

DOI: 10.32347/2786-7269.2025.13.579-597

УДК 338.2:352

к.т. н., доцент **Міхно П.Б.**,
mikhno1982@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8045-6478,
к.т.н., доцент **Шелковська І.М.**,
selkovskaya291@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0986-381X,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
Крисанова Ю.Г., fkm11@ukr.net, ORCID: 0009-0003-7312-2412,
Олександрійська міська рада,
к.с.-г.н., доцент **Шемякін М.В.**,
misha.uman@gmail.com, ORCID 0000-0002-3621-1446,
Уманський національний університет

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОЛЕКСАНДРІЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Розглядаються особливості застосування методу експертних оцінок для розроблення стратегії розвитку Олександрійської територіальної громади Кіровоградської області. Залучені експерти на основі аналізу соціально-економічного стану Олександрійської громади оцінили її характеристики за 5-ти бальною шкалою. На підставі аналізу можливостей і сильних сторін встановлено та оцінено порівняльні переваги цієї громади, можливостей і слабких сторін – виклики, загроз і слабких сторін – ризики, а також заходи стримування загроз за рахунок використання сильних сторін. Визначено інтегральні оцінки значимості можливих напрямків розвитку громади.

Ключові слова: стратегія розвитку; метод експертних оцінок; Олександрійська громада.

Постановка проблеми. Стратегії розвитку територіальних громад в Україні належать до документів стратегічного планування державної регіональної політики [1]. Прогнозні документи щодо соціально-економічного розвитку регіону розробляють на підставі комплексного аналізу трудових ресурсів, природного, виробничого, науково-технічного потенціалу, стану економіки, демографічної ситуації, соціальної сфери та інфраструктури регіону, з урахуванням очікуваного впливу зовнішніх політичних, економічних та інших чинників [2]. Виконувати такий аналіз при розробленні стратегій розвитку територій (сільськогосподарських підприємств, міст, територіальних громад і окремих регіонів) допомагає SWOT-аналіз із залученням експертів і представників громадськості [4, 5].

Розроблення короткострокових (1-2 роки), середньострокових (3–5 років) чи довгострокових (більше 5 років) стратегій розвитку територіальних громад регламентують Закон України «Про засади державної регіональної політики» [1] та Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад [6]. Ці методичні рекомендації передбачають застосування SWOT-аналізу і залучення експертів, проте не визначають порядок застосування та опрацювання експертних оцінок.

Стратегії розвитку територій визначаються парною комбінацією внутрішніх та зовнішніх чинників [7], тому в умовах воєнного стану рішення щодо стратегічного планування розвитку територіальних громад повинні не лише задовольняти нормативні вимоги, а також бути науково обґрунтованими.

Актуальність та новизна. Проблеми розроблення стратегій та програм розвитку на регіональному рівні є важливими та актуальними також для Олександрійської міської територіальної громади Кіровоградської області. Для визначення пріоритетної стратегії розвитку громади застосовано метод експертних оцінок.

Мета роботи. Стратегічне планування розвитку Олександрійської громади із застосуванням та опрацюванням експертних оцінок.

Методи дослідження. Застосовано метод експертних оцінок, що включає анкетування експертів щодо важливості внутрішніх і зовнішніх характеристик Олександрійської громади для її розвитку. Умовою ефективного використання методу експертних оцінок є достатня обізнаність експерта з досліджуваною проблемою, високий рівень освіченості, здатність давати вичерпні відповіді без попередньої підготовки.

Аналіз досліджень і публікацій. SWOT-аналіз передбачає умовний поділ чинників, що характеризують стан та визначають перспективу подальшого розвитку території, на внутрішні ознаки територіального утворення та зовнішні чинники [8–11]. При його проведенні необхідно коректно відносити досліджувані характеристики до сильних і слабких сторін, можливостей і загроз [10], а також встановлювати їх відносну важливість для формулювання стратегічних цілей і завдань.

