

УДК 332.146:502.131.1:352

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.217.405-415>

Снопенко М.Г.

доктор філософії з менеджменту

Управління сім'ї, молоді та масових заходів національно-патріотичного виховання

Донецької обласної державної адміністрації

**Snopenko Mykhailo**

PhD in Management

Department of Family,

Youth and Mass Events of National-Patriotic Education

Donetsk Regional State Administration

<https://orcid.org/0009-0007-6803-4054>

## ФОРМУВАННЯ ПЕРЕДУМОВ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ

У статті обґрунтовано концептуальну модель формування передумов сталого економічного розвитку територіальних громад у процесі відновлення. Застосовано логіко-семантичний і порівняльний аналіз, теоретичний синтез та концептуальне моделювання. Розмежовано відбудову, відновлення, економічне пожвавлення й сталий економічний розвиток. Модель поєднує діагностику вихідних умов і ризиків, завдання стабілізації, відновлення, пожвавлення та структурного оновлення, наскрізні управлінські умови й зворотні зв'язки. Систематизовано вісім взаємопов'язаних вимірів результатів. Показано, що сформовані передумови не засвідчують досягнення сталого розвитку: необхідна перевірка тривалості та відтворюваності змін. Практична цінність моделі полягає в узгодженні стратегій громад, програм відновлення та моніторингу.

**Ключові слова:** територіальна громада, відновлення, передумови сталого економічного розвитку, місцевий економічний розвиток, структурне оновлення, цифрова трансформація, багатовимірні ризики, концептуальна модель.

## FORMING THE PREREQUISITES FOR SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES DURING RECOVERY: A CONCEPTUAL MODEL

Restoring infrastructure, critical functions and business activity is necessary, but does not by itself demonstrate sustainable economic development. Without qualitative changes, recovery may reproduce structural, fiscal, social and environmental vulnerabilities. The study aims to substantiate a conceptual model for forming the prerequisites for sustainable economic development during recovery under multidimensional risks. Logical-semantic, comparative, systemic and process-based methods are applied to distinguish adjacent concepts and integrate the model's elements. Sustainable economic development is defined as a long-term managed process of renewal and diversification that increases value added, productive employment and own-source revenues, supports entrepreneurship and investment, ensures responsible resource use, and preserves development opportunities. Eight interdependent dimensions of results are identified: productive-economic, structural, fiscal, entrepreneurial-investment, human-social, innovation-digital, resource-environmental and institutional-governance. The model links the initial conditions and risks with diagnosis and four tasks: stabilising critical economic functions, restoring infrastructure and economic activity; revitalising entrepreneurship, employment and investment; and enabling structural renewal. Strategic and spatial coherence, financial capacity, partnership, evidence, accountability, adaptability and environmental safeguards are treated as cross-cutting governance conditions. Monitoring and feedback enable repeated diagnosis and adjustment; tasks may overlap, recur or regress after new shocks. The model's direct result is the formation of prerequisites for sustainable economic development rather than its achievement. It can align community strategies, recovery programmes, local initiatives and monitoring. Further research should determine when these prerequisites become sustained development and operationalise the transition through indicators and empirical testing.

**Keywords:** territorial community, recovery, prerequisites for sustainable economic development, local economic development, structural renewal, digital transformation, multidimensional risks, conceptual model.

**JEL classification:** R11, O18, R58.

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Снопенко М.Г., 2026

**Постановка проблеми.** Відновлення територіальних громад в Україні відбувається в умовах, коли воєнні руйнування поєднуються з демографічними змінами, порушенням логістики, енергетичними та фінансовими обмеженнями, нерівномірністю інвестиційних можливостей, технологічними зрушеннями й екологічними наслідками. За такого контексту повернення окремих об'єктів, послуг або підприємств до функціонування не дає достатніх підстав вважати, що громада перейшла до сталого економічного розвитку. Відновлені елементи можуть відтворювати довоєнну монопрофільність, залежність від зовнішніх трансфертів, низьку продуктивність, дефіцит кваліфікованої праці або ресурсомісткі моделі господарювання. Тому предметом наукового аналізу має бути не лише зміст відбудови, а й логіка формування в процесі відновлення результатів і спроможностей, здатних створити передумови для переходу громади до довгострокової сталої економічної траєкторії.

У працях, присвячених розбудові територій відновлення, наголошується на необхідності оцінювати економічні й соціальні результати, а не лише обсяги виконаних робіт [1]. Алгоритми комплексного відновлення громад уже включають інфраструктурні інвестиції, розвиток людського потенціалу та підтримку малого і середнього бізнесу [2]. Дослідження зарубіжних авторів також трактують відновлення як складний процес із фізичними, соціальними, економічними, екологічними та політичними вимірами [3] і застерігають від звуження локальних потреб до реконструкції об'єктів [4]. Отже, актуальним є пояснення зв'язку між відновленням і формуванням передумов сталого економічного розвитку: які результати відновлення створюють основу для якісної трансформації місцевої економіки, за яких управлінських умов вони формуються та як уникнути відтворення попередніх уразливостей.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та прикладні засади сталого розвитку територіальних громад сформовані кількома взаємопов'язаними напрямками. Перший охоплює державне регулювання, стратегічне планування та моделювання сталого розвитку. О. Крайник розкриває роль регуляторної політики у створенні умов економічного зростання територій [5]. О. Хохуляк пропонує функціонально-організаційну модель, у якій економічний результат управління сталим розвитком розглядається через ефективність і результативність [6]. Т. Панчишин і М. Вдовин систематизують компоненти та індикатори сталого розвитку [7], а І. Сторонянська та І. Залуцький обґрунтовують потребу просторової інтеграції економічної, соціальної й екологічної політики [8]. Ці праці задають багатовимірні критерії розвитку, проте не зосереджені на переході від початкового відновлення до сталої економічної траєкторії.

