МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту
Кафедра економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Соціально-економічний розвиток малих міст регіону в умовах децентралізації»

здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня, II курсу, групи ЕМРМ-24-1, спеціальності 051 «Економіка», освітня програма «Економіка міста та регіону»

підпис

Жовноватий Арсеній Русланович

Науковий керівник:

підпис

Максименко Іван Андрійович
кандидат економічних наук, доцент

Керівник освітньо-професійної програми:

підпис

Скорик Марина Олегівна
кандидат економічних наук, доцент

Допущено до захисту за рішенням кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес аналітики, протокол від «12» 01 2026 р. № 7

підпис

Паянок Тетяна Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 76 (номер) 21.01.26. (дата) (підпис завідувача лабораторії каф

Результат перевірки до захисту (до захисту, на доопрацювання) 20.01.26 (дата) (ініціали, прізвище наукового кері

Результат захисту 80 (оцінка) 4.02.26р. (дата захисту)

Голова комісії (підпис) І. В. Охрімєнко (ініціали, прізвище)

Члени комісії (підпис) М.О. Скорик (ініціали, прізвище)

(підпис) П.М. Пазюк (ініціали, прізвище)

(підпис) П.Б. Юрєва (ініціали, прізвище)

Б

Об'єк
ОЦІНК
1. Зміст випускної матеріалу, його представляти мат наявність виснов
2. Дотримання в
3. Вчасне викон встановлені каф
4. Рецензент
1. Доповідь
2. Роздаткови
3. Знання тео матеріалу, в
4. Апробаці
ЗАГ

Оцін бальн

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	20		16.01.2026 Максименко Ч.П.
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	8		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
РАЗОМ БАЛІВ	**від 0 до 50**	38		
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	22		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	**від 0 до 50**	42		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	**від 0 до 100**	80		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
80	B	4	4.02.26	Охрімєнко Т.В. Скорєєв М.О. Хамідов Т.М. Юр'єва П.Б. секретар Телічкун М.М.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет **податкової справи, обліку та аудиту**
Кафедра **економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики**
Спеціальність **051 «Економіка»**
Освітня програма **«Економіка міста та регіону»**

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ **М.О. Скорик**
«26» 10 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти
ЖОВНОВАТОГО АРСЕНІЯ РУСЛАНОВИЧА

1. *Тема кваліфікаційної роботи*: «Соціально-економічний розвиток малих міст регіону в умовах децентралізації», затверджена наказом ректора від «02» 12 2024 № 1798.

2. *Строк здачі закінченої роботи:* «16» 01 2026 р.

3. *Мета роботи:* узагальнення теоретично - методичні та організаційно практичних аспектів соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації та обґрунтування напрямів щодо їх удосконалення.

Об'єкт дослідження: процес соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації.

Предмет дослідження: теоритично – методичні та організаційно практичні аспекти соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації.

4. *Вихідні дані до роботи*: сукупність статистичних даних, офіційних звітів державних органів та міжнародних інституцій, а також аналітичних матеріалів, що відображають стан соціально-економічного розвитку малих міст регіону.

5. *Перелік графічного матеріалу:* 11 таблиць, 3 рисунки, 1 додаток.

6. *Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):*

ТЕОРЕТИКО -МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО -ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ; Теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації; Методичні підходи оцінки соціально -економічного розвитку малих міст; АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ

ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ; Аналіз сучасного ст
соціально -економічного розвитку Волинської області; Оцінка впливу децентралі
на соціально -економічний розвиток малих міст регіону; Організаційні та фінансо
механізми децентралізації підтримки соціально -економічного розвитку малих мі
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ВОЛИНІ В УМОВ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.

7. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконан етапів роботи	
		за планом	*факт*
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	До 23.10.2024	23.10
2	Підготовка розділу роботи та подання його керівнику	До 15.04.2025	15.04
2.1	перший розділ	До 15.04.2025	15.04
2.2	другий розділ	До 27.06.2025	27.06
2.3	третій розділ	До 25.11.2025	25.11
2.4	вступ і висновки	До 09.01.2026	09.01
3	Попередній захист роботи	20.01.2026	20.01
4	Отримання відгуку керівника роботи	До 16.01.2026	16.01
5	Отримання зовнішньої рецензії	20.01.2026	20.01
6	Допуск до захисту завідувача кафедри	21.01.2026	21.01
7	Захист кваліфікаційної роботи	06.02.2026	04.02

8. Дата видачі завдання: «23» 10 2024 р.

9. Керівник кваліфікаційної роботи Т.А. Максименко
(підпис) ініціали, прізв

10. Гарант освітньо-професійної програми Скорик М.О.
(підпис) ініціали, прізв

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти Ковпаківський
(підпис) ініціали, пр

АНОТАЦІЯ

«Соціально-економічний розвиток малих міст регіону в умовах децентралізації»

Мета роботи полягає в узагальненні теоретично - методичні та організаційно практичних аспектів соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації та обґрунтуванні напрямів щодо їх удосконалення. Завданнями роботи є визначення теоретико -методичних засад соціально -економічного розвитку малих міст в умовах децентралізації, аналіз стану та тенденцій розвитку малих міст Волинської області в умовах децентралізації, обґрунтування напрямів вдосконалення розвитку малих міст Волині в умовах децентралізації. Предметом дослідження є теоретично - методичні та організаційно практичні аспекти соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації. Об’єктом дослідження виступає процес соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації. Базою дослідження виступає Волинська область.

За результатами дослідження сформульовані пропозиції щодо вдосконалення розвитку малих міст регіону. Одержані результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування для поліпшення розвитку малих міст регіону.

Кваліфікаційна робота містить 45 сторінок, 11 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел з 38 найменувань, 1 додаток.

Ключові слова: малі міста, Волинська область, розвиток, децентралізація

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2025

Рік захисту роботи: 2026

ABSTRACT

"Socio-economic development of small towns in the region under decentralization"

The purpose of the work is to generalize the theoretical, methodological and organizational-practical aspects of the socio-economic development of small towns in the region under decentralization and to substantiate the directions for their improvement. The objectives of the work are to determine the theoretical and methodological principles of the socio-economic development of small towns in the region under decentralization, to analyze the state and trends in the development of small towns in the Volyn region under decentralization, to substantiate the directions for improving the development of small towns in Volyn under decentralization. The subject of the study is the theoretical, methodological and organizational-practical aspects of the socio-economic development of small towns in the region under decentralization. The object of the study is the process of socio-economic development of small towns in the region under decentralization. The basis of the study is the Volyn region.

Based on the results of the study, proposals are formulated to improve the development of small towns in the region. The results obtained can be used by local governments to improve the development of small towns in the region.

The qualification work contains 45 pages, 11 tables, 3 figures, a list of sources used with 38 names, 1 appendix.

Keywords: small towns, Volyn region, development, decentralization

Year of completion of the qualification work: 2025

Year of defense of the work: 2026

ЗМІСТ

ВСТУП **4**

РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИКО -МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО - ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ **7**

1.1. Теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації 7

1.2. Методичні підходи оцінки соціально -економічного розвитку малих міст 13

РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ **19**

2.1. Аналіз сучасного стану соціально -економічного розвитку Волинської області 19

2.2. Оцінка впливу децентралізації на соціально -економічний розвиток малих міст регіону 25

2.3. Організаційні та фінансові механізми децентралізації підтримки соціально -економічного розвитку малих міст 32

РОЗДІЛ 3.НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ВОЛИНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ **37**

ВИСНОВКИ **44**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **47**

ДОДАТКИ **52**

ВСТУП

Актуальність теми. Соціально-економічний розвиток малих міст Волинського регіону набуває особливої актуальності в умовах децентралізації, яка кардинально змінює підходи до управління територіями, перерозподілу фінансових ресурсів та формування локальних стратегій розвитку. Малі міста, що становлять основу поселенської мережі області, стикаються з низкою викликів - обмеженими інвестиційними можливостями, депопуляцією, низькою економічною активністю та недостатньою інфраструктурною забезпеченістю. Водночас реформа децентралізації відкриває нові можливості для підвищення їх фінансової автономії, розвитку місцевої економіки, модернізації інфраструктури та посилення конкурентоспроможності громад. За цих умов виникає потреба у науковому обґрунтуванні ефективних механізмів управління, здатних забезпечити стійке зростання, соціальну інтеграцію та покращення якості життя населення. Саме тому дослідження соціально-економічного розвитку малих міст Волині є важливим завданням, що має практичну цінність для органів місцевого самоврядування, регіональної влади та потенційних інвесторів.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Стан і ступінь розробки проблеми соціально-економічного розвитку малих міст в умовах децентралізації широко відображені в українській науковій літературі та дослідженнях провідних учених. Зокрема, питання регіонального розвитку та просторової організації економіки досліджували О. Амоша, З. Варналій, В. Геєць, Я. Жаліло, І. Коваленко, М. Козоріз, Л. Лисяк, Т. Мельник, В. Мікловда, А. Мокій, які аналізували вплив інституційних змін на місцевий економічний розвиток. Проблеми децентралізації, формування спроможних територіальних громад та управління місцевими фінансами розглядаються у працях А. Ткачук, І. Дробуш, О. Бевз, В. Тертички, О. Шевчука, що підкреслює важливість фінансової автономії та ефективного управління ресурсами. Окремі аспекти розвитку малих міст, включаючи інвестиційну привабливість, демографічні тенденції та інфраструктурне забезпечення, досліджували О. Масленніков, Н.

Пігуль, О. Пелехатий, М. Пітюлич підкреслюючи комплексний характер проблематики. Попри значну увагу науковців, низка питань, зокрема, механізми підвищення конкурентоспроможності малих міст у воєнний та післявоєнний період, сучасні моделі їх економічної стійкості залишаються недостатньо опрацьованими, що зумовлює актуальність подальших досліджень.

Мета дослідження: узагальнення теоретично - методичні та організаційно практичних аспектів соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації та обґрунтування напрямів щодо їх удосконалення.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання наступних з*авдань:*

- розглянути теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації;
- визначити методичні підходи оцінки соціально -економічного розвитку малих міст;
- про аналізувати сучасний стан соціально -економічного розвитку Волинської області;
- оцінити вплив децентралізації на соціально -економічний розвиток малих міст регионе;
- з’ясувати організаційні та фінансові механізми децентралізації підтримки соціально -економічного розвитку малих міст;
- обґрунтувати напрями вдосконалення розвитку малих міст Волині в умовах децентралізації.

Об’єкт дослідження: процес соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації.

Предмет дослідження: теоретично - методичні та організаційно практичні аспекти соціально-економічного розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації.

Методи дослідження. У роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечують всебічний аналіз соціально-економічного розвитку малих міст Волинського регіону. Зокрема, використано методи аналізу й синтезу для узагальнення теоретичних положень та виявлення ключових

закономірностей розвитку територіальних громад; статистичні методи: для обробки кількісних даних щодо демографічних, економічних і бюджетних показників; порівняльний метод: для зіставлення динаміки розвитку малих міст у різних громадах; системний підхід: для оцінювання впливу децентралізації на взаємозв'язки між місцевими інституціями, економічною активністю та якістю життя населення. Також використано картографічні та геоінформаційні методи для візуалізації просторових особливостей розвитку та виявлення територіальних диспропорцій.

База досліджень: Волинська область.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до оцінювання соціально-економічного розвитку малих міст Волинського регіону в умовах децентралізації, що дозволило виявити специфічні чинники їхнього зростання та стримування. Уперше узагальнено вплив реформ місцевого самоврядування на трансформацію фінансової самостійності малих міст та їхню здатність формувати власні розвиткові стратегії. Запропоновано уточнену класифікацію проблем малих міських громад, що враховує нові інституційні умови, а також визначено індикатори, які найбільш чутливо реагують на зміни у бюджетній політиці та структурі місцевої економіки. Отримані результати поглиблюють наукове розуміння ролі децентралізації у просторовому та економічному розвитку малих міст та можуть слугувати основою для вдосконалення локальної політики розвитку.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО -МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО - ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації

Розвиток малих міст в умовах децентралізації набуває особливої актуальності, оскільки саме ці населені пункти формують основу просторової структури регіону, забезпечуючи соціальну стабільність, трудовий потенціал та базовий рівень економічної активності. Запровадження реформи децентралізації в Україні створило нову інституційну реальність для малих міст, відкривши можливості для розширення фінансової автономії, формування власних стратегій розвитку та підвищення ефективності управління місцевими ресурсами. Водночас у процесі реалізації реформи виявлено низку проблем, пов’язаних із нерівномірністю розвитку громад, обмеженими інвестиційними можливостями та потребою в модернізації інфраструктури. Теоретичне осмислення умов, чинників та механізмів розвитку малих міст у таких умовах є ключовою передумовою для побудови ефективної державної та місцевої політики.

