерозподіл відповідальності між державою, регіонами та громадами за економічний розвиток на місцевому рівні. Забезпечення позитивної динаміки місцевого розвитку перетворюється на технологічно складну задачу [11]. Роль держави як головного учасника місцевої економіки значно зменшилась, а на передній план дедалі більше виходять окремі підприємства, регіони та територіальні громади як активні суб'єкти міжнародних економічних зв'язків. Органи місцевого самоврядування, які прагнуть покращити добробут своїх громад, усвідомлюють, що для досягнення успіху потрібен більш ретельно спланований, стратегічний, амбітний і інноваційний підхід до розвитку. Підхід до планування місцевого економічного розвитку громад у Канаді, США характеризується цікавою тезою: важливо спрямовувати увагу не на місце, де зараз знаходиться шайба, а на те, куди вона прямує. Цей принцип відображає глибокий сенс сучасного планування, яке за останні півстоліття зазнало серйозних трансформацій у розвинених країнах світу. Основні зміни стосуються трьох ключових аспектів [6].

Перш за все, змінилися рівні відповідальності влади у питаннях планування розвитку територій. Сьогодні територіальні громади фактично беруть на себе основну роль у вирішенні локальних проблем, контролюючи якість праці, освіти, відпочинку та повсякденного життя своїх мешканців.

По-друге, значно вдосконалилася методологія управління місцевим розвитком. Вся діяльність громади тепер підпорядковується чітко розробленій стратегії, яка не лише створюється безпосередньо громадою, але й реалізується через постійну, проектно-орієнтовану діяльність відповідно до цієї стратегічної лінії [7].

Нарешті, суттєво змінився сам суб'єкт публічного управління. Управління сталим місцевим розвитком стало більш персоналізованим і залежить від активної участі громади в усіх процесах формування та імплементації стратегій. Міста, через партнерство та міжмуніципальне співробітництво, почали

самостійно розширювати простір свого впливу, створюючи локальні конкурентні переваги та формуючи спільні проекти для підвищення конкурентоспроможності, такі як транспортні коридори, індустріальні парки, публічно-приватні партнерства та кластери. Ці тенденції вимагають від місцевих органів влади глибокого розуміння динаміки економічного розвитку своїх територій, а також чіткого володіння відповідними знаннями, навичками, інформацією та досвідом для забезпечення більшої конкурентоспроможності громад у сучасному світі нових викликів. У нинішніх реаліях військового стану влада не може очікувати готових рішень «згори», а повинна самостійно вирішувати актуальні задачі місцевого розвитку: створення нових робочих місць, підвищення рівня зайнятості, залучення інвестицій, збільшення доходів до місцевих бюджетів, покращення якості життя мешканців та розвиток благоустрою й інфраструктури. Міста та країни, які ефективно реагують на виклики глобалізації, схожі на плавців, які рухаються за течією, досягаючи великих результатів із меншими зусиллями. Натомість ті громади, що ігнорують світові тенденції, при великих витратах енергії отримують незначні результати, відстають у розвитку і ризикують залишитися позаду інших [8].

Феномен явища «місцевий економічний розвиток» виник унаслідок глобалізаційних процесів, які стають ключовими факторами для майбутнього розвитку світової економіки. В українському законодавстві поняття, такі як «місцевий розвиток» або «місцевий економічний розвиток», майже не використовуються і не мають юридичного закріплення. Найчастіше доводиться стикатися із терміном «регіональний розвиток» (тобто розвиток областей і районів), що пояснюється історичною традицією високої централізації державної влади і обмеженими можливостями територіальних громад впливати на власний розвиток. Усі планувальні заходи та відповідна документація фінансувалися виключно з бюджету розвитку, якого зазвичай катастрофічно бракує навіть для вирішення невідкладних поточних питань. Відомо, що в більшості громад, особливо малих або монофункціональних міст, обсяги цього бюджету становили менше 5% від загальних фінансових ресурсів [9].

