

Хохуляк Олеся. Ефективність стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад.
Економічний дискурс. 2023. Випуск 3-4. С. 83-90.
DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-2-8>

УДК 332.14 : 502.33

JEL Classification O20, P25, R58

Хохуляк Олеся

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту
ПВНЗ «Університет сучасних знань»

м. Київ, Україна

E-mail: oleolex.22@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0778-5501

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Анотація

Вступ. Розробка стратегічних планів розвитку територіальних громад є ключовим інструментом управління процесами територіального розвитку. Поряд з цим ефективна реалізація стратегій сталого розвитку територіальних громад є базисом соціально-економічної системи місцевого самоврядування. У зв'язку з цим виникає значний інтерес до розуміння поняття ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад та наукового обґрунтування оцінки цього процесу.

Методи. Для дослідження оцінки ефективності стратегічного планування розвитку територіальних громад були використані: системний підхід, що дає змогу розглянути стратегію сталого розвитку через призму цілей та способів їх реалізації, експертний метод – з метою аналізу причин недосягнення запланованих результатів та метод структурно-морфологічного аналізу, який передбачає розробку рекомендацій щодо впровадження нових принципів оцінки та адаптації до постійно мінливих умов зовнішнього середовища.

Результати. Обґрунтовано теоретико-методичні засади аналізу ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад, що передбачає оцінку результатів реалізації стратегічних цілей сталого розвитку та чинників їх досягнення чи недосягнення. Такий комплексний підхід дає змогу зрозуміти не лише результативність стратегії, а й її ефективність та відповідність вимогам її можливостям територіальної громади. Удосконалено принципи оцінки ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад.

Перспективи. Застосування запропонованих підходів створює передумови для вдосконалення реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад. Адже шляхом оцінки ефективності і формування напрямів удосконалення, можна ідентифікувати слабкі місця та ресурси, які необхідно підсилити для досягнення бажаних результатів. Використання підходу стане каталізатором удосконалення системи стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад, сприятиме досягненню більш високих стандартів якості та результативності.

Ключові слова: територіальна громада, стратегія, планування, сталий розвиток, ефективність, результативність.

Вступ.

Адміністративно-фінансова децентралізація, яка відбувається в Україні впродовж останніх років та визнана однією з найбільш успішних реформ, є складним і апріорі неоднозначним процесом для розвитку соціально-економічної системи будь-якої країни, зокрема в коротко- та середньостроковому періоді [1, с. 6]. В процесі реформування територіальна громада стала новим

інститутом адміністративно-територіальної системи України, сформованим з метою сприяти розвитку місцевих громад шляхом зміцнення їхньої фінансової та економічної самостійності.

Розробка стратегічних планів розвитку територіальних громад є ключовим інструментом управління процесами територіального розвитку. Цей підхід дає змогу ідентифікувати сильні та слабкі сторони даної території, оцінювати потенціал для майбутнього розвитку і визначати стратегічні пріоритети. Поряд з цим у сучасних умовах першочерговим завданням управління будь-якими соціально-економічними процесами є оцінка його ефективності. А основною метою управління є отримання максимально можливого ефекту для суспільства при мінімумі витрат. Враховуючи трансформацію моделі управління в Україні з акцентом на посилення місцевого самоврядування, важливо розглянути питання оцінки ефективності стратегічного управління та його базисної складової – планування з позиції просторового розвитку територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

На сьогодні фундаментальні дослідження проблем стратегічного розвитку територіальних громад достатньо добре висвітлено в економічній науці. Серед визнаних учених, які зробили вагомий внесок у вивчення цих проблем, слід відзначити Дж. Б'юкенена, Е. Остр, П. Самуельсона, Дж. Стігліца та ін.

Процес розробки та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад передбачає низку проблем та перешкод, які є неоднаковими для кожної території з її специфікою. Це підтверджується дослідженнями в сфері стратегічного планування розвитку економіки на національному та регіональному рівнях. Зокрема, Бурик З. М. підкреслює, що функції, які виконує стратегічне планування, видозмінюються, оскільки безпосередня роль планування у системі управління зазнає суттєвих змін з урахуванням нових цінностей і довгострокових пріоритетів [2]. Харченко Т. О. та Гасюк Р. Й. у своїй статті [3] представили оцінку результативності стратегічного планування як складової організаційного механізму державного регулювання розвитку територіальних громад та визначено інструменти оцінки в розрізі моніторингових індикаторів розвитку.