Як зазначає Симанич Н. Б., трансформація територіальної організації влади в Україні, офіційний старт якої було дано 1 квітня 2014 року, була спрямована на вирішення ключових проблем функціонування місцевого самоврядування та усунення надмірної концентрації повноважень і ресурсів на центральному рівні. Реформа передбачала модернізацію адміністративно-територіального устрою, у межах якої близько 12 тис. місцевих рад було укрупнено та сформовано 1469 територіальних громад. Паралельно було впроваджено фінансову децентралізацію, що передбачала передачу частини фінансових ресурсів і повноважень до місцевих бюджетів. У результаті цих системних перетворень органи місцевого самоврядування отримали реальну, а

не формальну фінансову спроможність забезпечувати виконання покладених на них завдань [33, с.333].

Відповідно до Закону України «Про затвердження Загальнодержавної програми розвитку малих міст» до малих міст в Україні віднесено міста з чисельністю населення менше 50 тис. мешканців [29].

Відповідно до Конституції України, малі міста та селища міського типу визначені як базові територіальні одиниці адміністративно-територіального устрою[14]. Ці населені пункти характеризуються специфічними рисами, що відрізняють їх від інших типів поселень: обмеженим промисловим потенціалом; локалізацією виробництв, які не потребують значної територіальної концентрації; перевагою добувних і переробних галузей, що базуються на використанні місцевої сировини; виконанням адміністративно-організаційних функцій щодо навколишніх територій; роллю центрів міграційної мобільності між селом і більшими міськими утвореннями; невисокою щільністю забудови, яка поєднує ознаки міського й сільського середовища.

Малі міста доцільно розглядати як відкриті локалізовані соціально-економічні системи, що формують каркас регіональної поселенської мережі та здебільшого мають моногалузеву структуру господарства. У їх межах функціонує обмежена кількість містоутворюючих підприємств та об’єктів соціальної інфраструктури, які забезпечують життєдіяльність населення. Виконуючи роль сполучної ланки між великими містами та сільськими територіями, малі міста сприяють вирішенню проблем зайнятості, розвитку кооперацій них і інтеграційних процесів, стримуванню депопуляційних тенденцій та впливають на масштаби трудової міграції[18, с.138].

Малі міста відіграють важливу роль у формуванні територіальної цілісності та соціально-економічної збалансованості країни. Теоретичні підходи до їхнього розвитку базуються на концепціях сталого розвитку, поліцентричної урбанізації, просторової справедливості та інституційної економіки. У рамках децентралізації ці підходи набувають нового змісту, адже автономізація місцевих бюджетів, передача повноважень на місцевий рівень та формування

об’єднаних територіальних громад створюють умови для активізації локальних ініціатив та ефективнішого використання ресурсів.

На думку Ю. П. Козаченко, впровадження реформи децентралізації спричинило перегляд системи розподілу повноважень у сфері місцевого самоврядування та територіального устрою України, передаючи відповідальність за соціальний захист на різні рівні управління відповідно до принципів субсидіарності та децентралізації. Серед ключових позитивних результатів реформи варто виділити підвищення якості надання соціальної допомоги, соціальних послуг і пільг для населення. У нових умовах державна соціальна політика значною мірою спирається на спроможність органів місцевого самоврядування, їхню фінансову, матеріальну та організаційну автономію, що дозволяє громадам самостійно визначати пріоритетні напрями використання обмежених бюджетних ресурсів і оперативно реагувати на найважливіші потреби у сфері соціальної підтримки [13, с.60].

Дослідники Пітюлич М.М., Кудак К.М. та Вереш Є.С. зазначають, що у контексті триваючої адміністративно-територіальної реформи малі міста, що набули статусу центрів новостворених територіальних громад, опинилися в центрі посиленої уваги дослідників і практиків. Це зумовлює потребу у формуванні результативних стратегій їхнього розвитку та визначенні ключових пріоритетів подальшого функціонування. Оскільки більшість таких міст має монофункціональний характер, у довгостроковій перспективі очікується посилення їхнього промислового потенціалу та оновлення економічної структури. Відтак соціальна динаміка малих міст буде прямо залежати від темпів і напрямів економічного зростання. В умовах війни росії проти України та подальшого відновлення держави одним із важливих механізмів модернізації фахівці називають удосконалення податкового адміністрування на рівні громад. При цьому ключовою умовою сталого розвитку малих міст залишається розширення співпраці між владою, бізнесом і громадянським суспільством, а також активізація інноваційного підприємництва [25, с.54].

В той же час, Гоголь Т. В. та Мельничук Л. М. зауважують, що з установленням політичного курсу на децентралізацію Україна фактично перейшла до «партнерської» моделі місцевого самоврядування, у межах якої держава визнає зростаючу роль територіальної громади як осередку прямої демократії та ключового середовища життєдіяльності населення. Водночас серед найпомітніших викликів розвитку громад виділяється нерівність між жителями населених пунктів різного масштабу, особливо щодо доступу до соціальних послуг, що має чітку просторову прив'язку. Чим меншим є населений пункт, тим вужчими стають можливості його мешканців, обмежується спектр вибору та знижується якість отримуваних послуг. При цьому дефіцит інфраструктури в малих поселеннях продовжує залишатися невирішеним і не компенсується розвитком якісних доріг та транспортних зв'язків із більшими центрами. Додатково дисбаланси у розвитку громад посилюються через наслідки широкомасштабного вторгнення росії та воєнні дії на сході й півдні держави. [6, с.216-217].

З позицій інституційної теорії, децентралізація змінює систему взаємодії між державою та місцевою владою, формуючи більш конкурентне середовище, у якому громади мають можливість залучати інвестиції, удосконалювати управлінські процеси та підвищувати якість публічних послуг. Теорія ендогенного розвитку підкреслює, що малі міста можуть бути драйверами зростання за умови активного використання внутрішнього потенціалу — людського капіталу, підприємницької активності, локальних особливостей та інфраструктурних переваг [4, с.28].

У межах концепції поліцентричного розвитку малі міста розглядаються як опорні центри, що забезпечують вирівнювання регіональних диспропорцій, сприяють формуванню мережевих зв'язків і підсилюють взаємодію між територіями. Децентралізація, у свою чергу, стимулює формування таких мереж завдяки зміцненню фінансової бази громад та збільшенню можливостей для міжмуніципального співробітництва. Теорія сталого розвитку наголошує на необхідності інтеграції економічних, соціальних та екологічних цілей у

довгострокові стратегії малих міст, що є особливо важливим в умовах обмежених ресурсів [13, с.68].

У підсумку, теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації поєднують у собі системний, міждисциплінарний та просторово-орієнтований підходи, що дозволяє обґрунтувати можливі траєкторії їхнього зростання та визначити ключові чинники, які формують їхню конкурентоспроможність.

Таблиця 1.1

Теоретичні підходи до розвитку малих міст в умовах децентралізації

Теоретичний підхід	Основна ідея	Значення для розвитку малих міст
Інституційна теорія	Децентралізація змінює інституційну архітектуру управління	Розширення повноважень місцевих органів, підвищення ефективності управління
Ендогенний розвиток	Зростання базується на використанні внутрішніх ресурсів	Активізація локального підприємництва, розвиток людського капіталу
Поліцентрична урбанізація	Збалансована система міст різних рівнів зменшує територіальні диспропорції	Посилення ролі малих міст як локальних центрів зростання
Сталий розвиток	Збалансованість економічних, соціальних та екологічних цілей	Формування комплексних стратегій розвитку громад
Просторовий підхід	Розвиток залежить від розміщення, інфраструктури та зв'язності територій	Оцінка транспортної доступності, розвиток регіональних мереж взаємодії

Джерело: складено на основі [4;13]

У процесі децентралізації влади суттєво трансформуються роль, завдання та інструменти розвитку малих міст. Це пов'язано з тим, що вони стають ключовими центрами об'єднаних територіальних громад, які сьогодні виступають основою просторового розвитку. Значення малих міст як опорних елементів функціонування громад посилюється тим, що, на відміну від великих урбанізованих центрів, вони значно глибше інтегровані в економічне, соціальне та громадське життя навколишніх сільських територій.

Маркова Е. відмічає, що історична динаміка розвитку малих міст демонструє, що їх вплив традиційно виходив за межі адміністративних кордонів, забезпечуючи мультиплікаційний ефект для сусідніх поселень. Це пояснюється

тим, що малі міста виконували функції локальних осередків бюджетної сфери та промислово-транспортної інфраструктури, забезпечуючи доступ сільського населення до освіти, медицини, соціальних послуг, робочих місць і переробних виробництв. Втрата цих функцій унаслідок занепаду промислових підприємств, скорочення діяльності закладів соціальної інфраструктури та руйнування коопераційних зв'язків призвела до економічної деградації та масштабної трудової міграції як у малих містах, так і в прилеглих селах. У таких умовах виникає об'єктивна необхідність у відновленні та поєднанні природного, виробничого й людського потенціалу громад, що дозволить активізувати структурні зміни, стимулювати підприємницьку діяльність і збалансувати економічні інтереси учасників місцевого господарювання на засадах ринкової економіки [17, с.7].

При цьому, Пронько Л.М., Колесник Т. В., та Гуцол М. В. зауважують, що попри значні позитивні результати, які децентралізація принесла системі управління об'єднаних територіальних громад, її реалізація в Україні стикається з вагомими викликами, особливо в умовах повномасштабної війни. Реформа сприяла прискоренню ухвалення рішень, ефективнішому використанню ресурсів і підвищенню прозорості, що безперечно є її сильними сторонами. Водночас ці здобутки супроводжуються низкою проблем, що потребують глибокого аналізу та коригування[32].

По-перше, нерівномірність розвитку різних громад засвідчує необхідність формування гнучкої державної політики, здатної зважати на унікальні умови та потреби кожної ОТГ. Військові дії поглиблюють диспропорції в ресурсному забезпеченні та можливостях розвитку, що може посилити соціально-економічну нерівність.

По-друге, хоча реформа загалом підвищила прозорість і зменшила корупційні ризики, на місцевому рівні існує загроза послаблення контролю, спричинена недостатньою кваліфікацією окремих управлінців та обмеженістю ресурсів для повноцінного функціонування нової системи управління.

По-третє, зростання автономії громад може викликати нові форми

міжмуніципальних суперечностей, що ускладнюють регіональну координацію та вимагають удосконалення механізмів взаємодії між громадами[32].

Отже, теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації свідчать про складність та багатовимірність цього процесу, який залежить як від інституційних змін, так і від внутрішнього потенціалу територій. Децентралізація створює сприятливі умови для фінансової самостійності та стратегічного планування на місцевому рівні, проте потребує належного управління, ефективної взаємодії між громадами та раціонального використання локальних ресурсів. Узагальнення теоретичних підходів дозволяє визначити ключові орієнтири для подальшого дослідження й формування практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та стійкості малих міст у сучасних умовах.

1.2. Методичні підходи оцінки соціально -економічного розвитку малих міст

Оцінка соціально-економічного розвитку малих міст є ключовим інструментом для формування ефективної регіональної політики, оптимізації ресурсного потенціалу та забезпечення сталого розвитку територій. Малі міста виступають ланками, що поєднують сільські громади з адміністративними центрами, забезпечують населення базовими послугами та створюють умови для локальної економічної активності. Проте їхній розвиток є нерівномірним, що зумовлено різною структурою економіки, демографічними тенденціями, доступністю фінансових ресурсів та рівнем управлінської спроможності органів місцевого самоврядування.

У цих умовах особливої актуальності набуває розроблення та застосування методичних підходів, що дозволяють всебічно оцінити стан соціально-економічного розвитку малих міст, виявити диспропорції, визначити тенденції та сформувати науково обґрунтовані управлінські рішення. Такі підходи мають поєднувати статистичні, економетричні, якісні та експертні методи,

відображаючи комплексність соціально-економічних процесів та специфіку малих міських поселень [4, с.35].