Такий дефіцит привів до постійного відкладення розробки науково-інженерних обґрунтувань системного розвитку міст на невизначений термін. Якщо б не численні міжнародні технічні проекти, які сприяли розробці стратегій для близько 100 українських міст, чимало з них і досі залишались би без впровадження стратегічного планування розвитку, що є загальноприйнятою практикою в Європі, Північній Америці та високо розвинених країнах Азії. Чи це буде заміна кількох кілометрів аварійних труб, капітальний ремонт школи, будівництво дитячих майданчиків, створення формального Генплану чи, можливо, фінансування стратегічного планування. Чи реально собі уявити, що незадовго до місцевих виборів чинний мер виступить перед громадою із заявою з бюджету розвитку не на ремонт дороги до лікарні, яка потребує невідкладного оновлення, а на розроблення стратегії розвитку та містобудівної документації? Фінансова система в Україні побудована так, щоб міста уникали довгострокового планування: не оновлювали Генплани, не створювали детальні плани забудови та загалом приділяли якнайменше уваги питанням



майбутнього. Натомість усі зусилля спрямовуються виключно на поточні проблеми — ремонти, утримання інфраструктури та виплату зарплат [18]. Насьогодні ми перебуваємо у періоді турбулентності. Податкове та бюджетне законодавство зазнало загалом позитивних змін, що сприяло активнішому наповненню міських бюджетів. Тепер, для розвитку громад, більше немає потреби поспішно розпродавати земельні ділянки. Сьогодні ж суспільство поступово розуміє, що рівень економічного розвитку країни безпосередньо залежить від того, наскільки об'єднані громади мають можливість і зацікавленість займатися місцевим розвитком на своїх територіях. Територіальні громади мають перейти зі статусу об'єкта управління до статусу суб'єкта, здатного самостійно формувати свою спроможність і активно впливати на власне майбутнє. Громади поступово трансформуються із звичайних «кас» для виплати зарплат бюджетникам та обслуговування комунальних послуг у структури, які дійсно зацікавлені у зміцненні економіки на своїй території. Окрім збільшення фінансових ресурсів, об'єднані громади та міста обласного значення невдовзі отримають і додаткові повноваження, що супроводжуватиметься зростанням відповідальності. Для ефективного управління потрібні нові знання та навички, які відповідають суттєво вищому рівню, зокрема у сферах планування сталого розвитку та розуміння глобальних процесів міської еволюції [10].

Завершення реформ самоврядування та децентралізації відкриє перед громадами нові перспективи управління і впливу. Реалізація принципу повсюдності місцевого самоврядування стане важливим етапом, що вимагатиме від лідерів громад готовності брати на себе більшу відповідальність за сталий розвиток їхніх територій. Раніше юрисдикція громад обмежувалася межами населених пунктів, причому лише близько 4% земельних ресурсів України перебували у межах забудови. Проте тепер юрисдикція громад поширюється практично на всю територію країни. Успіх розвитку громад і виконання їхніх планів впливатиме на обсяг місцевих бюджетів, а отже, і на рівень життя мешканців [12]. Подальша децентралізація, економічні наслідки добровільного об'єднання територіальних громад, а також запланована адміністративно-територіальна реформа беззаперечно сприятимуть посиленню економічної спроможності міст та підвищенню їхньої ролі у розвитку регіонів і країни загалом. Тому вже сьогодні міста мають готуватися до виконання нових функцій - стати рушіями економічного та соціального розвитку регіонів і держави. Партнерам з державного, приватного та неприбуткового секторів важливо краще осмислити сучасний контекст планування розвитку, впроваджувати інноваційні технології для ефективної діяльності, аби забезпечити більш стабільне та стале майбутнє для громад. Розвиток територіальних громад у високорозвинених країнах світу нерозривно пов'язаний із поняттям місцевого економічного розвитку [13]. По суті, цей процес є об'єктивною, складною і багатогранною системою, що охоплює всі аспекти життєдіяльності суспільства на рівні відносно завершеної соціально-економічної одиниці. Через свою комплексність і багатовимірність місцевий розвиток вимагає впровадження системних підходів, залучення фахівців із різних галузей та врахування широкого спектра поглядів, які іноді можуть не