Другий напрям становлять дослідження ресурсної, фінансової та економічної спроможності. М. Пітюлич, А. Крупка, В. Мінкович і О. Чакій пов'язують функціонування громади з її фінансовими ресурсами, інвестиційними процесами та змінами економічної бази [9]. Л. Квасній і О. Лобик акцентують взаємодію

управлінського апарату, соціально-економічного та фінансового потенціалу [10]. Д. Сороковий трактує фінансову стійкість динамічно – як здатність не лише зберігати баланс, а й адаптуватися та трансформуватися [11]. А. Слободяник та співавтори показують значення цифрових інформаційних систем, моніторингу, відкритого врядування й міжмуніципальної співпраці для економічної спроможності [12]. Спільний внесок цих робіт полягає у визначенні ресурсних та інституційних передумов розвитку; водночас фінансова або економічна спроможність є необхідною, але не вичерпною характеристикою сталого економічного розвитку.

Третій напрям безпосередньо стосується відбудови й місцевого економічного розвитку. Д. Варченко, Д. Крисанов і О. Варченко узагальнюють диференційовані напрями місцевого розвитку громад, включаючи стратегії, ділове середовище, міжнародне фінансування та інноваційне відновлення [13]. В. Красилюк обґрунтовує контекстність сценаріїв для громад з різним досвідом війни та різними потребами [14]. К. Процак, Ю. Гойдаш та Б. Гунька розробили алгоритм комплексної програми відновлення [2], а К. Леміш, О. Токаренко й А. Сова систематизують інструменти стратегічного планування та інституційного зміцнення громад [15]. О. Кудріна й А. Туріянський уже поєднують децентралізацію, цифровізацію, фінансову спроможність, мале і середнє підприємництво, кластери, публічно-приватне партнерство та міжмуніципальну кооперацію як драйвери сталого розвитку [16]. Отже, окремі механізми й алгоритми відновлення достатньо виразно окреслено, а наукова прогалина не може формулюватися як їх відсутність.

Міжнародний дискурс уточнює можливості та межі переходу. І. Мельниковська та С. Сокей пов'язують локальну стійкість України з дієздатністю місцевих і регіональних інституцій та мережевою взаємодією [17]. Дослідження досвіду Варшави показує, що реконструкція може одночасно відновлювати функції, оновлювати плани, підтримувати зайнятість і підприємництво, але потребує пристосування до локального контексту, прозорого управління та громадської участі [18]. Концепція «Build Back Better» розширює оцінювання відновлення за межі фізичних об'єктів [3], однак В. Чік та К. Чмутіна переконливо застерігають, що не визначене «краще» не обов'язково є кращим для всіх груп і може залишати незмінними системні джерела ризику [19]. Досвід постконфліктної Колумбії засвідчує небезпеку прискореного розвитку без стратегічної екологічної оцінки [20]. Отже, модель формування передумов має враховувати не лише темпи економічного пожвавлення, а й структурну якість результатів, інклюзивність, екологічні обмеження та підзвітність.

Таким чином, наявні дослідження достатньо повно висвітлюють регулювання сталого розвитку, фінансово-економічну спроможність, стратегічне планування, цифровізацію, місцевий економічний розвиток та інструменти відновлення. Водночас бракує цілісного пояснення того, як у процесі відновлення формуються та взаємопов'язуються передумови переходу

громади до довгострокової сталої економічної траєкторії, зокрема як узгоджуються вихідні умови, ризики, діагностика, управлінські завдання, наскрізні умови та результати. Встановлення логічних і функціональних зв'язків між цими елементами становить невирішену частину проблеми.

**Мета статті** – теоретичне обґрунтування концептуальної моделі формування передумов сталого економічного розвитку територіальної громади у процесі відновлення в умовах багатовимірних ризиків шляхом розмежування суміжних понять, уточнення змісту сталого економічного розвитку громади, систематизації вимірів результатів, що створюють його передумови, та встановлення логічних зв'язків між вихідними умовами, діагностикою, управлінськими завданнями, наскрізними умовами, результатами і зворотними зв'язками.

**Методи дослідження.** Методологічну основу роботи становлять системний і процесний підходи. Для розмежування понять застосовано логіко-семантичний та порівняльний аналіз; для поєднання результатів українських і зарубіжних досліджень – теоретичний

синтез та узагальнення; для встановлення зв'язків між завданнями відновлення та передумовами сталого економічного розвитку – концептуальне моделювання.

**Виклад основних результатів дослідження.** Вихідним положенням є розмежування безпосередніх результатів відновлення, передумов сталого економічного розвитку та самого довгострокового процесу розвитку. У фаховій літературі реконструкція переважно стосується фізичних об'єктів і просторових рішень, тоді як відновлення охоплює повернення критичних функцій, послуг, зайнятості та економічної активності [2-3; 18]. Економічне пожвавлення означає відновлення ділової динаміки, попиту, підприємництва й інвестицій. Місцевий економічний розвиток має ширший інструментальний зміст: це організована взаємодія місцевої влади, бізнесу та інших учасників задля використання ресурсів, поліпшення бізнес-середовища, створення робочих місць і доходів [13]. Сталість додає до цієї логіки довгостроковість, структурну якість, збереження можливостей розвитку, соціальну включеність та відповідальне використання ресурсів. Узагальнене розмежування наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Розмежування суміжних понять у логіці відновлення та розвитку громади

| Поняття                       | Ключове завдання                                                                                           | Безпосередній результат                                                | Обмеження як пояснення сталого розвитку                                                    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Відбудова / реконструкція     | Відновити або оновити фізичні об'єкти, мережі й просторові системи                                         | Функціональні інфраструктурні та матеріальні активи                    | Не гарантує пожвавлення економіки, інклюзивності чи усунення структурних уразливостей      |
| Відновлення                   | Повернути критичні функції, послуги, економічну активність і базову життєздатність                         | Стабілізоване функціонування громади та відновлена діяльність          | Може відтворити попередню структуру, залежності й ризики                                   |
| Економічне пожвавлення        | Активізувати підприємництво, зайнятість, попит, інвестиції та обіг ресурсів                                | Позитивна динаміка ділової активності й доходів                        | Зростання може бути короткостроковим, вузьким або нерівномірним                            |
| Місцевий економічний розвиток | Мобілізувати локальні й залучені ресурси для створення вартості, робочих місць і кращого бізнес-середовища | Реалізовані місцеві економічні ініціативи та партнерства               | Не кожна ініціатива забезпечує довгострокову структурну й ресурсну сталість                |
| Сталий економічний розвиток   | Якісно оновлювати та диверсифікувати економіку зі збереженням можливостей подальшого розвитку              | Підтримувані у часі якісні зміни місцевої економіки та її спроможності | Потребує багатовимірних критеріїв, управлінської узгодженості та перевірки тривалості змін |

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі [1-4; 13; 18-19].