Оцінка соціально-економічного розвитку малих міст є необхідною передумовою формування ефективної регіональної політики та визначення пріоритетів місцевого розвитку. У контексті децентралізації підвищується роль інструментів аналітичного моніторингу, що дозволяють оцінювати рівень добробуту населення, інфраструктурну забезпеченість, інвестиційну привабливість та динаміку економічних процесів у громадах. Методичні підходи до такої оцінки повинні бути комплексними, враховувати територіальну специфіку та забезпечувати можливість порівняння між містами.

Існує кілька груп методичних підходів, які найчастіше застосовуються для аналізу соціально-економічного розвитку малих міст. Першу групу становлять індексні методи, що базуються на розрахунку інтегральних показників. Вони дозволяють узагальнити багатовимірну інформацію шляхом об’єднання економічних, соціальних, інфраструктурних і демографічних індикаторів в один комплексний індекс. Прикладами є інтегральний індекс розвитку громад, індекс конкурентоспроможності чи індекс людського розвитку[11, с.48].

Другу групу формують балансові та ресурсні методи, що оцінюють структуру та пропорції розвитку: співвідношення доходів і видатків місцевого бюджету, баланс трудових ресурсів, інвестиційні потоки, використання земельних та комунальних ресурсів. Ці підходи дозволяють визначити стійкість розвитку та виявити диспропорції.

Третю групу становлять економіко-математичні та статистичні методи, зокрема кореляційно-регресійний аналіз, кластеризація, факторний аналіз. Вони допомагають виявити взаємозв’язки між показниками, згрупувати малі міста за рівнем розвитку та визначити ключові чинники економічної динаміки.

Четвертий підхід - метод бенчмаркінгу, що передбачає порівняння розвитку конкретного міста з іншими подібними населеними пунктами на національному чи регіональному рівні. Це дозволяє виявляти кращі практики та визначати точкові напрямки вдосконалення.

П’яту групу становлять соціологічні методи (опитування, експертні оцінки, інтерв’ю), які дають змогу визначити рівень задоволеності населення якістю життя, послугами та розвитком інфраструктури. Особливо важливими ці методи є для малих міст, де соціальні аспекти відіграють вирішальну роль у стійкості розвитку.

Таким чином, методичні підходи оцінки соціально-економічного розвитку мають бути комплексними, комбінувати кількісні та якісні інструменти, періодично оновлюватися та адаптуватися до реалій кожної громади.

Таблиця 1.2

Методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст

Група методів	Характеристика	Переваги	Обмеження
Індексні методи	Розрахунок інтегральних індексів (економічних, соціальних, інфраструктурних)	Можливість комплексної оцінки; порівнянність міст	Залежність від набору показників і методів нормування
Балансові та ресурсні методи	Аналіз ресурсної забезпеченості та структурних пропорцій	Виявлення дисбалансів; оцінка стійкості	Не завжди враховують якість послуг чи соціальні аспекти
Економіко-математичні методи	Моделювання розвитку (регресія, кластеризація, факторний аналіз)	Глибоке аналітичне опрацювання даних	Потреба у якісній статистиці; складність інтерпретації
Бенчмаркінг	Порівняння з іншими містами з подібними параметрами	Виявлення кращих практик	Залежність від доступності порівняльних даних
Соціологічні методи	Опитування та експертні оцінки	Врахування думки населення та якісних характеристик	Суб’єктивність відповідей, висока трудомісткість

Джерело: складено на основі [11]

Методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст базуються на системному врахуванні економічних, соціальних, інфраструктурних, демографічних, екологічних та управлінських характеристик території. Для аналітичного дослідження сучасної динаміки розвитку малих міст доцільно використовувати блокову систему методів, яка включає: індикаторний,

бальних оцінок, комплексного інтегрального індексу, ресурсно-функціональний, порівняльний, кластерний, а також соціологічний методи.

Один із найпоширеніших підходів – індикаторний метод, який передбачає добір системи показників, що відображають ключові аспекти розвитку міст. Сюди можуть входити показники рівня доходів населення, зайнятості, бюджетної забезпеченості, інвестиційної активності, стану інфраструктури та соціальної сфери. Перевагою цього методу є його універсальність та можливість порівняння різних міст між собою, проте недоліком – значна залежність результатів від повноти та якості статистичної інформації[20, с.26].

Метод інтегрального оцінювання дозволяє агрегувати різнорідні показники у єдиний узагальнений індекс, що відображає загальний рівень розвитку міста. Цей підхід забезпечує більшу наочність та об’єктивність, адже базується на стандартизації показників та використанні вагових коефіцієнтів. Його застосування доцільне під час моніторингу розвитку міст у динаміці та формування рейтингів.

Бальний метод оцінювання часто використовується за умов нестачі статистичних даних. Він ґрунтується на експертних оцінках, що дозволяє врахувати якісні аспекти розвитку, зокрема ефективність роботи органів місцевого самоврядування, активність громадян, рівень прозорості управління, інвестиційну привабливість та якість міського середовища.

Ресурсно-функціональний підхід дозволяє оцінити потенціал малих міст, виходячи з наявних ресурсів (трудових, природних, фінансових, інституційних) та їх здатності забезпечувати виконання ключових функцій – економічних, соціальних, управлінських, транспортних тощо. Такий підхід є корисним для прогнозування довгострокових траєкторій розвитку та виявлення вузьких місць, що потребують пріоритетного втручання.

На сучасному етапі важливим стає застосування кластерного аналізу, який дозволяє групувати малі міста за схожими характеристиками та виявляти моделі розвитку. Це забезпечує можливість формування диференційованої регіональної політики та полегшує розробку адресних програм підтримки. Одночасно

порівняльний метод (бенчмаркінг) дає змогу співставляти динаміку розвитку малих міст з успішними аналогами як в Україні, так і за кордоном, виявляючи резерви зростання.

Додатково застосовуються соціологічні методи, включаючи опитування мешканців, бізнесу та експертів. Вони дозволяють оцінити суб'єктивне сприйняття якості життя, рівня доступності послуг, стану міського середовища та ефективності місцевої влади – ті характеристики, які не завжди відображені у статистичних показниках, але мають суттєвий вплив на розвиток малих міст[23].

Узагальнення зазначених методичних підходів дає змогу побудувати системну, комплексну модель діагностики соціально-економічного розвитку малих міст, що може бути основою для стратегічного планування на місцевому та регіональному рівнях.

Таблиця 1.3

Основні методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст

Методичний підхід	Зміст	Переваги	Обмеження
Індикаторний метод	Оцінка розвитку за системою кількісних показників	Простота порівняння, об'єктивність	Залежність від доступності статистики
Метод інтегрального індексу	Агрегування показників у єдиний індекс розвитку	Наочність, універсальність, можливість ранжування	Складність вибору вагових коефіцієнтів
Бальний (експертний) метод	Оцінка за шкалами через експертні судження	Дозволяє враховувати якісні показники	Суб'єктивність експертних оцінок
Ресурсно-функціональний підхід	Аналіз ресурсів і виконання містом ключових функцій	Придатний для прогнозування, комплексність	Потребує значних даних про ресурси
Кластерний аналіз	Групування міст за типологічними ознаками	Виявлення моделей розвитку, таргетована політика	Необхідність значної кількості порівняльних даних
Порівняльний метод (бенчмаркінг)	Співставлення з успішними аналогами	Можливість виявлення кращих практик	Обмеження через різні умови розвитку
Соціологічні методи	Опитування, анкетування, інтерв'ю	Врахування суб'єктивної оцінки якості життя	Трудомісткість, потреба у ресурсах

Джерело: складено на основі[20;23]

Методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст повинні бути комплексними, системними та адаптованими до специфіки конкретної території. Використання лише кількісних або лише якісних методів не дає повної картини, адже розвиток малих міст визначається поєднанням економічних, соціальних, демографічних та управлінських чинників. Найбільш ефективними є багаторівневі моделі, що поєднують індикаторний аналіз, інтегральне оцінювання, експертні підходи та соціологічні дослідження.

Комплексне застосування цих методів дозволяє:

- визначити сильні та слабкі сторони розвитку;
- виявити структурні дисбаланси;
- окреслити стратегічні пріоритети та напрями інтервенцій;
- оцінити динаміку та ефективність управлінських рішень;
- забезпечити об’єктивне обґрунтування місцевих стратегій та програм розвитку.

Таким чином, багатокомпонентні методичні підходи формують наукову основу для підвищення ефективності регіональної політики та сприяють сталому розвитку малих міст у сучасних умовах трансформації економіки та управління.

Отже, методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст повинні ґрунтуватися на поєднанні різних аналітичних інструментів, що дозволяє охопити як економічні, так і соціальні аспекти розвитку. Комплексність оцінки забезпечує об’єктивність результатів та створює основу для ефективного стратегічного планування, визначення пріоритетів розвитку та підвищення конкурентоспроможності малих міст у контексті децентралізації.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

2.1. Аналіз сучасного стану соціально -економічного розвитку Волинської області

Волинська область - один із західних регіонів України, що має значний аграрний, промисловий та людський потенціал. У теперішніх умовах чинні соціальні, демографічні та економічні виклики ускладнюють розвиток регіону, а водночас постійно зростають вимоги до модернізації, диверсифікації економіки та підвищення якості життя. Аналіз актуального стану Волині дає можливість оцінити сильні та слабкі сторони регіону, виявити ключові проблеми, а також окреслити шляхи, які можуть сприяти сталому розвитку.

Метою цього аналізу є узагальнення останніх доступних статистичних і аналітичних даних щодо демографії, ринку праці, агропромислового комплексу, структури економіки та соціальної інфраструктури Волинської області - аби отримати цілісний портрет регіону та виявити головні тенденції, проблеми й потенційні можливості.

Волинська область має помітний аграрний сектор за даними за перше півріччя 2025 року, сільськогосподарське виробництво залишається провідним для багатьох районів: кількість фермерських господарств, а також особистих селянських господарств становить сотні тисяч, що свідчить про значну частку населення, зайнятого у сільському господарстві.

Однак регіон стикається з демографічними викликами. За даними[10] на початок 2025 року, на Волині мешкало близько 950 320 осіб, при цьому природне скорочення населення зростає: кількість померлих перевищує кількість народжених.

Це негативно впливає на робочу силу, потенціал ринку праці та демографічну стійкість області.

З точки зору зайнятості та заробітків, середня номінальна заробітна плата штатних працівників у 2021 році була на позначці близько 10 048 грн, що на 16,9 % більше, ніж у попередньому році, проте це все ще значно нижче середньоукраїнських показників.

Робоча сила області - переважно зайнята у малому й середньому бізнесі, сільському господарстві, торгівлі, невеликих підприємствах, що створює певну уразливість до зовнішніх шоків і концентрацію в низько- або середньокваліфікованих галузях.

Структурно економіка Волинської області представлена аграрним сектором, промисловістю, сферою послуг і будівництва. За офіційними даними, сільське господарство дає значну частку валового продукту регіону.

Проте, за сценарієм розвитку до 2027 року, темпи капітальних інвестицій у регіон прогнозуються як повільні, що може обмежити зростання продуктивності праці та конкурентоспроможності місцевих виробників.

На соціальній ниві Волинь має потужний освітній і культурний потенціал: мережа закладів освіти забезпечує підготовку фахівців, що може слугувати основою для розвитку людського капіталу та інноваційних галузей.

Також агропромисловий сектор продовжує відігравати важливу роль, зокрема у тваринництві, виробництві молока, м’яса, яєць, вирощуванні сільгоспкультур, що забезпечує продовольчу безпеку та зайнятість у сільській місцевості.

Разом з тим, існує низка структурних проблем, які стримують розвиток. Серед них - відтік молоді за кордон або до великих міст, демографічне старіння, недостатні темпи інвестицій та модернізації виробництва, залежність від аграрного сектору, низька частка високотехнологічного виробництва, а також обмеженість в ресурсах для модернізації інфраструктури. Стратегія розвитку області до 2027 року передбачає певні сценарії, проте за інерційним сценарієм зміни можуть бути незначними.

В умовах викликів сучасності, Волинська область має потенціал для диверсифікації економіки, стимулювання малого та середнього бізнесу, розвитку

агропереробки, екотуризму, культурних і освітніх ініціатив, а також залучення інвестицій у модернізацію та створення нових робочих місць.