лише відрізнятись, а й прямо суперечити одне одному. Саме ця складність та багатогранність місцевого економічного розвитку визначає безліч його тлумачень. Загалом МЕР можна окреслити як спільну роботу представників громади, спрямовану на досягнення сталого економічного зростання. Цей прогрес повинен забезпечувати економічні переваги та підвищення якості життя для всіх членів громади. Громада в даному контексті розуміється як місто, міська агломерація або регіон країни. Водночас створюються локальні умови, які забезпечують стабільне довгострокове економічне піднесення [14]. МЕР спрямований на підвищення добробуту та створення основи для національного процвітання. До впровадження реформ децентралізації більшість місцевих рад функціонували як «каси з виплати зарплат» для працівників бюджетної сфери або як ДЕЗи, «великі ЖЕКи», які через критичну зношеність мереж та обладнання зосереджувалися переважно на виживанні. Місцева влада в Україні фактично не мала інструментів для впливу на реальну економіку, і цього навіть не вимагалось, адже незалежно від того, наскільки ефективно працювали місцеві підприємства, це майже не впливало на розвиток громад [15]. Прогрес у місцевій громаді залежав здебільшого від продажу землі або здачі в оренду нерухомості за цінами та ставками, які більше нагадували застиглу бюрократію, ніж економічний механізм. Вагомий вплив мали також лідерські зусилля міських голів. Сталий розвиток у місті, якщо і відбувався, то не завдяки, а радше всупереч умовам надмірної централізації системи державного управління [16]. Нині суспільство поступово усвідомлює, що рівень економічного розвитку країни безпосередньо залежить від здатності та бажання громад займатися локальним розвитком на своїй території. Територіальні громади мають трансформуватися з об'єкта управління в самостійного суб'єкта, здатного формувати власний потенціал. Органи місцевого самоврядування отримують як інструменти, так і стимул для ефективного виконання своїх повноважень [17]. До того ж уперше в історії незалежної України на громади буде покладена відповідальність за планування власного розвитку та бюджету, сприяння економічному зростанню, залучення інвестицій і розвиток підприємницької діяльності. У рамках децентралізації держава передає більше податкових ресурсів та повноважень на місцевий рівень. Це має сприяти більшій відповідальності місцевих органів влади перед їхньою громадою та всією країною за забезпечення сталого розвитку. Зрозуміло, що збільшення ресурсів і розширення повноважень вимагають глибшого розуміння сучасних глобальних процесів, адже міста тепер конкурують не лише на національному, а й на міжнародному рівні. Ключові тренди та закономірності, які допомагають громадам успішно розвиватися у сучасних військових умовах [19].

Глобалізація для місцевого розвитку, зміст і принципи місцевого економічного та сталого розвитку, а також запропонуємо основні управлінські інструменти для досягнення ефекту успіху. Впливати на реальну економіку ці органи майже не могли, та й не було особливого сенсу: незалежно від того, наскільки ефективно чи неефективно працювали місцеві підприємства, це майже не позначалося на розвитку громад. Єдиний спосіб впливати на розвиток полягав у продажу землі або здачі в оренду нерухомості за доволі



низькими цінами й ставками, які більше нагадували застиглу форму, ніж гнучкий економічний інструмент [20]. Країни, регіони, міста та села існують у спільному просторі, що інтегрований у глобальну економічну систему. Ефективне управління місцевим розвитком неможливе без розуміння світових трендів і використання глобальних економічних закономірностей на благо місцевих громад. У цих структурах генерується інноваційна продукція з високою доданою вартістю, що забезпечує їхній вплив [21].