Наведене розмежування не означає автономності відповідних процесів: відбудова може бути складовою відновлення, а відновлення – створювати основу для місцевого економічного розвитку. Принципова відмінність полягає у критерії результативності: для відбудови ним є відновлений або оновлений об'єкт, для відновлення – повернення функції чи економічної активності, а для сталого економічного розвитку – тривалі якісні зміни місцевої економіки та здатність підтримувати їх у часі.

З урахуванням цього сталий економічний розвиток територіальної громади пропонується визначати як

довгостроковий керований процес якісного оновлення й диверсифікації місцевої економіки, унаслідок якого громада зміцнює здатність створювати додану вартість, забезпечувати продуктивну зайнятість і власні доходи, підтримувати підприємницьку та інвестиційну активність, відповідально використовувати ресурси й зберігати можливості подальшого розвитку. Під керованістю розуміється цілеспрямоване узгодження публічних рішень, ринкових стимулів, партнерств і ресурсів. Виміри результатів, що формують передумови такого розвитку, систематизовано в табл. 2.

Таблиця 2

**Виміри результатів, що формують передумови сталого економічного розвитку територіальної громади**

| Складова                    | Зміст                                                                                                         | Можливі прояви сформованих передумов                                                        |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Продуктивно-економічна      | Створення доданої вартості, продуктивність і стабільність економічної активності                              | Обсяг і структура виробництва; продуктивність; сталість ділової активності                  |
| Структурна                  | Диверсифікація галузей, підприємств, ринків і джерел доходу                                                   | Зниження монопрофільності; нові ланцюги вартості; ширша база зайнятості                     |
| Фіскальна                   | Достатність, передбачуваність і диверсифікація власних фінансових ресурсів                                    | Власні доходи; збалансованість; спроможність фінансувати розвиток і співфінансувати проєкти |
| Підприємницько-інвестиційна | Якість бізнес-середовища, доступ до фінансування, партнерств і ринків                                         | Нові та збережені підприємства; інвестиційні проєкти; кластери; кооперація                  |
| Людська та соціальна        | Продуктивна зайнятість, компетентності, соціальна включеність і збереження людського капіталу                 | Якість робочих місць; професійне навчання; доступ різних груп до можливостей розвитку       |
| Інноваційно-цифрова         | Використання технологій, даних і цифрових каналів для підвищення продуктивності, доступу та якості управління | Цифрові сервіси; дані для рішень; електронна взаємодія; нові бізнес-моделі                  |
| Ресурсно-екологічна         | Ефективне використання ресурсів та недопущення перенесення екологічних витрат у майбутнє                      | Енергоефективність; циркулярні рішення; екологічна оцінка; зменшення ресурсомісткості       |
| Інституційно-управлінська   | Якість правил, координації, участі, підзвітності, навчання та коригування рішень                              | Узгоджені плани; прозорий добір проєктів; партнерство; моніторинг і зворотний зв'язок       |

Джерело: сформовано автором за результатами синтезу [6-13; 15-16; 20].

Запропоновані виміри є взаємозалежними, але не взаємозамінними, а їх значущість залежить від потреб, ресурсів, вразливостей і часових обмежень громади. Тому вони мають розглядатися як рамка оцінювання узгодженості результатів, а не як набір однаково значущих цілей.

Для їх операціоналізації запропоновано орієнтовний набір кількісних і якісних індикаторів (табл. 3), який має адаптуватися до типу громади, її вихідного стану, профілю ризиків і доступності даних. Методика їх розрахунку, нормування, визначення ваг і порогових значень потребує подальшої емпіричної апробації.

Таблиця 3

**Орієнтовні індикатори операціоналізації вимірів передумов сталого економічного розвитку територіальної громади**

| Вимір                        | Орієнтовні індикатори                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Продуктивно-економічний      | обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одного жителя; продуктивність праці; динаміка обсягу економічної активності                                                                                      |
| Структурний                  | індекс концентрації економічної діяльності за видами діяльності; частка найбільшого виду економічної діяльності у зайнятості або обсязі реалізації; частка нових або зростаючих видів діяльності у структурі місцевої економіки |
| Фіскальний                   | власні доходи місцевого бюджету в розрахунку на одного жителя; частка власних доходів у доходах бюджету; рівень концентрації податкових надходжень за найбільшими платниками                                                    |
| Підприємницько-інвестиційний | кількість діючих малих і середніх підприємств на 1000 жителів; обсяг капітальних інвестицій у розрахунку на одного жителя; динаміка кількості нових і збережених підприємств                                                    |
| Людський і соціальний        | рівень зайнятості населення; частка населення працездатного віку, охопленого професійним навчанням або перекваліфікацією; участь вразливих груп у програмах зайнятості та підприємництва                                        |
| Інноваційно-цифровий         | частка адміністративних і публічних послуг, доступних в електронній формі; кількість цифрових сервісів для населення та бізнесу; частка суб'єктів господарювання, що використовують цифрові канали взаємодії та збуту           |
| Ресурсно-екологічний         | енергоємність об'єктів і систем місцевої інфраструктури; частка енергії з відновлюваних джерел; частка відходів, спрямованих на повторне використання або перероблення                                                          |
| Інституційно-управлінський   | частка стратегічних і відновлювальних заходів із визначеними індикаторами, відповідальними та джерелами фінансування; рівень виконання запланованих заходів; регулярність моніторингу та коригування управлінських рішень       |

Джерело: сформовано автором на основі систематизації вимірів передумов сталого економічного розвитку та їх можливої операціоналізації.