Таблиця 2.1

Ключові показники соціально-економічного стану Волинської області

Показник / Галузь	Значення
Населення (на 2025)	~ 950 320 осіб
Природний рух населення	Народжуваність суттєво нижча за смертність — демографічне скорочення
Середня зарплата (серпень 2025)	21457 грн у штатних працівників
Структура економіки (сектор ВРП)	Аграрний сектор значна частина, також промисловість, послуги, будівництво
Агропромисловий сектор	Близько 1000 агропідприємств + 144,6 тис. особистих селянських господарств; активне виробництво молока, м'яса, яєць, зернових культур
Освітньо-наукова інфраструктура	Вищі навчальні заклади, професійні училища, заклади середньої освіти база для підготовки кадрів
Інвестиційні перспективи	За Стратегією до 2027 року капінвестиції зростатимуть повільно, що може обмежити модернізацію

Джерело: складено за[5;10;19]

Аналіз сучасного стану соціально-економічного розвитку Волинської області демонструє, що регіон має значний потенціал, який базується на аграрному секторі, людському капіталі та освітній інфраструктурі. Проте водночас існують суттєві проблеми: демографічне скорочення, недостатні інвестиції, недостатня диверсифікація економіки та залежність від сільського господарства.

У 2020 році Волинь завершила ключовий етап адміністративно-територіальної реформи, у межах якої було остаточно сформовано мережу нових територіальних громад. Унаслідок реорганізації на карті області з'явилися 54 громади(Додаток А), які отримали ширший спектр управлінських можливостей та право самостійно формувати і використовувати місцеві бюджети. Головною метою цих трансформацій стало підвищення дієвості управління ресурсами на місцях і забезпечення більшої доступності публічних послуг. До громад були передані повноваження в освітній сфері, медицині, сфері культури та управлінні

локальною інфраструктурою.

Перші роки реформи мали характер адаптаційного періоду: громади вчилися раціонально планувати бюджет, ефективно використовувати доходи та залучати позабюджетні кошти. Водночас активізувалася співпраця з міжнародними програмами USAID, U-LEAD, DOBRE, що сприяло формуванню нових стратегічних підходів до розвитку територій, зокрема в напрямі енергоощадності, екологічної модернізації та підтримки малого бізнесу. Разом із тим постала необхідність професійного зростання місцевих управлінців та покращення комунікації між різними рівнями влади.

Наглядно динаміку доходів, видатків та дефіциту загального фонду бюджету Волинської області зображено на рис.2.1.

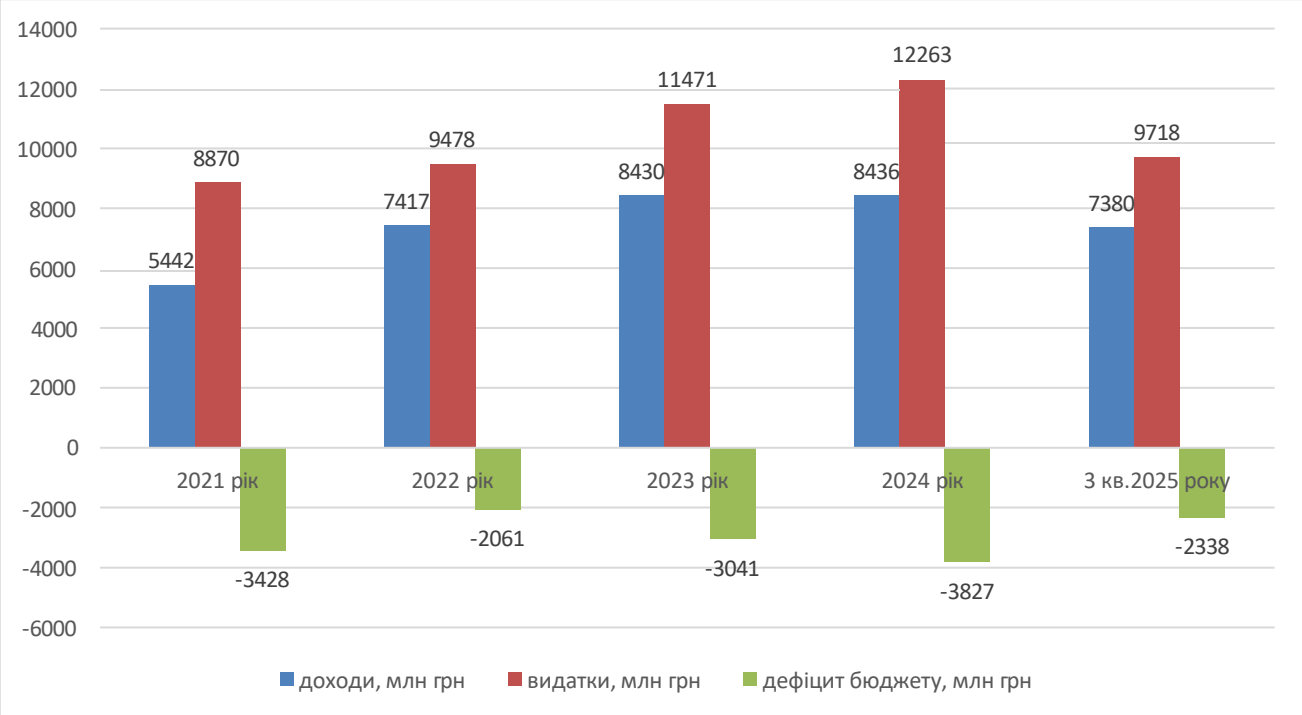


Рис.2.1.Ддинаміка доходів, видатків та дефіциту бюджету загального фонду громад Волинської області у 2021-2025 роках, млн грн

Джерело: складено на основі[19]

Протягом 2020–2025 років волинські громади продемонстрували стале зміцнення власної фінансової незалежності. І хоч від’ємне сальдо бюжету Волинської області залишалось. проте, навіть у період активної фази війни в Україні доходи загального фонду зросли.

Зокрема, зросла частка власних надходжень у бюджетах, що стало наслідком покращення адміністрування податкових надходжень та поступового розвитку місцевого підприємництва. Громади активно використовували можливості державних та міжнародних грантових інструментів для реалізації проєктів у соціальній, інфраструктурній та економічній сферах.

Значні ресурси були спрямовані на оновлення закладів освіти, модернізацію навчальної бази та впровадження енергозберігальних технологій. У медичній сфері пріоритетом стало розширення мережі амбулаторій, зміцнення матеріально-технічної бази та розвиток первинної медицини. У цей період у багатьох громадах суттєво покращилися дорожня інфраструктура, зовнішнє освітлення та якість комунальних послуг.

Децентралізація також сприяла активізації інструментів місцевої демократії зросла кількість громадських обговорень, створювалися консультативні та молодіжні ради, а громади почали успішніше розробляти довгострокові стратегії розвитку та використовувати механізми міжмуніципальної взаємодії. Поступове підвищення прозорості управлінських процесів сприяло зростанню довіри мешканців до місцевої влади та покращенню її репутації.

Серед перешкод періоду 2020–2021 років варто виокремити обмежені фінансові ресурси, недосконаліть нормативної бази та не надто активну участь мешканців у процесах ухвалення рішень. Загалом цей етап став фундаментом для формування нової, більш ефективної системи місцевого самоврядування.

Однак поряд з досягненнями реформа супроводжувалася низкою системних труднощів. Однією з найвідчутніших проблем залишалася нерівномірність розвитку територіальних громад: сильні центри демонстрували динамічний прогрес, тоді як віддалені або малонаселені громади залишалися залежними від державних дотацій.

Динаміку дефіциту бюджету загального фонду Волинської області у відсотках за 2021-2025 роки зображено на рис.2.2.

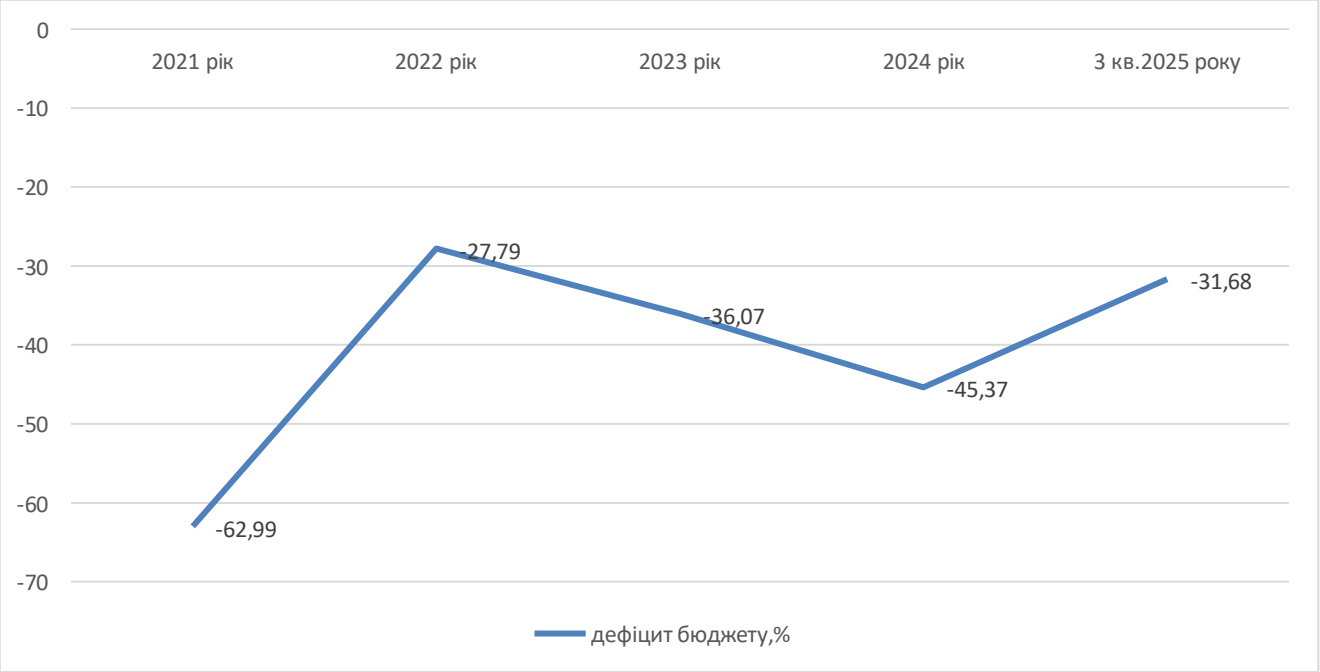


Рис.2.2.Дефіцит бюджету загального фонду Волинської області у 2021-2025 роках,%

Джерело: розраховано автором на основі:[19]

Як видно на рис.2.2, найбільший дефіцит загального фонду бюджету Волинської області спостерігаємо у 2021 році, проте, у 2022 році ситуація значно поліпшилась, і якби не війна, можливо громади регіону і змогли б погасити дефіцит, проте, все одно за 3 квартал 2025 року частка дефіциту бюджету регіону нижче ніж у попередньому ріці і склала 31,68% проти 45,37% за 2024 рік.

До суттєвих викликів належала також нестача компетентних спеціалістів у сферах стратегічного управління, фінансів, проєктного менеджменту. Воєнний стан загострив проблеми фінансового забезпечення: значна частина ресурсів була переорієнтована на оборонні та гуманітарні цілі, що сповільнило реалізацію середньострокових програм розвитку. Нерозвинена дорожня інфраструктура та складна логістика у низці громад обмежували доступ мешканців до медичних, освітніх та соціальних послуг. У деяких громадах зберігалася низька участь населення у громадському житті, а прогалини в законодавстві часом створювали неузгодженості між державним та місцевим рівнями управління. Окремі громади мали труднощі з ефективною роботою комунальних підприємств та створенням

привабливих умов для інвесторів. Також актуальними були питання прозорого використання бюджетних ресурсів та підвищення відповідальності органів влади перед громадою. Незважаючи на ці виклики, громади Волині поступово адаптувалися до нових умов та формували власні підходи до розвитку й партнерської взаємодії.

Для подальшого розвитку Волині важливо здійснювати заходи з підтримки малого і середнього бізнесу, модернізації агропромислового сектору, залучення інвестицій у переробку, створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці та диверсифікації економічних галузей. Також актуальними є соціальні інвестиції: у освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру, аби підтримати якість життя і зменшити відтік населення.

Стратегія розвитку області до 2027 року повинна передбачати не лише підтримку традиційних секторів, а й створення умов для інновацій, інвестицій, екологічного розвитку та соціального добробуту. Лише за умови системного підходу, інвестицій і стратегічного планування Волинська область може реалізувати свій потенціал та забезпечити стабільне, збалансоване та стале майбутнє.