Коваль З. О. пропонує механізм оцінювання ефективності стратегії, що на відміну від існуючих, дасть змогу врахувати множинний характер їх формування за допомогою застосування методики сценарного аналізу [4]. Враховуючи зазначене, особливої уваги набуває питання оцінки ефективності стратегічного планування, оскільки даний процес дає змогу забезпечити досягнення поставлених цілей сталого розвитку, комплексно вирішити проблеми, забезпечити баланс економічних, екологічних та соціальних інтересів основних суб'єктів територіальних громад та відповідно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Мета.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад аналізу ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад.

Методологія дослідження.

Для дослідження оцінки ефективності стратегічного планування розвитку територіальних громад були використані: системний підхід, що дає змогу розглянути стратегію сталого розвитку через призму цілей та способів їх реалізації, експертний метод – з метою аналізу причин недосягнення запланованих результатів та метод структурно-морфологічного аналізу, який передбачає розробку рекомендацій щодо впровадження нових принципів оцінки та адаптації до постійно мінливих умов зовнішнього середовища.

Результати.

За будь-яких підходів до управління просторовим розвитком територіальних громад

цільовими векторами є забезпечення високих темпів сталого розвитку цих громад, їхньої бюджетної самостійності, інвестиційної привабливості території. Необхідність аналітичної оцінки ефективності управління просторовим розвитком територіальних громад не викликає сумнівів, оскільки дані, отримані в результаті такої оцінки, є базовою основою в процесі прийняття відповідних управлінських рішень щодо вибору оптимальних стратегічних пріоритетів та конкретного інструментально-методичного наповнення [5]. Загалом, оцінка ефективності допомагає нам впевнитись, що політики, стратегії та послуги рухаються в одному напрямку.

На думку керівника, а потім консультанта Програми DOBRE (USA) Беррі Піда, «вимірювання ефективності – це ключ до якісної та сучасної системи місцевого самоврядування. Місцеві органи самоврядування зможуть побачити, де вони працюють добре, а де потрібне покращення» [6]. З цієї метою в Україні 19 березня 2021 року було започатковано проєкт USAID «HOVERLA», покликаний сприяти створенню в Україні системи та процесів місцевого самоврядування, орієнтованих на залучення громадян до належного врядування, співпраці і підзвітності.

Командою цієї фірми була розроблена методологія оцінки індексу спроможності місцевого самоврядування (PMCI), адаптована і протестована проєктом USAID DOBRE для умов України. Ця методологія є, насамперед, інструментом самооцінки і дозволяє оцінювати внутрішню систему управління в органах місцевої влади, наявні системи, структури, процеси, допомагає у визначенні дорожньої карти для розвитку органів місцевого самоврядування, надає можливість для вимірювання прогресу, порівняння з іншими громадами та існуючими кращими практиками.

Грунтуючись на положеннях широковживаного управлінського цільового підходу, співвідношення одержаних результатів діяльності та орієнтирів управлінської роботи визначеної територіальної громади, відповідно, й формує її ефективність. Ефективність визначає відповідність фактичних результатів процесу управління очікуваним цілям, тобто ступінь досягнення мети управління. Відповідно, ефективність системи управління просторовим розвитком територіальних громад нерозривно пов'язана з реалізацією управлінських дій для підвищення якості та рівня використання простору [7].

Таке розуміння ефективності управління просторовим розвитком територіальних громад передбачає, що цілі повинні бути не тільки чітко визначені, формалізовані, а також подані у кількісному вимірі (придатні для відповідних розрахунків та здійснення оцінювання впродовж різних часових проміжків). Водночас, варто окреслити певну нечисленну кількість основних індикаторів, які, в результаті їх визначення, систематизації та структурування, відобразатимуть необхідний стан просторового розвитку визначеної територіальної громади з огляду на ефективність системи управління ним.

Більшість існуючих досліджень зі стратегічного планування на місцевому рівні сконцентровані, головним чином, на проблемах розробки та вдосконаленні самого стратегічного плану як документа, в той час як аналітика результатів реалізації стратегічного планування з погляду позитивного впливу на соціально-економічний розвиток територіальних громад практики діяльності органів влади не затребувана. У цьому ключі необхідно уточнити поняття «ефективність» (в плані результативності) і «ефективність» (в плані економічна ефективність), які нерідко сприймаються як синоніми.