Формування передумов сталого економічного розвитку починається з діагностики вихідного стану громади. Громади відрізняються масштабом руйнувань, безпековою ситуацією, демографічною динамікою, структурою економіки, близькістю до ринків, інфраструктурою, фінансовою базою та інституційною спроможністю [13-14; 16]. Тому одна й та сама дія може мати різний зміст: відновлення дороги в одному випадку повертає доступ до базових послуг, в іншому – відкриває логістичний маршрут для нової спеціалізації. Відповідно, модель має пов'язувати вихідний стан не з універсальним набором заходів, а з належно визначеним управлінським завданням і очікуваним проміжним результатом.

Для аналітичного впорядкування пропонується виділити чотири взаємопов'язані завдання формування передумов: стабілізацію критичних економічних функцій; відновлення інфраструктури, послуг і господарської активності; економічне пожвавлення підприємництва, зайнятості, інвестицій та місцевих ринків; структурне оновлення через диверсифікацію, інновації, цифрові та ресурсоефективні рішення. Це не календарні етапи. У конкретній громаді завдання можуть виконуватися паралельно, мати різну тривалість,

повторюватися або повертатися до попереднього стану після нового шоку. Їх аналітичний зміст наведено в табл. 4.

У межах запропонованої логіки необхідно розрізняти наскрізні управлінські умови реалізації завдань і передумови сталого економічного розвитку як їх сукупний результат. До наскрізних умов належать стратегічна та просторова узгодженість, фінансова спроможність, партнерство, доказовість, підзвітність, адаптивність і екологічні запобіжники.

Стратегічна й просторова узгодженість зменшує ризик перетворення відновлення на набір непов'язаних проєктів [8; 15]. Фінансова спроможність визначає можливість утримувати відновлені активи, співфінансувати розвиток і реагувати на нові потрясіння [9-11]. Партнерство дає змогу поєднувати повноваження місцевого самоврядування з ресурсами держави, бізнесу, сусідніх громад, міжнародних партнерів і громадянського суспільства [2; 12; 16-18]. Доказовість, прозорість і участь підтримують обґрунтований вибір пріоритетів [4; 18], а стратегічна екологічна оцінка допомагає запобігати виснаженню ресурсів і виникненню нових конфліктів [20].

Таблиця 4

#### Управлінська логіка формування передумов сталого економічного розвитку громади

| Вихідний стан                                                              | Ключове завдання                                                  | Типові механізми                                                                                                                 | Проміжний результат                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Порушено критичні економічні функції; високий рівень невизначеності        | Стабілізувати базові умови економічної діяльності                 | Безперервність енергії, зв'язку, логістики й платежів; тимчасові рішення; координація ресурсів; захист критичних активів         | Знижено ризик зупинення діяльності та забезпечено мінімальну передбачуваність                                                                            |
| Пошкоджено активи й мережі; скорочено виробництво, зайнятість і доходи     | Відновити інфраструктуру, послуги та економічну активність        | Програми комплексного відновлення; реконструкція; повернення послуг; підтримка підприємств і працівників; залучення фінансування | Повернуто функції, доступ і базовий обсяг господарської діяльності                                                                                       |
| Функції відновлено, але ділова динаміка слабка або нерівномірна            | Пожвавити підприємництво, зайнятість, інвестиції та місцеві ринки | Поліпшення бізнес-середовища; фінансові інструменти; партнерства; закупівлі; професійна підготовка; просування громади           | Зростають ділова активність, робочі місця, інвестиції та власні доходи                                                                                   |
| Економіка активізувалася, але зберігає структурні залежності й нові ризики | Забезпечити структурне оновлення місцевої економіки               | Диверсифікація; кластери; інновації; цифровізація; циркулярні й енергоефективні рішення; стратегічна екологічна оцінка           | Формуються структурні та ресурсні передумови сталого економічного розвитку: вища продуктивність, диверсифікованість, інклюзивність і ресурсоефективність |

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення [1-4; 12-16; 18-20].

Цифрова трансформація також має наскрізне значення, а не становить окремої завершальної стадії. Цифрові інформаційні системи, інструменти відкритого

врядування й електронної взаємодії можуть підтримувати управлінську координацію, прозорість, обмін практиками та міжмуніципальне співробітництво [12].

У поєднанні з децентралізацією цифровізація розглядається як один із чинників поліпшення місцевого управління, інвестиційної взаємодії та розвитку підприємства [16]. Водночас цифрові інструменти не є автоматичним джерелом сталості: їх результативність залежить від якості даних, доступності для різних груп, захисту інформації, компетентностей користувачів і включення у процедури прийняття рішень.

Адаптивність у цій статті розглядається не як окремий етап, а як властивість управлінського циклу за змінного контексту. Вона передбачає перегляд пріоритетів, інструментів і розподілу ресурсів з урахуванням нових сигналів та результатів моніторингу. Таке трактування узгоджується з динамічним розумінням стійкості як здатності адаптуватися й трансформуватися [11] та з висновками про роль локальної взаємодії, мобілізації ресурсів і навчання в умовах тиску [17]. Водночас адаптивність має поєднуватися з підзвітністю і довгостроковими орієнтирами, щоб коригування рішень не перетворювалося на непослідовність політики.

Чотири управлінські завдання не відповідають

вимірам результатів за принципом «одне завдання – один вимір»: кожне з них може бути пов'язане з кількома вимірами, а один вимір – формуватися внаслідок реалізації різних завдань. Характер цих зв'язків також відрізняється: вони можуть бути прямими, опосередкованими або додатковими залежно від змісту заходів та умов їх реалізації. Відповідні співвідношення відображено в табл. 5.