2.2. Оцінка впливу децентралізації на соціально -економічний розвиток малих міст регіону

Децентралізація є одним із ключових напрямів реформування місцевого самоврядування в Україні, спрямованим на передачу повноважень та ресурсів від державного центру до місцевих громад. Для Волинської області, де більшість населених пунктів належать до категорії малих міст, цей процес став важливим фактором економічного та соціального розвитку. Малим містам надається можливість самостійно визначати пріоритети розвитку, залучати інвестиції, модернізувати інфраструктуру та підвищувати якість життя населення.

У Волинській області налічується 11 міст, серед яких 4 є містами обласного значення (Луцьк, Володимир, Ковель, Нововолинськ), а решта 7 – містами

районного значення: Берестечко, Горохів, Камінь-Каширський, Ківерці, Любомль, Рожище, Устилуг. Проте, малими містами, відповідно до вітчизняного законодавства є 9 міст(табл.2.2).

Таблиця 2.2

Малі міста Волинської області

Місто	Чисельність населення на 01.10.2025 року, осіб	На 1 особу станом на 01.10.2025 року, грн		
		доходи	видатки	Дефіцит,%
Берестечків	7974	5886	10246	-74,07
Володимир	37 910	6779	9369	-38,21
Горохів	28253	6354	9130	-43,69
Камінь-Каширський	12 477	3329	8954	-168,97
Ківерці	23398	6728	9461	-40,62
Любомль	16173	6011	9893	-64,58
Нововолинськ	47220	7651	9012	-17,79
Рожище	25819	5112	8594	-68,11
Устилуг	7021	7802	9803	-25,65

Джерело: складено на основі [5;10;19]

Як видно з табл.2.2, найменший дефіцит бюджету станом на 01.10.2025 року у Нововолинській міській раді, що складає 17,79%. Умови воєнного стану та специфіка бюджетного процесу не завадили Нововолинській міській громаді забезпечити виконання бюджету у 2024 році на рівні 101,8 % від затверджених річних призначень (з урахуванням внесених змін). Обсяг власних доходів Нововолинської міської громади за підсумками 2024 року становив 396 731,2 тис. грн, що на 6 866,2 тис. грн більше, ніж планувалося. Порівняно з 2023 роком надходження до загального фонду зросли на 14 488,4 тис. грн, або на 3,8 %[3].

Основним джерелом наповнення бюджету Нововолинської міської громади традиційно залишився податок на доходи фізичних осіб, частка якого сягає близько 60 % усіх власних надходжень. За 2024 рік від цього податку отримано 233 440,2 тис. грн, що на 37 719,5 тис. грн більше, ніж торік (у співставних умовах).

Водночас на рівень доходів Нововолинської міської громади негативно впливає стан розрахунків платників податків із бюджетом. Станом на 1 січня 2025 року загальна сума податкової заборгованості становила 28 957,9 тис. грн,

у тому числі: за землю 17 529,5 тис. грн; ПДФО 4 567,0 тис. грн; податок на нерухоме майно 5 336,8 тис. грн; акцизний податок 383,6 тис. грн; єдиний податок 928,8 тис. грн.[3]

Найвищий дефіцит бюджету загального фонду(табл.2.2) спостерігаємо у Камінь -Каширській міській громаді у – 168,97%. Податковий борг за надходженнями до бюджету Камінь -Каширської міської громади за загальним фондом станом на 01.01.2025 року становив 9 771 744,87 грн. До його структури входять: податок на доходи фізичних осіб – 2 135 913,91 грн, акцизний податок із реалізації підакцизної продукції – 26 392,17 грн, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки – 2 271 013,66 грн, плата за землю – 4 871 839,45 грн, туристичний збір – 38,18 грн, єдиний податок – 441 148,96 грн, адміністративні штрафи за порушення правил обігу алкогольних та тютюнових виробів – 25 398,54 грн.[2]

Основним джерелом наповнення доходної частини Камінь -Каширської міської громади залишається податок на доходи фізичних осіб, частка якого становить 54,5%. За підсумками 2024 року надходження ПДФО досягли 105 246 980,08 грн при затвердженому плані 105 405 000 грн, що відповідає 99,9% річного завдання. У порівнянні з 2023 роком обсяг надходжень зменшився на 60 998 633,03 грн. Вагомим елементом доходів бюджету Камінь -Каширської міської громади є також єдиний податок, частка якого становить 22,5%. За звітний рік від цього джерела отримано 43 515 855,03 грн, а рівень виконання плану склав 100,1%.[2]

У структурі власних доходів загального фонду бюджету Володимирської міської громади за 2024 рік найбільшу частку становили надходження податку на доходи фізичних осіб - 62,6%. Другою за значенням статтею були надходження єдиного податку - 14,8%, тоді як акцизний податок забезпечив 10,6% доходів. Плата за землю сформувала 6,9% загального обсягу власних надходжень, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, - 2,3%, плата за адміністративні послуги - 1,2%, орендна плата за комунальне майно - 0,4%. Адміністративні штрафи становили 0,3%, а сукупний внесок інших джерел

доходів не перевищив 0,9%.[1].

Таким чином, в залежності від наявності промислових підприємств залежить і дефіцит бюджету міста, адже основним доходом бюджетів є ПДФО.

Для прикладу розглянемо виконання доходної частини загального фонду бюджету Володимирської міської громади за 2024 рік у порівнянні з 2021 роком(табл.2.3).

Таблиця 2.3

Виконання доходної частини загального фонду бюджету Володимирської міської громади за 2024 рік у порівнянні з 2021 роком, грн

	Виконано за 2021р	Виконано за 2024 р	Відхилення	
			сума	%
1	2	3	4	5
Податкові надходження	290 592 259	312 005 804	21 413 545	107,4
Податок та збір на доходи фізичних осіб	226 430 935	200 430 305	-26 000 630	88,5
Податок на прибуток підприємств і організацій, що належать до комунальної власності	-497 951	248 083	746 034	-49,8
Рентна плата за користування надрами	30 968	50 632	19 664	163,5
Акцизний податок	14 106 466	33 935 161	19 828 695	240,6
Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки	2 999 394	7 372 468	4 373 074	245,8
Плата за землю	19 988 694	22 198 216	2 209 522	111,1
Транспортний податок	104 000	83 405	-20 595	80,2
Туристичний збір	75 390	215 647	140 257	286,0
Єдиний податок	27 354 362	47 471 889	20 117 527	173,5
Неподаткові надходження	7 062 838	8 080 957	1 018 119	114,4
Частина чистого прибутку (доходу) комунальних унітарних підприємств	36 552	45 210	8 658	123,7
Адміністративні штрафи та інші санкції	297 364	897 186	599 822	301,7
Плата за надання адміністративних послуг	2 087 648	3 767 028	1 679 380	180,4
Надходження від орендної плати за користування цілісним майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності	1 318 295	1 220 861	-97 434	92,6
Державне мито	308 830	63 464	-245 366	20,5
Інші надходження	490 659	2 081 722	1 591 063	424,3
Доходи від операцій з капіталом	278	600	322	
Всього доходів (загальний фонд)	297 655 375	320 087 361	22 431 986	107,5

Джерело:[1]

Як видно з наведених даних в табл.2.3 виконання доходної частини загального фонду бюджету Володимирської міської громади за 2024 рік у порівнянні з 2021 роком зросло на 107,5% переважно за рахунок місцевих податків, в той же час обсяг ПДФО, який є основною складовою бюджету громади – зменшився, що пов'язано зі зменшенням чисельності працюючого населення в умовах активної фази війни в Україні, проте, позитивною тенденцією Володимирської громади є те що місто намагається самостійно покривати власні видатки, наприклад станом на 01.10.2025 року трансферти у даній міській громаді відсутні(рис.2.3).

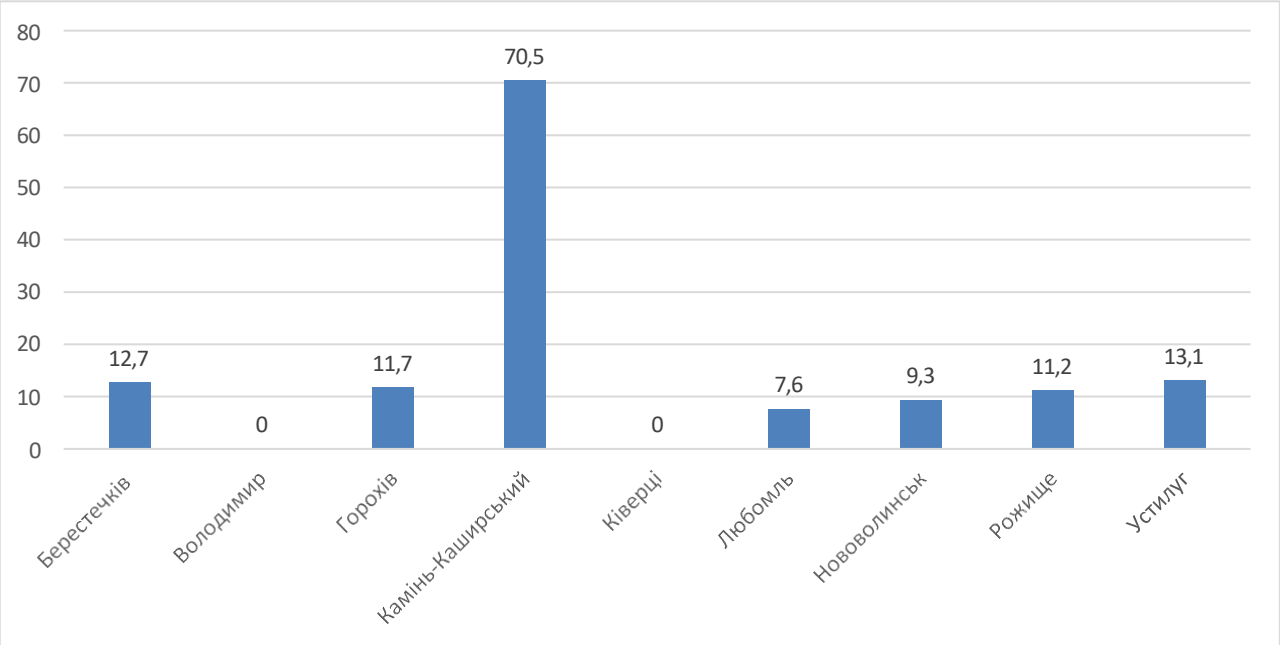


Рис.2.3. Рівень дотації малих міст Волинської області станом на 01.10.2025 року, млн грн

Джерело:[10;19]

Таким чином, найбільш дотаційним є м.Камінь -Каширський, обсяг дотацій якому станом на 01.10.2025 року склав 70,5 млн грн, за 2024 рік 83,6 млн грн, а за 3 квартали 2024 року 63,4 млн грн. В той же час, два малих міста Волі не є дотаційними – це міста Володимир та Ківерці, хоч у 2024 році дотації зазначеним містам склали 8,0 млн грн та 3,3 млн грн відповідно.

Децентралізація вимагає ефективного поєднання організаційних та

фінансових механізмів підтримки, що дозволяє громадам не лише забезпечувати стабільність місцевих бюджетів, а й активно реалізовувати стратегічні проекти розвитку. Аналіз практичних результатів децентралізації у Волинській області дає змогу визначити її вплив на соціально-економічну ситуацію у малих містах та виявити найефективніші підходи до управління місцевим розвитком.

Процес децентралізації у Волинській області проявляється у збільшенні фінансової автономії малих міст, що забезпечує їх економічну спроможність і підвищує ефективність соціально-економічного управління. Завдяки передачі частини податкових надходжень на місцевий рівень та запровадженню державних субвенцій, громади отримують можливість розширювати соціальні програми, модернізувати комунальну інфраструктуру, підтримувати місцевий бізнес та залучати приватні інвестиції.

Важливим аспектом децентралізації є підвищення прозорості та підзвітності місцевої влади. Участь громадськості у процесі прийняття рішень стимулює активну громадську позицію, зміцнює довіру до органів місцевого самоврядування та сприяє формуванню партнерських відносин між владою та громадою. Це особливо важливо для малих міст, де безпосередній контакт з населенням є основою ефективного управління.

Організаційні механізми децентралізації включають розвиток кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, підвищення компетенцій у сфері планування та управління місцевими ресурсами, впровадження сучасних інформаційних систем обліку та контролю. Фінансові механізми охоплюють використання власних доходів, державних субвенцій, грантів, а також публічно-приватне партнерство для реалізації інфраструктурних та соціальних проектів.