Відповідно до усталених норм під результативністю (effectiveness) розуміється ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів, а під ефективністю (efficiency) – зв'язок між досягнутим результатом і використаними ресурсами. Отже, поняття економічної ефективності трактується як оптимальне співвідношення між витратами ресурсів і виробленим в результаті їх використання благом.

Виходячи з цього, при оцінці впливу реалізації стратегічного планування на сталий розвиток територіальних громад ефективність доречно застосовувати в аспекті результативності, а не економічної ефективності, оскільки досить складно і практично недоцільно проводити оцінку витрат на стратегічне планування. У цьому випадку в стратегічному плануванні важливим аспектом є вибір

правильних цілей та спрямованих дій. Без правильного визначення цілей і стратегій навіть високі рівні досягнень можуть бути неефективними, якщо вони не спрямовані на досягнення відповідних цілей.

Таким чином, ефективність стратегічного планування полягає у забезпеченні правильного вибору цілей і стратегій, які відповідають місії та цілям. Тому, під ефективністю стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад варто розуміти узагальнену оцінку ефекту, що отримується від реалізації стратегічного плану сталого розвитку.

Оцінка ефективності реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад ускладнюється рядом чинників:

- різницею у хронології впровадження заходів стратегічного плану;
- різноманітністю цілей, що ускладнює порівняння між територіальними громадами (кожна громада може мати власні та унікальні цілі, які важко порівняти з іншими);
- різницею в природно-кліматичних, географічних та інших умовах, які впливають на реалізацію стратегій (ці умови можуть створювати або обмежувати можливості для впровадження стратегій сталого розвитку);
- непрямим та довгостроковим характером позитивного або негативного впливу стратегічного планування на сталий розвиток територіальних громад.

Оцінка ефективності стратегічного планування може налічувати набір процедур, які допомагають отримати як формалізовану, так і неформальну оцінку. Формалізована оцінка може виражатися у вигляді набору балів або кількісних показників, що дозволяє зіставляти результати та робити загальні висновки [7-9]. Ця оцінка зазвичай базується на конкретних критеріях та методиках оцінювання.

З іншого боку, неформальна оцінка виражає суб'єктивний погляд експерта, який проводив оцінку. Цей підхід може враховувати особливості конкретної ситуації, динаміку змін та інші контекстуальні чинники, які можуть впливати на результативність стратегічного планування. Неформальна оцінка може бути корисною для збагачення розуміння ситуації та надання конструктивних рекомендацій для подальших кроків.

Позитивний ефект, отриманий в результаті реалізації стратегічного планування, розподіляється між різними суб'єктами територіальної громади: для населення це означає підвищення рівня та якості життя; для суб'єктів господарювання, що працюють на території – приплив інвестицій; для органів місцевого самоврядування – зростання бюджетної самодостатності та задоволеності населення. Виходячи із зазначеної парадигми елементи у послідовності зв'язків «стратегічне планування – балансування інтересів – реалізація цілей стратегії – ефект від реалізації стратегічного планування – вплив стратегічного планування – оцінка ефективності стратегічного планування» можна представити у вигляді системи. Усі ці елементи зазначеної схеми взаємозв'язків закріплені в межах системи сталого розвитку територіальної громади.

Перед проведенням оцінки результатів будь-якої програми або стратегічного плану важливо визначитися з моделлю, яка використовується для оцінювання. Це формалізоване представлення програми, що складається з набору елементів (етапів) з певними взаємозв'язками. Якщо розглядати процес стратегічного планування як об'єкт оцінки, то його можна розглядати як певну програму дій, результатом яких є стратегічний план розвитку території.

Однак варто зауважити, що, як правило, при оцінці досягнень стратегічних цілей і завдань нерідко зосереджуються лише на результативності, що виражається у розрахунках рівня їх досягнення. Проте важливо також аналізувати причини невдачі у досягненні цілей, правильність постановки цілей і завдань, а також ефективність заходів, спрямованих на їх виконання. Такий комплексний підхід дозволяє зрозуміти не лише результативність стратегії, а й її ефективність та відповідність вимогам та можливостям територіальної громади. Тому вважаємо, що важливими напрямками удосконалення оцінки ефективності стратегічного планування є зміна, в першу чергу, принципів такої оцінки (табл. 1).