Висновки. Результати розвитку часто залежали лише від ініціативи і лідерських зусиль міського голови. У таких умовах будь-який прогрес у громадах відбувався швидше "всупереч" високій централізації системи державного управління, ніж "завдяки" їй. Органи місцевого самоврядування отримують нові можливості й стимул для ефективного впровадження своїх повноважень. Вперше в історії незалежної України територіальні громади нестимуть реальну відповідальність за планування власного розвитку, формування бюджету, економічне зростання, залучення інвестицій та підтримку підприємництва. У рамках децентралізації держава передає нижчим рівням управління більше податкових ресурсів і повноважень. Це має сприяти підвищенню відповідальності місцевих влад як перед своєю громадою, так і перед усією країною в контексті стратегічного розвитку. Однак зростання ресурсів і розширення повноважень накладають вимоги на компетентність місцевих управлінців, включаючи глибше розуміння глобальних процесів, адже сьогодні міста змагаються між собою не тільки на національній, а й на міжнародній арені. У цьому розділі та загалом у книзі ми прагнемо розкрити читачам ключові тенденції й закономірності сталого розвитку громад у сучасних умовах, виявити виклики глобалізації для місцевого прогресу, пояснити принципи місцевого економічного розвитку та сталого розвитку. Крім того, будуть запропоновані основні управлінські інструменти, що формують успішний розвиток у сучасному світі. Глобалізація значною мірою змінила підходи до планування та розвитку міст і територій, сприяючи розширенню форматів та обсягів міжнародних економічних зв'язків. Вона відкрила доступ до потужного капіталу, сучасних ресурсів, передових технологій і нових ринків, водночас створивши більш тісні зв'язки і взаємозалежність між регіонами світу. Транснаціональні корпорації активно розміщують свої виробничі потужності в тих локаціях, які пропонують найкращі умови для ефективного ведення бізнесу. У результаті країни та регіони змагаються за залучення ТНК, орієнтуючись на створення високооплачуваних робочих місць та розвиток діяльності з високою доданою вартістю, що сприяє досягненню вагомих економічних результатів.

Список використаних джерел:

- [1] Hutsaliuk, O. (2024). TECHNOLOGICAL SYNERGY OF ENGINEERING INTEGRATING IN DIGITALIZATION ECONOMY, NANOTECHNOLOGY AND INTELLIGENT DIGITAL MARKETING FOR CORPORATE ENTERPRISES IN PROVISIONS OF THEIR ECONOMIC SECURITY. *Nanotechnology Perceptions*. 20 No. S8. 348–366.
- [2] Комлева, Т. (2025). ЕКОНОМІЧНИЙ ВИМІР ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ В УКРАЇНІ. «Сталий розвиток економіки». Хмельницький: ВД «Гельветика». 1(52). С.180-187.

- [3] Manita, O. (2024). ANALYSIS OF THE ECONOMIC DYNAMICS OF THE FUNCTIONING OF SHIPPING AND MARITIME TRANSPORT CHARTERING IN UKRAINE. *Grail of science*. 46. 309-318.
- [4] Yevdokimova, O. (2025). MANAGEMENT PROCESSES OF INFRASTRUCTURE PROJECTS AND PROGRAMS IN THE SPHERE OF WATER TRANSPORT DURING TURBULENCE IN UKRAINE. *Бізнес-навігатор*. Херсон: ВД «Гельветика». №1(78). С. 274-278.
- [5] Євдокімова, О. (2024). СИСТЕМА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ПРОЄКТУ ФРАХТУВАННЯ ФЛОТУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД. "Управління розвитком складних систем". Київ: КНУБА. №1(57). С.60-68.
- [6] Крамський, С. (2025). АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ ТА ПРОГРАМ У ВИМІРІ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ НА БАЗИСІ МОДЕЛЕЙ З УПРАВЛІННЯ ЇХ ПРОДУКТАМИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. «Грааль науки». № 49. С.329-344.
- [7] Дарушин, О. (2025). ЕВОЛЮЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПОСЛУГ У ВИМІРІ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. Київський науковий вісник. ВД Гельветика. № 9. 2025. С.143-148.
- [8] Darushin, O. (2025). THEORETICAL BASIS OF MARITIME TRANSPORT MARKETS MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS OF UNCERTAINTY. «Grail of science». № 48. С.158-165.
- [9] Kramskiy, S. (2024). A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE OPERATION OF VESSELS WITHIN THE FRAMEWORK OF ECONOMIC AND PRODUCTION FREIGHTING IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY OF THE PARAMETERS OF TRANSPORT PROCESSES. «Grail of science». № 47. P.197-204.
- [10] Целлер, В. (2025). ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ СТАВОК ТА ТАРИФІВ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ У ВИМІРІ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. «Бізнес-навігатор». Херсон: №2(79). С.239-245.
- [11] Євдокімова, О. (2025). АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ ТА ПРОГРАМ У ВИМІРІ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ НА БАЗИСІ МОДЕЛЕЙ З УПРАВЛІННЯ ЇХ ПРОДУКТАМИ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. *Грааль науки*. 49. С.329-344.
- [12] Manita, O. (2024). ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC APPROACHES TO MANAGEMENT AND CHARTERING PARAMETERS IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY OF VESSEL WORK. *Grail of science*. 44. 181-191.
- [13] Целлер, В. (2025). ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ СТАВОК ТА ТАРИФІВ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ У ВИМІРІ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. «Бізнес-навігатор». Херсон: ВД «Гельветика». 2(79). С.239-245.
- [14] Маніта, О. (2024). ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ З ФРАХТУВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕННОСТІ НА ПРИКЛАДІ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ. *Науковий збірник «Грааль науки»*. №43. С.136-143.
- [15] Янковий, В. (2024). ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ З ОПЦІОННОГО ФРАХТУВАННЯ. *Науковий вісник ОНЕУ*. Одеса. ОНЕУ. 7-8 (328). С.158-165.
- [16] Целлер, В. (2024). МУЛЬТИМОДАЛЬНА ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО НАВКОЛИШНЬОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ. "Економічний простір". Дніпро. ПДАБА. ВД Гельветика. № 190. С.254-258.
- [17] Крамський, С. (2024). АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ДОВОЄННОГО ВПЛИВУ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД НА ПРИКЛАДІ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ. *Via Economica*. Рівне: РДГУ. ВД Гельветика. №4. С.109-118.
- [18] Дарушин, О. (2025). КОНЦЕПТУАЛЬНА ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНА МОДЕЛЬ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПАРАМЕТРАМИ РЕЗУЛЬТАТІВ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ І ПРОГРАМ У ВИМІРІ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ. *Грааль науки*. 50. С.236-251.