Практичні результати децентралізації у Волинській області включають позитивну динаміку розвитку інфраструктури, зростання доходів місцевих бюджетів, підвищення рівня зайнятості та створення умов для активізації малого та середнього бізнесу. Особливе значення має реалізація локальних інвестиційних проектів, модернізація закладів освіти та охорони здоров’я, оновлення комунального транспорту та благоустрій громадських просторів.

Таблиця 2.4

Оцінка впливу децентралізації на соціально-економічний розвиток малих міст Волинської області

Місто	Основні зміни після децентралізації	Джерела фінансування	Соціально-економічні ефекти	Примітки
Ківерці	Модернізація системи водопостачання, ремонт доріг	Місцевий бюджет, державні субвенції	Поліпшення якості життя, зменшення аварійності	Частково залучено ППП для реконструкції
Володимир	Реконструкція шкіл та дитсадків, відкриття бізнес-інкубатора	Гранти, місцевий бюджет	Підвищення освітнього рівня, стимулювання підприємництва	Акцент на розвиток стартапів
Любомль	Благоустрій громадських просторів, капітальний ремонт медзакладів	Державні субвенції, місцевий бюджет	Покращення екології та доступу до медичних послуг	Використання громадських ініціатив
Камінь-Каширський	Розширення соціальних послуг, модернізація комунальної інфраструктури	Місцевий бюджет, гранти	Зменшення безробіття, підвищення якості життя	Пріоритет – соціальні програми для населення
Нововолинськ	Впровадження енергозберігаючих технологій у школах та садках	Місцевий бюджет, міжнародні гранти	Зниження витрат на енергію, підвищення ефективності закладів	Фокус на екологічність та економію ресурсів

Джерело: складено на основі[5]

Отже, децентралізація у Волинській області позитивно впливає на соціально-економічний розвиток малих міст, підвищуючи їх фінансову спроможність та управлінську ефективність. Малі міста отримали можливість самостійно визначати пріоритети розвитку, модернізувати інфраструктуру та залучати інвестиції, що сприяє покращенню умов життя населення. Організаційні та фінансові механізми децентралізації забезпечують прозорість, підзвітність та активну участь громади у прийнятті рішень.

Аналіз практичних кейсів показує, що найбільш ефективними є проекти, які поєднують державні субвенції, місцеві бюджети та грантову підтримку, а також ініціативи публічно-приватного партнерства. В результаті децентралізації

у Волинській області спостерігається зростання якості соціальних послуг, розвиток підприємництва, модернізація комунальної інфраструктури та покращення екологічного стану міст. Це підтверджує доцільність подальшого впровадження реформ децентралізації для забезпечення сталого розвитку малих міст регіону.

2.3. Організаційні та фінансові механізми децентралізації підтримки соціально -економічного розвитку малих міст

Децентралізація є ключовим інструментом реформування місцевого самоврядування в Україні, який передбачає передачу частини повноважень і ресурсів від державного центру до територіальних громад. Для малих міст Волинської області цей процес має особливе значення, оскільки забезпечує можливість більш ефективного управління місцевими ресурсами, стимулює соціально-економічний розвиток і сприяє підвищенню рівня життя населення.

Організаційні та фінансові механізми децентралізації дозволяють малим містам самостійно визначати пріоритети розвитку, залучати інвестиції та модернізувати інфраструктуру. Водночас вони передбачають ефективну взаємодію між органами місцевого самоврядування, бізнесом і громадськістю, що сприяє прозорості та підзвітності управлінських рішень. Аналіз цих механізмів для Волинської області дає змогу оцінити ефективність децентралізації та визначити напрями її подальшого розвитку.

Організаційні механізми децентралізації включають розвиток кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, підвищення компетенцій у сфері планування та управління ресурсами, впровадження сучасних систем контролю та обліку. У Волинській області це проявляється у створенні структурних підрозділів для управління бюджетними ресурсами, координації соціальних та інфраструктурних проектів, а також у впровадженні електронних сервісів для забезпечення прозорості діяльності органів влади.

Фінансові механізми децентралізації передбачають використання власних

доходів територіальних громад, державних субвенцій, грантів, а також залучення публічно-приватного партнерства. Вони дозволяють малим містам реалізовувати локальні інвестиційні проекти, модернізувати комунальну інфраструктуру, розвивати соціальні послуги та підтримувати малий і середній бізнес. Ефективне поєднання організаційних та фінансових механізмів забезпечує стабільність бюджетів, підвищує продуктивність управлінських рішень і сприяє сталому розвитку міст.

Практичні результати впровадження децентралізації у Волинській області свідчать про позитивні зміни у соціально-економічній сфері малих міст. Серед них можна виділити підвищення доходів місцевих бюджетів, поліпшення якості освіти та охорони здоров'я, модернізацію інженерної інфраструктури та розвиток громадських просторів. Особливу увагу приділено залученню громадськості до процесу планування розвитку міст, що сприяє формуванню партнерських відносин між владою та населенням.

Таблиця 2.5

Організаційні та фінансові механізми децентралізації у малих містах Волинської області

Місто	Організаційні механізми	Фінансові механізми	Ефекти соціально-економічного розвитку	Примітки
1	2	3	4	5
Берестечків	Оптимізація структури міської ради, створення Центру надання адмінпослуг (ЦНАП), участь громади у прийнятті рішень	Зростання власних доходів бюджету, програми ДФРР, субвенції на інфраструктуру	Покращення доступу до послуг, відновлення комунальної інфраструктури, пожвавлення підприємництва	Місто з невеликим населенням, потребує розширення інвестиційних можливостей
Володимир	Розвиток електронного врядування, стратегічне планування	Підвищення надходжень від ПДФО, залучення проєктних грантів, інвестиції в інфраструктуру	Зміцнення економіки, розвиток туризму, модернізація транспортної системи	Один із найстабільніших центрів розвитку в області

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5
Горохів	Формування програм ЖКГ, громадські слухання, реорганізація комунальних підприємств	Покращення адміністрування місцевих податків, субвенції на соцпроєкти	Оновлення мереж водопостачання, підтримка малого бізнесу	Потребує модернізації виробничої бази
Камінь-Каширський	Оптимізація структури виконавчих органів, розвиток громадської участі	Програми ДФРР, інвестиції в соціальну сферу, підвищення місцевих доходів	Зростання кількості робочих місць, покращення медичної та освітньої сфер	Місто має високі потреби у модернізації інфраструктури
Ківерці	Розвиток електронних сервісів, підтримка молодіжних ініціатив, комунікація з бізнесом	Оновлення бюджету громади, гранти на регіональний розвиток, участь у проєктах ЄС	Підвищення активності молоді, розвиток логістики та обслуговування	Важливе транспортне місто з потенціалом зростання
Любомль	Адміністративна модернізація, залучення громадськості, вдосконалення просторового планування	Митні надходження, підвищення бюджетних доходів, міжнародні проєкти	Зміцнення прикордонної економіки, розвиток сервісів та торгівлі	Перевага – близькість до кордону та міжнародних трас
Нововолинськ	Реорганізація індустріальної структури, планування інвестиційних зон	Підтримка промисловості, інвестиційні програми, міжмуніципальні проєкти	Створення нових виробництв, економічна диверсифікація, зростання зайнятості	Місто з найбільшим промисловим потенціалом у регіоні
Рожище	Організація роботи ЦНАП, підвищення ефективності комунальних підприємств	Розвиток місцевих податків, субвенції на інфраструктуру	Розвиток малого бізнесу, оновлення соціальної інфраструктури	Місто має потенціал у сфері переробки агропродукції
Устилуг	Формування нових адміністративних сервісів, стратегічне планування	Митні надходження, інвестиційні проєкти, грантова допомога	Розвиток транскордонної торгівлі, підвищення мобільності населення	Найменше місто області, але з високим прикордонним потенціалом

Джерело: складено автором

Децентралізація створила суттєві можливості для розвитку малих міст

Волинської області, надавши їм більше автономії у прийнятті рішень та управлінні фінансовими ресурсами. Проведений аналіз свідчить, що організаційні механізми такі як оптимізація адміністративних структур, стратегічне планування, цифровізація управління та залучення громадян стали ключовими чинниками підвищення ефективності місцевого самоврядування. Паралельно фінансові механізми, включаючи зростання місцевих податків, залучення грантів, інвестицій та інфраструктурних субвенцій, значно посилили економічну спроможність громад.

У результаті застосування цих інструментів малі міста отримали можливість активніше оновлювати інфраструктуру, розвивати соціальні послуги, стимулювати підприємництво та формувати нові економічні центри зростання. У прикордонних містах (Любомль, Устилуг) окремим фактором успіху стала можливість трансформації транскордонного потенціалу, тоді як промисловий Нововолинськ продемонстрував ефективність у диверсифікації виробництв. Разом із тим, зберігається потреба в посиленні інвестиційної активності, модернізації комунальної інфраструктури та покращенні управлінських компетентностей. Загалом децентралізація стала каталізатором розвитку малих міст Волині, але подальший прогрес залежатиме від здатності громад ефективно використовувати нові можливості й залучати додаткові ресурси для розвитку. Практичні результати свідчать про покращення якості життя населення, модернізацію комунальної інфраструктури, розвиток підприємництва та підвищення доступності соціальних послуг. Найбільш ефективними є механізми, що поєднують місцеві бюджети, державні субвенції та грантову підтримку, а також ініціативи публічно-приватного партнерства. Це підтверджує доцільність подальшого впровадження децентралізації для забезпечення сталого розвитку малих міст Волинської області.

SWOT-аналіз(табл.2.6) демонструє, що децентралізація відкриває для малих міст Волинської області значні можливості у сфері соціально-економічного розвитку, зокрема через підвищення доходів місцевих бюджетів, розширення повноважень органів місцевого самоврядування та залучення

громадськості до процесів планування.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз соціально-економічного розвитку малих міст Волинської області в умовах децентралізації

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
- Передача значної частини повноважень на місцевий рівень; - Збільшення власних доходів бюджетів громад; - Підвищення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування; - Залучення громадськості до прийняття рішень; - Можливість реалізації локальних інвестиційних та інфраструктурних проектів.	- Обмежені фінансові ресурси деяких малих міст; - Недостатній кадровий потенціал для ефективного управління; - Нерівномірний розвиток соціальної та інженерної інфраструктури; - Висока залежність від державних субвенцій; - Обмежений досвід управління публічно-приватним партнерством.
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
- Залучення міжнародної технічної та фінансової допомоги; - Розвиток малого та середнього бізнесу; - Модернізація комунальної інфраструктури та житлового фонду; - Підвищення якості освіти та охорони здоров'я; - Використання електронних сервісів для оптимізації управлінських процесів.	- Економічна нестабільність та коливання державного фінансування; - Недостатня взаємодія між громадами та бізнесом; - Нерівномірний розвиток територій і соціальних послуг; - Відтік населення та демографічні проблеми; - Можливі затримки у реалізації інвестиційних проектів через бюрократію або корупційні ризики.

Джерело: складено автором

Отже, децентралізація у Волинській області забезпечує комплексний вплив на соціально-економічний розвиток малих міст. Організаційні механізми дозволяють підвищити управлінську ефективність, покращити прозорість та підзвітність місцевих органів влади, а фінансові механізми створюють умови для стабільного фінансування соціальних та інфраструктурних проектів. Разом з тим існують слабкі сторони та загрози, пов'язані з обмеженістю фінансових та кадрових ресурсів, нерівномірним розвитком інфраструктури та економічними коливаннями. Ефективне використання потенціалу децентралізації можливе за умови поєднання фінансових та організаційних механізмів підтримки, розвитку кадрового потенціалу та налагодження партнерських відносин між місцевою владою, бізнесом і громадськістю.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ВОЛИНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Децентралізація стала одним із ключових реформаторських процесів в Україні, спрямованих на зміцнення місцевого самоврядування, підвищення ефективності управління територіями та формування спроможних громад. Для Волинської області, у якій значну частку становлять малі міста – такі як Володимир, Нововолинськ, Камінь-Каширський, Рожище та інші – реформа відкрила нові можливості щодо мобілізації місцевих ресурсів, покращення фінансової бази та активізації соціально-економічних перетворень. Незважаючи на позитивні зрушення, малі міста регіону продовжують стикатися з низкою викликів: обмеженою інвестиційною активністю, нерівномірністю розвитку інфраструктури, трудовою міграцією, старінням населення, низькою інноваційною спроможністю та недостатнім рівнем планування міського простору.