Таблиця 1. Принципи оцінки ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад*

Усталені принципи	Пропоновані принципи
Безперервна оцінка	Проводиться на ключових етапах реалізації стратегічних заходів
Модель оцінки приймається у існуючому вигляді без змін	Модель оцінки піддається аналізу з метою оптимізації/покращення
Заплановані результати порівнюються з фактичними	Аналізуються причини недосягнення запланованих результатів
Отримана інформація використовується для покращення роботи за програмою	Отримана інформація може використовуватися як для покращення роботи за програмою, так і для уточнення планів на майбутнє

**Джерело: запропоновано автором.*

Іншими словами, в якості одного з підходів до оцінки ефективності варто засувати експертний підхід. Якщо експерт з оцінки чи моніторингу за ходом реалізації програми виявить, що її фактичні результати дуже близькі до запланованих, то це може свідчити про успішність розвитку у напрямі вирішення поставлених завдань. Проте важливо враховувати, що успішність програми не обов'язково означає її оптимальність або ефективність. Часто для отримання повної картини потрібно також аналізувати ефективність витрат, ступінь використання ресурсів та взаємозв'язки з іншими проектами або програмами.

Натомість, якщо експерт виявить, що фактичні результати програми перевищують або не досягають запланованих, то необхідно провести додатковий аналіз, щоб виявити причини. Це може включати перевірку правильності формулювання цілей та завдань, адекватності ресурсів, які виділені для реалізації програми, а також ефективності заходів, спрямованих на її виконання. Тільки після такого аналізу можна зробити висновки щодо подальших кроків та корекції стратегії.

На нашу думку, оцінка ефективності має передбачати комплексний підхід до управління розвитком територіальних громад, що базується на наявності спільних цілей у системі діяльності органів місцевого самоврядування.

Інший підхід до розуміння ефективності управління просторовим розвитком територіальних громад передбачає порівняння витрат на здійснення певного виду робіт та ефекту (результатів). Серед приватних індикаторів можна виділити такі, як: землерентабельність, землевіддача, рівень земельних платежів, частка земель, залучених до господарської діяльності, кількість транзакцій на ринку земель тощо. У цілому, розглядаючи ефективність управління просторовим розвитком територіальних громад, необхідно виходити з того, що набір критеріїв та індикаторів може варіюватися з огляду на орієнтири та векторну спрямованість здійснюваних аналітичних розрахунків (наприклад, соціального, економічного, екологічного спрямування тощо).

Оцінка ґрунтується на порівнянні з модельним уявленням про процес стратегічного планування та стратегічний план, які відображені у переліку критеріїв та показників, включеному до процедури аналізу. Ці критерії та показники часто визначаються перед початком стратегічного планування і використовуються для оцінки його якості під час виконання. Порівняння фактичних результатів з цими критеріями та показниками дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно було реалізовано стратегічний план і які зміни можуть бути внесені для покращення його результатів у майбутньому.

З метою підвищення комплексності оцінки ми пропонуємо розглянути такі види ефективності стратегічного планування, як бюджетна та суспільна. До індикаторів критерію оцінки бюджетної ефективності варто віднести наступні [10]: загальний бюджет громади у розрахунку на одного жителя громади; питома вага місцевих податків і зборів у доходах загального фонду; дохідність земель громади; фіскальна віддача території громади; частка земельного податку у доходах

місцевого бюджету. Серед суспільних індикаторів варто виділити: відношення обсягу валової продукції до площі земель територіальної громади; відношення обсягу інвестицій до площі земельних ресурсів території; частка доходів від продажу (приватизації) земель у доходах бюджету; частка площі земельних ділянок, наданих для житлового будівництва, індивідуального будівництва та комплексного освоєння з метою житлового будівництва; частка населення працездатного віку; індекс екологічної сталості тощо. Вказаний перелік індикаторів надає можливість повно та глибоко відобразити ефективність управлінської діяльності та дозволяє продемонструвати продуктивність роботи відповідних органів територіальних громад та управління їх розвитком в цифровому еквіваленті.

На підставі індикаторів оцінки, зокрема з представлених вище, визначаються напрями вдосконалення реалізації стратегічних заходів розвитку територіальної громади. Дані напрями повинні відповідати пріоритетам сталого розвитку територіальної громади. Розрахунок оцінки ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад варто проводити в кілька етапів.