- [19] Мамонтенко, Н. (2025). МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ У ВИМІРІ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ. Грааль науки. № 52. С.328–340.
- [20] Darushin, O. (2024). OPTIONAL MECHANISM FOR FORMATION OF FREIGHT BUSINESS STRATEGIES OF SHIPPING COMPANIES. Науковий журнал «Бізнес-навігатор». Херсон. №3(76). С.116-123.
- [21] Целлер, В. (2025). АНАЛІЗ ІНТЕРМОДАЛЬНОЇ ЛОГІСТИКИ У ВИМІРІ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ПІД ЧАС ВІЙНИ. Науковий журнал «Цифрова економіка та економічна безпека». Суми. № 1(16). С.81-87.

ANALYSIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMMUNITIES AND TERRITORIES IN TURBULENT CONDITIONS: GLOBAL AND NATIONAL EXPERIENCE

Serhii Kramskyi

PhD in Engineering, Associate professor, Associate professor, Department of Public Management and Administration

Odesa I.I. Mechnikov National University, Ukraine

Oleg Zakharchenko

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor Department of Marketing, Finance, Banking and Insurance

East European University named after Rauf Abyazov, Ukraine

***Summary.** The authors of the study considered the processes of economic globalization forming new patterns and changing the level of responsibility for sustainable local development during martial law in Ukraine. It contributes to strengthening the role of communities in ensuring economic growth at both the local and national levels. Economic globalization introduces new rules of the game and changes the levels of responsibility for local development. It strengthens the role of communities in shaping the economic potential of local territories and the country as a whole. Modern society is already aware that the future of Ukraine largely depends on the opportunities and desire of communities to actively engage in sustainable development. The completion of decentralization and reform of local self-government, as well as the introduction of the principle of universal self-government, pose new challenges and increased responsibility for economic and social development to community leaders. Territorial communities must transform from objects of management into independent entities capable of ensuring their viability. This means that communities will be responsible for planning their development, economic future and the well-being of residents. Therefore, local authorities must be aware of the challenges of modernity, possess the knowledge, information and skills to create a competitive community.*

***Keywords:** sustainable development of communities, territories, globalization, economy, competitiveness, local self-government, public administration, turbulence.*