За цих умов актуальним є визначення ефективних напрямів удосконалення розвитку малих міст Волині в умовах децентралізації, що дозволять підвищити конкурентоспроможність територій, розширити економічну базу, активізувати інвестиційні потоки та покращити якість життя населення.

Малі міста Волинської області відіграють важливу роль у формуванні соціально-економічного ландшафту регіону. Вони є центрами місцевого самоврядування, економічної активності та культурного розвитку, забезпечуючи життєдіяльність прилеглих сіл і територій. Проте тривалий час малим містам бракувало достатнього фінансового ресурсу та управлінських повноважень для реалізації стратегічних завдань розвитку. Децентралізація, запроваджена в Україні, відкрила нові можливості для місцевого самоврядування: збільшення власних доходів бюджетів, делегування значної частини повноважень та активне залучення громадськості до прийняття рішень. В умовах децентралізації малим містам Волинської області необхідно визначити ефективні напрями

вдосконалення соціально-економічного розвитку, спрямовані на підвищення рівня життя населення, модернізацію інфраструктури та стимулювання місцевого бізнесу.

Розвиток малих міст Волинської області залежить від здатності місцевої влади формувати економічно обґрунтовану політику, яка відповідає потребам громади та сучасним викликам. Одним із ключових напрямів удосконалення розвитку є посилення фінансової автономії громад, оскільки саме власні доходи забезпечують стабільність виконання місцевих програм і розвиткових проєктів. Важливим кроком є розширення податкової бази — через залучення підприємств, розвиток малого бізнесу, створення індустріальних та технологічних майданчиків.

Значну роль відіграє модернізація інфраструктури малих міст, адже доступність транспортних шляхів, якісне житлово-комунальне господарство, цифрова інфраструктура та соціальні послуги визначають умови для проживання та розвитку бізнесу. У Волинській області актуальним є комплексне оновлення дорожньої мережі, підземних комунікацій, водопостачання й теплопостачання, а також створення сучасних громадських просторів.

Окремим напрямом є залучення інвестицій та партнерств, включно з державно-приватними ініціативами (ДПП), крос-регіональними проєктами та європейськими програмами, що підтримують розвиток місцевих громад. Для малих міст Волині значний потенціал мають грантові програми ЄС, інвестиції у сферу переробки, логістики та зеленої економіки.

Суттєвою проблемою регіону є трудова міграція та скорочення трудового потенціалу, що вимагає нових підходів до кадрової політики. Доцільним є створення локальних індустріальних хабів, центрів професійної освіти нового типу, стимулювання молодіжного підприємництва та забезпечення житловими програмами молодих фахівців.

Уваги потребує також екологічний компонент розвитку, оскільки Волинь має значний природно-ресурсний потенціал. Малі міста повинні вдосконалювати системи поводження з відходами, впроваджувати енергоефективні технології та

здійснювати комплексний моніторинг стану довкілля.

Неможливо оминути і аспект управлінської спроможності громад, яка визначає ефективність використання фінансових ресурсів. Важливими напрямами є цифровізація документообігу, використання аналітичних інструментів планування, підвищення кваліфікації кадрів та впровадження системи стратегічного менеджменту.

Сучасний підхід до розвитку малих міст передбачає також активізацію громадської участі. Залучення жителів до стратегічного планування, бюджету участі та громадських обговорень підвищує прозорість управління й формує соціальний капітал, що є основою сталого розвитку територій Волині.

Таблиця 3.1

Основні напрями вдосконалення розвитку малих міст Волині в умовах децентралізації

Напрям	Зміст	Очікувані результати
Фінансова автономія	Розширення податкової бази, стимулювання підприємництва, підвищення ефективності бюджетного планування	Зростання доходів громад, стабільність фінансування проєктів
Інфраструктурна модернізація	Оновлення транспортної системи, ЖКГ, соціальної, культурної та цифрової інфраструктури	Підвищення якості життя та інвестиційної привабливості
Інвестиційна активізація	ДПП, залучення донорських коштів, створення індустріальних парків	Зростання інвестицій, нові робочі місця
Підсилення людського капіталу	Освітні ініціативи, молодіжні програми, створення робочих місць	Уповільнення міграції, розвиток професійного потенціалу
Екологічна модернізація	Енергоефективність, управління відходами, розвиток зеленої економіки	Поліпшення екологічного стану, зниження витрат ресурсів
Управлінська спроможність	Цифровізація, підвищення кваліфікації кадрів, стратегічне планування	Прозоре та ефективне управління
Громадська участь	Залучення мешканців до прийняття рішень, бюджети участі	Підвищення довіри та соціальної згуртованості

Джерело: складено автором

Малі міста Волинської області мають значний потенціал соціально-економічного розвитку, однак реалізація цього потенціалу потребує комплексного підходу та стратегічного бачення. Децентралізація створила умови

для посилення фінансової та управлінської автономії громад, однак ефективність реформи залежить від здатності органів місцевого самоврядування застосовувати сучасні інструменти розвитку.

Ключовими напрямами вдосконалення є економічна активізація, модернізація інфраструктури, залучення інвестицій, підсилення людського капіталу, цифровізація управління та розвиток громадської участі. Їх системне впровадження дозволить малим містам Волині наростити конкурентоспроможність, створити комфортні умови для мешканців та забезпечити сталий розвиток регіону.

Другим напрямом є підтримка малого та середнього бізнесу. Децентралізація дає можливість громадам створювати місцеві стимули для підприємців, включаючи податкові пільги, спрощені процедури реєстрації та доступ до місцевих грантів і кредитів. Розвиток підприємництва сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню надходжень до місцевих бюджетів та зменшенню відтоку населення.

Третім напрямом є посилення громадської участі у процесах управління. Малі міста Волині активно впроваджують механізми участі громадян у плануванні розвитку, такі як громадські слухання, бюджет участі та онлайн-платформи для збору пропозицій. Це сприяє підвищенню прозорості та підзвітності місцевих органів влади, а також формуванню довіри мешканців до рішень, що ухвалюються на місцевому рівні.

Четвертий напрям полягає у підвищенні фінансової спроможності міст. Місцеві бюджети мають бути здатні ефективно акумулювати та розподіляти ресурси, а також залучати додаткові джерела фінансування – державні субвенції, гранти міжнародних донорів та партнерство з приватним сектором. Інноваційні механізми, такі як публічно-приватне партнерство, дозволяють реалізовувати масштабні інфраструктурні та соціальні проекти, що раніше були недоступними для малих громад.

Окрім цього, важливим аспектом є розвиток цифрової та інноваційної інфраструктури. Впровадження сучасних інформаційних технологій у сфері

управління, комунікацій та надання послуг громадянам підвищує ефективність адміністративних процесів, зменшує бюрократичні бар'єри та забезпечує швидкий доступ до важливої інформації для мешканців та підприємств.

Для систематизації можливих заходів розвитку малих міст Волині в умовах децентралізації доцільно представити їх у вигляді узагальненої таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Заходи для розвитку малих міст Волинської області в умовах децентралізації

Напрям	Основні заходи	Очікувані результати
Модернізація інфраструктури	Розвиток доріг, транспортних зв'язків, комунальних послуг; енергоефективні системи; оновлення соціальної інфраструктури	Підвищення якості життя населення; зниження витрат на утримання міста; покращення екологічної ситуації
Підтримка малого та середнього бізнесу	Податкові пільги; спрощена реєстрація; доступ до грантів та кредитів; бізнес-інкубатори	Створення нових робочих місць; збільшення доходів місцевих бюджетів; стимулювання економічного зростання
Посилення громадської участі	Громадські слухання; бюджет участі; онлайн-платформи для збору пропозицій	Підвищення прозорості та підзвітності влади; формування довіри мешканців; ефективніше планування розвитку
Підвищення фінансової спроможності	Раціональне використання бюджету; залучення донорських грантів; публічно-приватне партнерство	Реалізація масштабних проектів; стійке фінансування розвитку міста; ефективний розподіл ресурсів
Розвиток цифрової та інноваційної інфраструктури	Впровадження електронного уряду; цифрові сервіси для мешканців; інноваційні платформи	Підвищення ефективності управління; зменшення бюрократичних бар'єрів; доступність послуг для населення

Джерело: розроблено автором

У процесі децентралізації малі міста Волинської області отримали нові можливості для підвищення свого соціально-економічного потенціалу, однак ефективність цих змін значною мірою залежить від здатності місцевої влади формувати дієві управлінські рішення та спрямовувати наявні ресурси в пріоритетні напрями розвитку. Одним із ключових завдань є модернізація місцевої інфраструктури комунальної, транспортної, соціальної. Для багатьох

міст регіону актуальним залишається оновлення мереж водопостачання та теплопостачання, ремонт доріг, облаштування громадських просторів, створення умов для безбар'єрності та покращення якості житлово-комунальних послуг. Важливим напрямом є розвиток цифрових сервісів, які підвищують прозорість управління, спрощують взаємодію між громадянами та органами місцевої влади та створюють сучасні умови для ведення бізнесу.

Не менш значущим стає стимулювання економічної активності шляхом підтримки малого та середнього підприємництва. Малі міста Волині мають потенціал для розвитку локальних виробництв, фермерських господарств, деревообробки, харчової промисловості, туризму й креативних індустрій. Тому серед пріоритетних заходів варто виділити створення бізнес-інкубаторів, програм мікрогрантів, податкових стимулів для нових підприємств, а також формування інвестиційних паспортів громад для залучення зовнішнього капіталу. Для міст, розташованих поблизу кордону, зокрема Устилуга та Любомля, важливими є транскордонні проєкти співпраці з Польщею, які сприяють розвитку логістичної інфраструктури, туризму й малого бізнесу.

Окрему увагу потребує розвиток людського потенціалу. Децентралізація відкрила можливості для розбудови сучасних освітніх і культурних просторів, модернізації шкіл, створення молодіжних центрів, підтримки спортивних і соціальних проєктів. Важливими є заходи зі збереження молоді в громадах — реалізація програм стажування, підтримка молодіжного підприємництва, доступне житло, створення нових робочих місць у місцевих установах і підприємствах. Активізація участі населення у процесах прийняття рішень — через громадські слухання, бюджети участі, консультативні ради — сприяє підвищенню довіри до влади та формує відповідальне місцеве самоврядування.

Ще одним важливим напрямом є розвиток туризму та рекреаційного потенціалу малих міст Волині. Багаті природні ресурси, культурно-історична спадщина, локальні ремесла та традиції можуть стати основою для формування туристичних маршрутів, фестивальних подій, еко-проєктів та локальних брендів. Підтримка таких ініціатив забезпечує додаткові робочі місця, збільшує

надходження до бюджетів громад та стимулює мультиплікативний ефект для інших секторів економіки.

Вдосконалення розвитку малих міст Волині у рамках децентралізації передбачає комплексне вирішення організаційних, фінансових і соціальних завдань. Основна мета – це створення умов для стійкого економічного зростання, підвищення якості життя мешканців і забезпечення інтеграції міських територій у регіональну економіку. Одним із ключових напрямів є модернізація місцевої інфраструктури. Це включає розвиток дорожньо-транспортної мережі, комунальних послуг, енергоефективних систем та об’єктів соціальної інфраструктури, таких як школи, лікарні та заклади культури.

Таким чином, розвиток малих міст Волинської області в умовах децентралізації потребує комплексного поєднання інфраструктурних, економічних, соціальних і управлінських заходів. Лише збалансована політика, що враховує інтереси місцевих мешканців та специфіку кожної громади, здатна забезпечити стійке зростання та підвищення якості життя на місцевому рівні.

Отже, обґрунтування основних напрямів вдосконалення розвитку малих міст Волинської області в умовах децентралізації демонструє, що комплексний підхід, який поєднує модернізацію інфраструктури, підтримку бізнесу, розвиток громадської участі, підвищення фінансової спроможності та впровадження цифрових технологій, дозволяє забезпечити сталий соціально-економічний розвиток. Ефективне застосування децентралізаційних механізмів сприяє підвищенню якості життя мешканців, зміцненню економічного потенціалу міст і інтеграції малих громад у регіональні процеси розвитку. Особливу увагу слід приділити залученню громадськості та партнерів із приватного сектору, що забезпечує прозорість процесів управління та підвищує ефективність реалізації стратегічних ініціатив.