На першому етапі проводиться оцінка результативності реалізації стратегічних цілей сталого розвитку. Це включає розрахунок показників, що характеризують досягнутий рівень сталого розвитку територіальної громади. Ці показники дають змогу зробити оцінку окремих аспектів розвитку в межах реалізованої стратегії. Перший етап оцінки є ключовим для з'ясування досягнутого прогресу та визначення того, наскільки ефективно реалізована стратегія сприяла сталому розвитку територіальної громади.

Далі проводиться визначення приросту показників, що відображають сталий розвиток територіальної громади в стратегічній перспективі. Цей етап оцінки дозволяє зрозуміти динаміку змін та прогресу в реалізації стратегії, оцінити ефективність використання ресурсів та вплив стратегії на ключові показники сталого розвитку. Приріст показників може бути розрахований шляхом порівняння показників на початку та в кінці визначеного проміжку часу. Порівняння цих показників дає змогу з'ясувати, наскільки успішно вдалося досягти запланованих результатів та чи були досягнуті цілі стратегії протягом визначеного періоду. Наступним етапом здійснюється оцінка рівня досягнення запланованих результатів реалізації стратегії сталого розвитку територіальної громади.

Висновки і перспективи.

Таким чином, сьогодні існує необхідність розробки еволюційних підходів до вдосконалення системи оцінки ефективності стратегічного планування розвитку територіальних громад. Ці підходи спрямовані на зміну принципів оцінки з орієнтацією на досягнення цілей сталого розвитку, визначення відповідних критеріїв та індикаторів, оптимізацію їх кількості, збільшення гнучкості у прийнятті органами місцевого самоврядування рішень та орієнтацію на досягнення конкретних результатів.

Загалом, запропоновані підходи передбачають забезпечення інформативності та доступності, водночас, у процесі оцінки ефективності стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. Це зумовлено тим, що застосування тісно формалізованих аналітичних залежностей між визначеними індикаторами надає змогу здійснити ґрунтовне та актуальне на конкретний період часу оцінювання і характеристику відповідних причинно-наслідкових зв'язків, водночас, дозволяючи провести порівняння ефективності роботи територіальних громад, зокрема, у сфері управлінської діяльності. Вказане, своєю чергою, сприяє виявленню цільових стратегічних (коротко- і довгострокових) орієнтирів зростання ефективності планування сталого розвитку територіальних громад і може бути інформаційною основою розробки та реалізації муніципальної політики.

Список використаних джерел

1. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.
2. Бурик З. М. Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління. *Публічне урядування*. 2020. №5 (25), С. 53–62.
3. Харченко Т. О., Гасюк Р. Й. Оцінка результативності стратегічного планування як складової організаційного механізму державного регулювання розвитку територіальних громад. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 4. С. 67–72.
4. Коваль З. О. Оцінювання ефективності стратегії підприємства методами сценарного аналізу. *Економічні інновації*. 2020. Т. 2. №2. С. 42–52.
5. Shkuratov O., Chudovska V., Kushniruk T., Sotnikova I., Sotnikov D. Methodology of the environmental efficiency assessment of spatial organization of rural areas: [Electronic resource]. *E3S Web of Conferences*. 2021. Vol. 255. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501005>. (дата звернення: 25.10.2023).
6. Оцінка ефективності місцевого самоврядування: як і навіщо. Децентралізація дає можливості. 28.10.2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12893>. (дата звернення: 25.10.2023).
7. Yousef A. Y. Thaher, Ayham A. M. Jaaron, The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*. 2022. Vol. 305. P. 25–31.
8. Dou H., Clerc Ph., Juillet A. Changing Priorities for Strategic Planning from National to Territorial Levels. *Foresight and STI Governance*. 2020. Vol. 14(3). P. 88–99.
9. Thaher Y., Jaaron A. The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*. 2022. Vol. 305. P. 25–31.
10. Shkuratov O., Khokhuliak O., Kushniruk T. The role of land resources in the financial provision of rural areas of Ukraine. *Scientific Papers: Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2022. Vol. 22. Issue 3. P. 643–648.