Матриця має концептуально-аналітичний характер: наведені позначення не відображають сили впливу, вагових коефіцієнтів або емпірично встановлених причинно-наслідкових залежностей. Вона показує відмінності у функціональній спрямованості управлінських завдань: стабілізація орієнтована передусім на збереження економічної життєздатності, відновлення – на повернення функцій та господарської активності, економічне пожвавлення – на підприємницькі, фінансові й соціально-трудові результати, а структурне оновлення – на диверсифікацію, інноваційно-цифрові та ресурсно-екологічні зміни. Конкретна конфігурація зв'язків залежить від вихідного стану та профілю ризиків громади.

Таблиця 5

**Матриця характеру функціональних зв'язків між управлінськими завданнями та вимірами результатів**

| Вимір результатів            | Управлінські завдання |             |                        |                      |
|------------------------------|-----------------------|-------------|------------------------|----------------------|
|                              | Стабілізація          | Відновлення | Економічне пожвавлення | Структурне оновлення |
| Продуктивно-економічний      | П                     | П           | П                      | П                    |
| Структурний                  | Д                     | О           | О                      | П                    |
| Фінансовий                   | О                     | О           | П                      | О                    |
| Підприємницько-інвестиційний | О                     | П           | П                      | П                    |
| Людський і соціальний        | О                     | П           | П                      | П                    |
| Інноваційно-цифровий         | Д                     | Д           | Д                      | П                    |
| Ресурсно-екологічний         | Д                     | О           | Д                      | П                    |
| Інституційно-управлінський   | О                     | О           | О                      | О                    |

Примітка: П – прямий функціональний зв'язок, за якого безпосередній результат управлінського завдання відповідає змісту певного виміру; О – опосередкований функціональний зв'язок, за якого реалізація завдання сприяє формуванню відповідного виміру через інші результати або механізми; Д – додатковий, контекстно зумовлений функціональний зв'язок, який може проявитися залежно від змісту конкретних заходів та умов їх реалізації, але безпосередньо не впливає з цільової спрямованості відповідного управлінського завдання.

Джерело: розроблено автором на основі запропонованої концептуальної моделі.

Узагальнення категоріальних меж, вимірів результатів і управлінських завдань представлено у концептуальній моделі (рис. 1).

Вихідні умови та багатовимірні ризики визначають результати діагностики й комбінацію завдань стабілізації, відновлення, економічного пожвавлення та структурного оновлення, що реалізуються за наскрізних управлінських умов. Моніторинг і зворотний зв'язок забезпечують повторну діагностику та, за потреби, коригування рішень.

Моделює нелінійний характер: управлінські завдання можуть виконуватися паралельно, повторюватися або змінюватися після нових шоків, тому зв'язки на рис. 1 не означають обов'язкової календарної послідовності. Безпосереднім результатом циклу є формування передумов сталого економічного розвитку, тоді як наскрізні управлінські умови забезпечують їх формування, але не є тотожними їм.

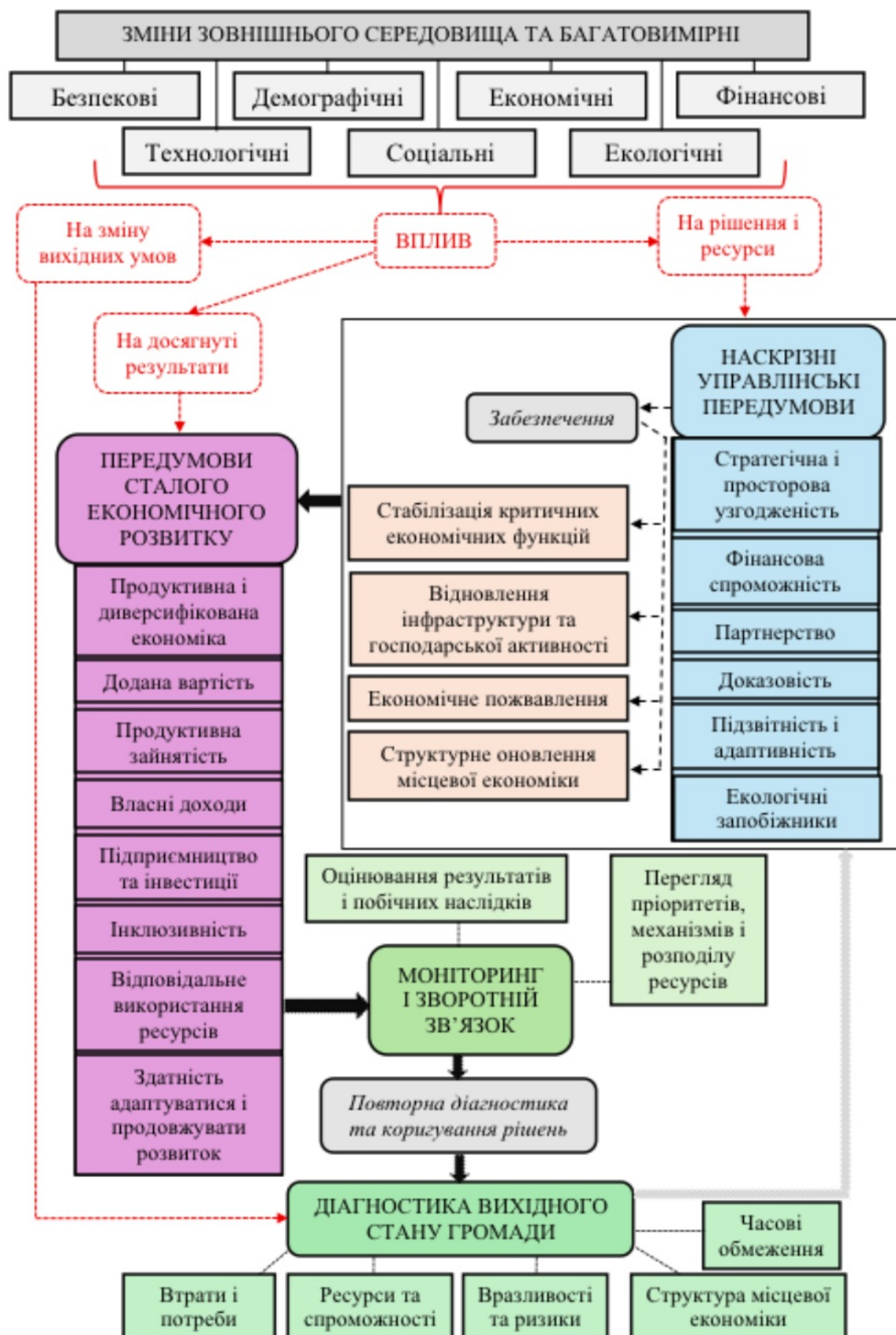


Рис. 1. Концептуальна модель формування передумов сталого економічного розвитку територіальної громади  
Джерело: складено автором самостійно.