ВИСНОВКИ

У процесі децентралізації малі міста Волинської області отримали нові можливості для підвищення свого соціально-економічного потенціалу, однак ефективність цих змін значною мірою залежить від здатності місцевої влади формувати дієві управлінські рішення та спрямовувати наявні ресурси в пріоритетні напрями розвитку. Одним із ключових завдань є модернізація місцевої інфраструктури: комунальної, транспортної, соціальної. Для багатьох міст регіону актуальним залишається оновлення мереж водопостачання та теплопостачання, ремонт доріг, облаштування громадських просторів, створення умов для безбар'єрності та покращення якості житлово-комунальних послуг. Важливим напрямом є розвиток цифрових сервісів, які підвищують прозорість управління, спрощують взаємодію між громадянами та органами місцевої влади та створюють сучасні умови для ведення бізнесу.

Отже, за результатами проведеного дослідження зробимо наступні висновки.

Визначено, що теоретичні основи розвитку малих міст в умовах децентралізації свідчать про складність та багатовимірність цього процесу, який залежить як від інституційних змін, так і від внутрішнього потенціалу територій. Децентралізація створює сприятливі умови для фінансової самостійності та стратегічного планування на місцевому рівні, проте потребує належного управління, ефективної взаємодії між громадами та раціонального використання локальних ресурсів. Узагальнення теоретичних підходів дозволяє визначити ключові орієнтири для подальшого дослідження й формування практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та стійкості малих міст у сучасних умовах.

Виявлено, що методичні підходи до оцінки соціально-економічного розвитку малих міст повинні бути комплексними, системними та адаптованими до специфіки конкретної території. Використання лише кількісних або лише якісних методів не дає повної картини, адже розвиток малих міст визначається

поєднанням економічних, соціальних, демографічних та управлінських чинників. Найбільш ефективними є багаторівневі моделі, що поєднують індикаторний аналіз, інтегральне оцінювання, експертні підходи та соціологічні дослідження. Комплексність оцінки забезпечує об'єктивність результатів та створює основу для ефективного стратегічного планування, визначення пріоритетів розвитку та підвищення конкурентоспроможності малих міст у контексті децентралізації.

Аналіз сучасного стану соціально-економічного розвитку Волинської області демонструє, що регіон має значний потенціал, який базується на аграрному секторі, людському капіталі та освітній інфраструктурі. Проте водночас існують суттєві проблеми: демографічне скорочення, недостатні інвестиції, недостатня диверсифікація економіки та залежність від сільського господарства. Для подальшого розвитку Волині важливо здійснювати заходи з підтримки малого і середнього бізнесу, модернізації агропромислового сектору, залучення інвестицій у переробку, створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці та диверсифікації економічних галузей. Також актуальними є соціальні інвестиції: у освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру, аби підтримати якість життя і зменшити відтік населення.

З'ясовано, що децентралізація у Волинській області позитивно впливає на соціально-економічний розвиток малих міст, підвищуючи їх фінансову спроможність та управлінську ефективність. Малі міста отримали можливість самостійно визначати пріоритети розвитку, модернізувати інфраструктуру та залучати інвестиції, що сприяє покращенню умов життя населення. Організаційні та фінансові механізми децентралізації забезпечують прозорість, підзвітність та активну участь громади у прийнятті рішень. Аналіз практичних кейсів показує, що найбільш ефективними є проекти, які поєднують державні субвенції, місцеві бюджети та грантову підтримку, а також ініціативи публічно-приватного партнерства. В результаті децентралізації у Волинській області спостерігається зростання якості соціальних послуг, розвиток підприємництва, модернізація комунальної інфраструктури та покращення екологічного стану

міст. Це підтверджує доцільність подальшого впровадження реформ децентралізації для забезпечення сталого розвитку малих міст регіону.

Виявлено, що децентралізація у Волинській області забезпечує комплексний вплив на соціально-економічний розвиток малих міст. Організаційні механізми дозволяють підвищити управлінську ефективність, покращити прозорість та підзвітність місцевих органів влади, а фінансові механізми створюють умови для стабільного фінансування соціальних та інфраструктурних проектів. Разом з тим існують слабкі сторони та загрози, пов’язані з обмеженістю фінансових та кадрових ресурсів, нерівномірним розвитком інфраструктури та економічними коливаннями. Ефективне використання потенціалу децентралізації можливе за умови поєднання фінансових та організаційних механізмів підтримки, розвитку кадрового потенціалу та налагодження партнерських відносин між місцевою владою, бізнесом і громадськістю.

Обґрунтування основних напрямів вдосконалення розвитку малих міст Волинської області в умовах децентралізації демонструє, що комплексний підхід, який поєднує модернізацію інфраструктури, підтримку бізнесу, розвиток громадської участі, підвищення фінансової спроможності та впровадження цифрових технологій, дозволяє забезпечити сталий соціально-економічний розвиток. Ефективне застосування децентралізаційних механізмів сприяє підвищенню якості життя мешканців, зміцненню економічного потенціалу міст і інтеграції малих громад у регіональні процеси розвитку. Особливу увагу слід приділити залученню громадськості та партнерів із приватного сектору, що забезпечує прозорість процесів управління та підвищує ефективність реалізації стратегічних ініціатив.

Таким чином, поставлені завдання дослідження виконано, мета досягнута, проте з врахуванням сучасних тенденцій економічної та політичної ситуації в Україні, питання соціально -економічного розвитку малих міст в умовах децентралізації потребує подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджет Володимирської міської територіальної громади URL: https://volodymyrrada.gov.ua/miskyj-byudzhet/(дата звернення 11.12.2025 р.)
2. Виконання бюджету громади | Камінь-Каширська громада, Волинська область, Камінь-Каширський район URL: https://kmk-gromada.gov.ua/vykonannya-miskoho-byudzhetu-11-27-17-19-12-2019/(дата звернення 11.12.2025 р.)
3. Виконання бюджету за минулі роки – Нововолинська міська рада URL: https://nov-rada.gov.ua/vykonannia-biudzhetu-za-mynuli-roky/(дата звернення 11.12.2025 р.)
4. Войчук М. В. Організаційно-економічні засади управління сталим розвитком міста : дис. .... канд. екон. наук : 08.00.05. Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк, 2018. 306 с.
5. Волинська обласна державна адміністрація: Звіт голови URL: https://new.volynrada.gov.ua/diyalnist/zvit-pro-diyalnist-radi-za-rik/(дата звернення 10.12.2025 р.)
6. Гоголь Т. В., Мельничук Л. М. Трансформація територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. *Право та державне управління*, 2022. №1, С. 216-225.
7. Голуб Г. С. Реформа децентралізації у Волинській області:динаміка, результати та перспективи. *Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів : матер. XI Міжнар. наук.-практ. конф*. (м. Луцьк, 06–07 листопада 2025 р.) / за ред. Ю. М. Барського, В. Й. Лажніка. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., 2025. С. 87-88. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/29560/1/Holub2.pdf(дата звернення 10.12.2025 р.)
8. Готра В. В. Особливості стратегічного управління регіональною економікою в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»,* 2022. №2 (60), С.66–70.

9. Гуренко А. В. Методологічні засади соціально-економічного розвитку малих міст. *Економіка і суспільство*, 2016. №6, С.256-260.
10. Динаміка місцевих бюджетів на третьому році війни: спроможність до відбудови та розвитку на локальному рівні: Волинська область. URL: https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1584/Волинь_Граф_23_24.pdf(дата звернення 10.12.2025 р.)
11. Ковальчук В. Г. Інформаційне забезпечення державного управління соціально–економічним розвитком регіону : монографія. Харків : О. А. Мірошниченко, 2022. 166 с.
12. Кожина А. В. Публічне управління інклюзивним місцевим розвитком: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : НАДУ ; Кам'янець–Подільський : Друкарня "Рута", 2020. 452 с.
13. Козаченко Ю. П. Державна політика децентралізації: теоретикометодологічні та прикладні аспекти: дис,… доктора наук 25.00.02. Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2021.461 с. URL: http://virtuni.education.zp.ua/info_cpu/sites/default/files/dis_.pdf(дата звернення 10.12.2025 р.)
14. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96–ВР URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96–вр#Text(дата звернення 10.12.2025 р.)
15. Малиновський В. Я. Реформа децентралізації у Волинській області: монографія. Луцьк: Волинська обласна друкарня, 2021. 347 с.
16. Малі міста України. Волинська область : бібліогр. покажч. / Держ. наук. архітектур.-буд. б-ка ім. В. Г. Заболотного ; уклад.: Д. О. Мироненко, С. М. Кайнова, О. В. Углова ; редкол.: Г. А. Войцехівська (відп. ред.) та ін. Київ : ДНАББ ім. В. Г. Заболотного, 2016. 215 с.
17. Маркова Е. Активізація структурних процесів економіки малих міст в умовах децентралізації. *International Journal of Innovative Technologies in Economy,* 2020, №3 (30), С.3-8. DOI:

https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30062020/7143(дата звернення 10.12.2025 р.)

18. Масло Р. Є. Основні принципи розвитку малих міст. Світ економічної науки: *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (м. Тернопіль, 27 лютого 2018 р.).–Вип, (1), С.138-140.
19. Місцеві бюджети - Дашборд фінансових показників: Волинська область URL: громадhttps://decentralization.ua/finance/dashboard (дата звернення 10.12.2025 р.)
20. Моделювання соціально–економічного розвитку мезосистем в умовах децентралізації : монографія / Н. В. Сментина та ін. ; за заг. ред. д–ра екон. наук Н. В. Сментини. Київ : Гуляєва В. М., 2019. 268 с.
21. Мороз Я. В., Войко Н. Ю. Економічні інтереси сталого розвитку малих міст у системі економічної безпеки держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство,* Sci-conf. com. ua‖, Lviv, Ukraine. 2022. 1867 p. С. 747-754.
22. Нагірна В. П. Роль малих міст в активізації соціально-економічного розвитку сільської місцевості. *Український географічний журнал,* 2018. №1, С.47-55.
23. Павлова І. О. Теоретико-методологічні засади та практичні аспекти інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій України : монографія. Одеса : Астропринт, 2025. 388 с.
24. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*, 2021. №1 (7), С.195–215.
25. Пітюлич М.М., Кудак К.М., Вереш Є.С. Стратегічні пріоритети розвитку малих міст регіону в умовах децентралізації. *Регіональна економіка*. 2022. № 3. С. 54-59. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-5. (дата звернення 10.12.2025 р.)
26. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України від 23.03.2000 № 1602–III

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602–14#Text (дата звернення 10.12.2025 р.)

27. Про державно–приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404–VI. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404–17 (дата звернення 10.12.2025 р.)
28. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 № 156–VIII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156–19#Text (дата звернення 10.12.2025 р.)
29. Про затвердження Загальнодержавної програми розвитку малих міст : Закон України від 04.03.2004 № 1580-IV https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1580-15#Text(дата звернення 10.12.2025 р.)
30. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97–ВР URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97–вр#Text(дата звернення 10.12.2025 р.)
31. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: https://zakon.rada. gov.ua/laws/show/333-2014р#Text(дата звернення 10.12.2025 р.)
32. Пронько Л.М., Колесник Т. В., Гуцол М. В. Вплив децентралізації на ефективність управління в об'єднаних територіальних громадах України. *Економіка та суспільство*, 2024. №65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-62(дата звернення 10.12.2025 р.)
33. Симанич Н. Б. Формування доходів місцевих бюджетів України в умовах економічної нестабільності: адаптація до викликів війни та пандемії. *Бізнес Інформ*. 2025. №6. С. 332–341. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-332-341(дата звернення 10.12.2025 р.)
34. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навч. посіб. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.

35. Сумець О. М. Нормативно–правове підґрунтя економічного розвитку територіальних громад. *Моделювання соціально–економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез II Всеукр. наук.–практ. конф*. (м. Миколаїв, 08–09 трав. 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 47–48.
36. Харченко Т. О. Оцінка результативності стратегічного планування як складової організаційного механізму державного регулювання розвитку територіальних громад. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. №. 4. С. 67–72.
37. Хохуляк О. О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. *Науковий журнал «Економіка і регіон».* 2022. №. 4 (87). С. 110–118.
38. Худолей В. Ю. Децентралізація як передумова модернізаційних змін сталого розвитку регіонів України : монографія. Київ : Вишемирський В. С., 2019. 111 с.