Статтю отримано: 30.10.2023 / Рецензування 05.12.2023 / Прийнято до друку: 30.12.2023

Olesia Khokhuliak

Ph.D. (in Economics), Associate Professor,
Head of Department of Economic and Management
Private Higher Educational Institution «University of Modern Knowledge»
Kyiv, Ukraine
E-mail: oleolex.22@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0778-5501

**EFFECTIVENESS OF STRATEGIC PLANNING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT
OF TERRITORIAL COMMUNITIES**

Abstract

Introduction. The development of strategic plans for the development of territorial communities is a key tool for managing territorial development processes. Along with this, the effective implementation of strategies for the sustainable development of territorial communities is the basis of the socio-economic system of local self-government. In this connection, there is considerable interest in understanding the concept of the effectiveness of strategic planning for the sustainable development of territorial communities and the scientific justification of the assessment of this process.

Methods. To study the assessment of the effectiveness of strategic planning for the development of territorial communities, a systematic approach was used, which makes it possible to consider the strategy of sustainable development through the prism of goals and methods of their implementation, an expert method for the purpose of analyzing the reasons for not achieving the planned results, and a method of structural and morphological analysis, which involves the development of recommendations for introduction of new principles of assessment and adaptation to constantly changing conditions of the external environment.

Results. The theoretical and methodological principles of the analysis of the effectiveness of strategic planning for the sustainable development of territorial communities are substantiated, which involves the assessment of the results of the implementation of the strategic goals of sustainable development and the factors of their achievement or non-achievement. Such a comprehensive approach makes it possible to understand not only the effectiveness of the strategy, but also its effectiveness and compliance with the requirements and capabilities of the territorial community. The principles of assessing the effectiveness of strategic planning for the sustainable development of territorial communities have been improved.

Discussion. The application of the proposed approaches creates prerequisites for improving the implementation of strategies for the sustainable development of territorial communities. After all, by evaluating the effectiveness and forming directions for improvement, it is possible to identify weak points and resources that need to be strengthened to achieve the desired results. The use of the approach will be a catalyst for improving the system of strategic planning for the sustainable development of territorial communities, will contribute to the achievement of higher standards of quality and performance.

Keywords: territorial community, strategy, planning, sustainable development, effectiveness, performance.

References

1. Kravtsiv, V.S., & Storoniaska, I.Z. (Ed.). (2020). *Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzky ta mekhanizmy rozvytku*. [Territorial communities in conditions of decentralization: risks and mechanisms of development]. Lviv DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy.
2. Buryk, Z.M. (2020). Stratehichne planuvannya rozvytku terytorii, yak instrument upravlinnia. [Strategic planning of territorial development as a management tool]. *Publichne uriaduvannia* [Public Administration], 5 (25), 53–62.
3. Kharchenko, T.O., & Hasiuk, R.J. (2022). Otsinka rezultatyvnosti stratehichnoho planuvannia iak skladovoi orhanizatsijnoho mekhanizmu derzhavnogo rehuliuвання rozvytku terytorialnykh hromad. [Evaluation of the effectiveness of strategic planning as a component of the organizational mechanism of state regulation of the development of territorial communities]. *Dniprovskyy naukovyy chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava* [Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law], 4, 67–72.
4. Koval, Z.O. (2020). Otsiniuvannia efektyvnosti stratehii pidprijemstva metodamy stsenarnoho analizu. [Evaluating the effectiveness of the company's strategy using scenario analysis methods]. *Ekonomichni innovatsii* [Economic Innovations], 2, 2, 42–52.
5. Shkuratov, O., Chudovska, V., Kushniruk, T., Sotnikova, I., & Sotnikov, D. (2021). Methodology of the environmental efficiency assessment of spatial organization of rural areas: [Electronic resource]. E3S Web of Conferences, 255. Retrieved from <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501005>
6. Otsinka efektyvnosti mistsevoho samovriaduvannia: yak i navishcho. Detsentralizatsiia daie mozhlyvosti. 28.10.2020. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/12893>.
7. Yousef, A.Y. Thaher, & Ayham, A.M. Jaaron. (2022). The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*, 305, 25–31.
8. Dou, H., Clerc, Ph., & Juillet A. (2020). Changing Priorities for Strategic Planning from National to Territorial Levels. *Foresight and STI Governance*, 14 (3), 88-99.
9. Thaher, Y., & Jaaron, A. (2022). The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*, 305, 25–31.
10. Shkuratov, O., Khokhuliak, O., & Kushniruk, T. (2022). The role of land resources in the financial provision of rural areas of Ukraine. *Scientific Papers: Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 22, 3, 643–648.

Received: 10.30.2023 / Review 12.15.2023 / Accepted 12.30.2023