Принципово важливо розмежувати передумови сталого економічного розвитку та сам сталий економічний розвиток. Передумови розглядаються як сформована в межах управлінського циклу сукупність економічних результатів, якісних характеристик і спроможностей, що створюють можливість переходу громади до довгострокової сталої економічної траєкторії. Сталий економічний розвиток, натомість, є тривалим процесом, у межах якого такі результати та спроможності зберігаються, взаємно посилюються і відтворюються в умовах змін зовнішнього середовища, забезпечуючи якісне оновлення місцевої економіки.

У моделі на рис. 1 економічні результати представлені доданою вартістю, продуктивною зайнятістю, власними доходами, підприємницькою та інвестиційною активністю; їх якість – продуктивністю, диверсифікованістю, інклюзивністю та відповідальним використанням ресурсів; довгострокова спроможність – здатністю адаптуватися і продовжувати розвиток. Водночас їх наявність у певний момент часу не є достатньою ознакою сталості, яка потребує підтвердження тривалості, взаємоузгодженості та відтворюваності змін.

Отже, модель пояснює логіку формування передумов сталого економічного розвитку та функціональні зв'язки між умовами, управлінськими завданнями й результатами, але не встановлює універсального моменту або порогового рівня переходу до сталого розвитку. Визначення критеріїв, часових параметрів і контекстних чинників такого переходу потребує подальшої емпіричної перевірки.

Практичне використання моделі передбачає три рівні. На стратегічному рівні вона допомагає узгодити стратегію розвитку громади з програмою комплексного відновлення, просторовими документами та бюджетними пріоритетами. На програмно-проектному рівні дозволяє перевірити, чи пов'язує проєкт відновлення активу з підприємництвом, зайнятістю, утриманням і довгостроковими витратами. На рівні моніторингу спрямовує увагу від кількості заходів до системи результатів: функціональності, економічної динаміки, структурних змін, соціальної включеності, ресурсних наслідків і здатності громади коригувати рішення.

Практичну логіку використання моделі можна проілюструвати на умовному прикладі громади, яка внаслідок воєнних дій зазнала пошкодження інфраструктури, скорочення економічної активності, відтоку населення та звуження дохідної бази. Діагностика такого стану дає змогу визначити пріоритетне поєднання управлінських завдань: стабілізація передбачає забезпечення безперервності енергопостачання, зв'язку, логістики та критично важливої господарської діяльності; відновлення – повернення функціональності об'єктів, послуг і підприємств; економічне пожвавлення – підтримку підприємництва, зайнятості, професійної підготовки та залучення інвестицій; структурне оновлення – диверсифікацію економіки, розвиток нових видів діяльності, цифрових і ресурсоефективних рішень. На стратегічному, програмно-проектному та моніторинговому рівнях це дає змогу відповідно

узгоджувати відновлення з довгостроковими цілями, оцінювати внесок проєктів у формування взаємопов'язаних результатів та відстежувати їх динаміку за відповідними індикаторами.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні інтегрованої циклічної моделі формування передумов сталого економічного розвитку територіальної громади у процесі відновлення, яка встановлює функціональні зв'язки між вихідними умовами та ризиками, діагностикою, чотирма взаємопов'язаними управлінськими завданнями, наскрізними управлінськими умовами, багатовимірними результатами та адаптивним зворотним зв'язком. На відміну від підходів, зосереджених на окремих ресурсах, інструментах або результатах відновлення, модель поєднує ці елементи в єдину нелінійну управлінську логіку. Дістало подальшого розвитку трактування сталого економічного розвитку громади як тривалого процесу якісного оновлення й диверсифікації місцевої економіки, якому передують формування необхідних результатів і спроможностей, але який не зводиться до їх одноразового досягнення.

Зазначимо, що запропонована модель має концептуально-теоретичний характер і не пройшла емпіричної апробації на вибірці територіальних громад. Вона не визначає вагових коефіцієнтів восьми вимірів результатів та універсальних порогових значень сформованості передумов сталого економічного розвитку. Тому запропоновані функціональні зв'язки та індикатори потребують подальшої емпіричної перевірки й адаптації з урахуванням типу громади, її вихідного стану, доступності даних і профілю ризиків.

**Висновки.** Відновлення критичних функцій, інфраструктури та господарської активності є необхідною, але недостатньою умовою переходу територіальної громади до сталого економічного розвитку. Відновлення створює основу для такого переходу лише тоді, коли його результати сприяють якісному оновленню місцевої економіки, зменшенню структурних уразливостей та формуванню спроможностей до подальшого розвитку.

Передумови сталого економічного розвитку мають системний і багатовимірний характер. Окремі економічні, структурні, фінансові, соціальні чи управлінські результати самі по собі не забезпечують сталості, оскільки визначальними є їх взаємна узгодженість і здатність підтримувати один одного. Конкретна конфігурація таких передумов не може бути універсальною та залежить від вихідного стану, ресурсів, вразливостей і профілю ризиків громади.

Формування передумов сталого економічного розвитку не підпорядковується єдиній лінійній послідовності. Управління цим процесом має циклічний і адаптивний характер: результати діагностики визначають необхідне поєднання управлінських рішень, а моніторинг і зворотний зв'язок забезпечують їх коригування відповідно до отриманих результатів і нових зовнішніх впливів. Відповідно, результативність відновлення доцільно оцінювати не лише за фактом реалізації заходів або відновлення об'єктів, а й за їх внеском у

формування взаємопов'язаних і довгостроково відтворюваних результатів.

Сформовані передумови не є тотожними досягненню сталого економічного розвитку. Перехід до сталої траєкторії передбачає тривале збереження, взаємне посилення та відтворення сформованих результатів і спроможностей у змінних умовах. Визначення часових параметрів, критеріїв та контекстних чинників такого переходу потребує подальшої емпіричної перевірки запропонованої моделі.

**Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту.** У ході підготовки та

доопрацювання статті як допоміжний інструмент використовувався ChatGPT (OpenAI, GPT-5.6 Sol, 2026) для уточнення англomовного перекладу анотації, мовностилістичного редагування, перевірки логічної послідовності викладу та структурування окремих фрагментів тексту. Наукові положення, концептуальна модель, інтерпретація результатів, висновки, фактичні дані та перелік використаних джерел сформовані, перевірені й остаточно затверджені автором. Автор несе повну відповідальність за науковість, достовірність, точність та цілісність змісту статті.

#### Список використаних джерел:

1. Заблодська І. В., Рогозян Ю. С., Хандій О. О. Методичний патерн з оцінювання економічних та соціальних результатів розбудови територій відновлення (на прикладі територіальних громад Донецького регіону). *Регіональна економіка*. 2024. №1(111). С. 5–15. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-1-1>
2. Процак К., Гойдаш Ю. Р., Гунька Б. В. Повоєнна відбудова територіальних громад в Україні: стратегічні орієнтири. *Економіка, підприємництво, менеджмент*. 2025. Т. 9, № 1. С. 50–59. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2025.01.050>
3. Zhou B., Zhang H., Evans R. Build back better: A framework for sustainable recovery assessment. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2022. Vol. 76. Article 102998. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102998>
4. He L. Identifying local needs for post-disaster recovery in Nepal. *World Development*. 2019. Vol. 118. Pp. 52–62. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.02.005>
5. Крайник О. Державне регулювання сталого розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-27>
6. Хошуляк О. Функціонально-організаційна модель управління сталим розвитком територіальної громади. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4(32). С. 233–244. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-233-244](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-233-244)
7. Панчишин Т., Вдовин М. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-23>
8. Сторонянська І. З., Залуцький І. Р. Забезпечення дієвості політики регіонального розвитку на засадах посилення просторової інтегрованості в регіоні. *Регіональна економіка*. 2024. № 2(112). С. 23–40. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-2>
9. Пітюлич М. М., Крупка А. Я., Мінкович В. Т., Чакій О. І. Детермінанти розвитку та їх вплив на фінансову стійкість територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2023. № 1(107). С. 34–44. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-4>
10. Квасній Л. Г., Лобик О. О. Теоретичні засади формування фінансово-економічної спроможності територіальних громад в Україні. *Регіональна економіка*. 2023. № 4(110). С. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-4-2>
11. Сороковий Д. Фінансова стійкість територіальних громад: теоретичний дискурс. *Світ фінансів*. 2024. № 3(80). С. 91–106. DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2024.03.91>
12. Слободяник А. М., Павловський С. А., Серій А. А., Гармаш О. С., Коваль В. М. Забезпечення та розвиток економічної спроможності територіальних громад України у період цифровізації економіки. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 7. С. 142–154. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-20>
13. Варченко О. М., Крисанов Д. Ф., Варченко О. О. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № (52). С. 473–482. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-68>
14. Красилюк В. Ф. Можливі сценарії розвитку територіальних громад в післявоєнний період. *Політичне життя*. 2024. № 4. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2024.4.6>
15. Леміш К., Токаренко О., Сова А. Роль територіальних громад у сталому розвитку держави в умовах збройного конфлікту. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 5(56). С. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-9>
16. Кудріна О. Ю., Туріянський А. О. Децентралізація як драйвер сталого економічного розвитку територіальних громад в умовах післявоєнного відновлення України. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2026. № 5(303). С. 63–72. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2026-303-5-63-72>
17. Melnykovska I., Sokhey S. W. The local and regional dimension of Ukraine's resilience during Russia's full-scale invasion: an introduction. *Post-Soviet Affairs*. 2025. Vol. 41, No. 5. Pp. 401–410. <https://doi.org/10.1080/1060586X.2025.2545626>

18. Zheng J., Goussous J., Milienko O., Nikolaiev V., Shcherbyna A. Using the Warsaw reconstruction plan to rebuild Ukrainian cities. *International Journal of Environmental Studies*. 2024. Vol. 81, No. 1. Pp. 93–101. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2317088>
19. Cheek W., Chmutina K. 'Building back better' is neoliberal post-disaster reconstruction. *Disasters*. 2022. Vol. 46, No. 3. Pp. 589–609. DOI: <https://doi.org/10.1111/disa.12502>
20. Gallego Dávila J., Venegas Azcárate J., Kørnøv L. Strategic environmental assessment for development programs and sustainability transition in the Colombian post-conflict context. *Environmental Impact Assessment Review*. 2019. Vol. 74. Pp. 35–42. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2018.10.002>

#### References:

1. Zablodska, I. V., Rohozian, Yu. S., & Khandii, O. O. (2024). Metodichnyi patern z otsiniuvannia ekonomichnykh ta sotsialnykh rezultativ rozbudovy terytorii vidnovlennia (na prykladi terytorialnykh hromad Donetskoho rehionu) [Methodological pattern for assessing economic and social results of the development of recovery areas: The case of territorial communities of Donetsk oblast]. *Rehionalna Ekonomika*, 1(111), 5–15. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-1-1> [in Ukrainian].
2. Protsak, K., Hoidash, Yu. R., & Hunka, B. V. (2025). Povoienna vidbudova terytorialnykh hromad v Ukraini: stratehichni oriientyry [Post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine: Strategic guidelines]. *Ekonomika, Pidpriemnytstvo, Menedzhment*, 9(1), 50–59. <https://doi.org/10.23939/semi2025.01.050> [in Ukrainian].
3. Zhou, B., Zhang, H., & Evans, R. (2022). Build back better: A framework for sustainable recovery assessment. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, (76), 102998. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.102998> [in English].
4. He, L. (2019). Identifying local needs for post-disaster recovery in Nepal. *World Development*, (118), 52–62. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.02.005> [in English].
5. Krainyk, O. (2021). Derzhavne rehuliuвання staloho rozvytku terytorialnykh hromad [State regulation of sustainable development of territorial communities]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-27> [in Ukrainian].
6. Khokhuliak, O. (2022). Funktsionalno-orhanizatsiina model upravlinnia stalym rozvytkom terytorialnoi hromady [Functional and organizational model for managing sustainable development of a territorial community]. *Problemy i Perspektyvy Ekonomiky ta Upravlinnia*, 4(32), 233–244. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-233-244](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-233-244) [in Ukrainian].
7. Panchyshyn, T., & Vdovyn, M. (2023). Komponenty staloho rozvytku terytorialnykh hromad ta rehioniv v umovakh suspilno-politychnykh vyklykiv [Components of sustainable development of territorial communities and regions under socio-political challenges]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-23> [in Ukrainian].
8. Storonińska, I. Z., & Zalutskyi, I. R. (2024). Zabezpechennia diievosti polityky rehionalnogo rozvytku na zasadakh posylennia prostorovoi intehrovanosti v rehioni [Ensuring the efficiency of regional development policy on the basis of strengthening spatial integration in the region]. *Rehionalna Ekonomika*, 2(112), 23–40. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-2> [in Ukrainian].
9. Pitiulych, M. M., Krupka, A. Ya., Minkovych, V. T., & Chakii, O. I. (2023). Determinanty rozvytku ta yikh vplyv na finansovu stiiist terytorialnykh hromad [Development determinants and their impact on the financial sustainability of territorial communities]. *Rehionalna Ekonomika*, 1(107), 34–44. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-4> [in Ukrainian].
10. Kvasnii, L. H., & Lobyk, O. O. (2023). Teoretychni zasady formuvannia finansovo-ekonomichnoi spromozhnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [Theoretical foundations for the development of the financial and economic capacity of territorial communities in Ukraine]. *Rehionalna Ekonomika*, 4(110), 13–19. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-4-2> [in Ukrainian].
11. Sorokovyi, D. (2024). Finansova stiiist terytorialnykh hromad: teoretychnyi dyskurs [Financial sustainability of territorial communities: A theoretical discourse]. *Svit Finansiv*, 3(80), 91–106. DOI: 10.35774/sf2024.03.91 [in Ukrainian].
12. Slobodianyuk, A. M., Pavlovskyi, S. A., Sieryi, A. A., Harmash, O. S., & Koval, V. M. (2024). Zabezpechennia ta rozvytok ekonomichnoi spromozhnosti terytorialnykh hromad Ukrainy u period tsyfrovizatsii ekonomiky [Ensuring and developing the economic capacity of Ukrainian territorial communities during economic digitalization]. *Kyivskyi Ekonomichnyi Naukovyi Zhurnal*, (7), 142–154. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-20> [in Ukrainian].
13. Varchenko, O. M., Krysanov, D. F., & Varchenko, O. O. (2025). Mistsevyi ekonomichnyi rozvytok u terytorialnykh hromadakh Ukrainy [Local economic development in territorial communities of Ukraine]. *Stalyi Rozvytok Ekonomiky*, 1(52), 473–482. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-68> [in Ukrainian].
14. Krasyluk, V. F. (2024). Mozhlyvi stsennarii rozvytku terytorialnykh hromad v pisliavoiennyi period [Possible development scenarios for territorial communities in the post-war period]. *Politychne Zhyttia*, (4), 49–54. <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2024.4.6> [in Ukrainian].
15. Lemish, K., Tokarenko, O., & Sova, A. (2025). Rol terytorialnykh hromad u stalomu rozvytku derzhavy v umovakh zbroinoho konfliktu [The role of territorial communities in sustainable state development under armed conflict].

Stalyi Rozvytok Ekonomiky, 5(56), 63–71. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-9> [in Ukrainian].

16. Kudrina, O. Yu., & Turiianskyi, A. O. (2026). Detsentralizatsiia yak draiver staloho ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Decentralization as a driver of sustainable economic development of territorial communities in the post-war recovery of Ukraine]. *Visnyk Skhidnoukraiinskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Volodymyra Dalia*, 5(303), 63–72. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2026-303-5-63-72> [in Ukrainian].

17. Melnykovska, I., & Sokhey, S. W. (2025). The local and regional dimension of Ukraine's resilience during Russia's full-scale invasion: An introduction. *Post-Soviet Affairs*, 41(5), 401–410. <https://doi.org/10.1080/1060586X.2025.2545626> [in English].

18. Zheng, J., Goussous, J., Miliienko, O., Nikolaiev, V., & Shcherbyna, A. (2024). Using the Warsaw reconstruction plan to rebuild Ukrainian cities. *International Journal of Environmental Studies*, 81(1), 93–101. <https://doi.org/10.1080/00207233.2024.2317088> [in English].

19. Cheek, W., & Chmutina, K. (2022). 'Building back better' is neoliberal post-disaster reconstruction. *Disasters*, 46(3), 589–609. <https://doi.org/10.1111/disa.12502> [in English].

20. Gallego Dávila, J., Venegas Azcárate, J., & Kørnøv, L. (2019). Strategic environmental assessment for development programs and sustainability transition in the Colombian post-conflict context. *Environmental Impact Assessment Review*, (74), 35–42. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2018.10.002> [in English].

Дата надходження статті: 17.08.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 29.09.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 13.10.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.