Простим і зручним способом визначення важливості порівнюваних чинників є бальна оцінка. В містобудуванні бальна оцінка застосовується для оцінки території міст і регіонів [12].

Для оцінювання значимості досліджуваних чинників (балами або рангами) застосовують метод експертних оцінок. Особливістю цього методу є вираження впливу чинника на прийняття рішення судженням (оцінкою) людини, що за певними критеріями вважається експертом у відповідній галузі.

Експерти встановлюють шкалу оцінювання, фактори впливу на прийняття рішень та оцінюють їх у спеціальних анкетах. Для визначення значимості чинників, оцінювання статистичної узгодженості експертних суджень та достовірності отриманих результатів найчастіше застосовують метод рангової кореляції [13].

Критерієм оцінки узгодженості експертних суджень слугує коефіцієнт конкордації, що залежить від кількості експертів, кількості оцінюваних чинників, кількості зв'язаних (однакових) рангів, відхилень суми рангів окремого чинника від середнього арифметичного значення рангів, встановлених кожним екпертом. Значущість коефіцієнта конкордації перевіряється за критерієм Пірсона, залежно від рівня значущості та числа ступенів свободи [14].

Судження експертів неузгоджені за значень коефіцієнта конкордації від 0 до 0,2, слабо узгоджені – (0,2–0,4), помітно узгоджені – (0,4–0,6); добре узгоджені – (0,6–0,8), сильно узгоджені – (0,8–0,9), і характеризуються дуже високою узгодженістю за значень цього коефіцієнта від 0,9 до 1,0 [13].

Дослідники [15–18] для аналізу поточного стану та визначення орієнтирів розвитку конкретних об'єктів пропонують різні варіанти опрацювання експертних оцінок.

На якість SWOT-аналізу та достовірність експертних оцінок впливає кваліфікація залучених експертів із земельних відносин, їх досвід, фаховість, обізнаність з досліджуваною проблемою [18]. Для всебічної оцінки проблеми можуть бути залучені представники громадськості, бізнесу та науки. Тому можливі як недооцінка, так і переоцінка деяких чинників, суб'єктивність оцінювання. Деякі дослідники [16] пропонують враховувати вплив на надійність оцінок неоднорідності експертів (за теоретичною підготовкою, практичним досвідом, посадою).

У статті [19] SWOT-аналізом встановлено характеристики Олександрійської громади, можливі напрямки розвитку цієї громади, розроблено очікувані сценарії її розвитку в сучасних умовах.

Результати дослідження. Олександрійська громада розташована у степовій зоні, в центральній частині України на сході Кіровоградській області. Адміністративний цент громади (м. Олександрія) знаходиться на перетині автошляхів міжнародного значення, залізничних магістралей [3]. Чисельність населення становить більше 90 тис. осіб. Клімат помірно континентальний. У складі земельного фонду переважають землі сільськогосподарського призначення. Серед ґрунтів переважають чорноземні. Природно-кліматичні умови сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур, розвитку садівництва і овочівництва.

Природно-мінеральні ресурси вирізняються значними покладами бурого вугілля з родовищ і розрізів Дніпровського буровугільного басейну. Промисловий потенціал представлений підприємствами машинобудування і харчової промисловості. Буровугільна промисловість наразі перебуває у кризовому стані [20].

Сильні сторони і зовнішні можливості позитивно впливають на сталий розвиток територіальної громади. Відповідно, слабкі сторони і зовнішні загрози впливають на нього негативно. Зв'язки між характеристиками громади, що визначають основні напрямки її розвитку, відображені на рисунках 1–4.

Для оцінки важливості характеристик Олександрійської громади залучено 10 експертів (рис. 5), які виконували оцінювання незалежно та неупереджено, спираючись на власний досвід роботи у сфері землеустрою та знання актуальних проблем територіальних громад. Серед експертів переважають представники бізнесу та органів місцевого самоврядування. Посадові особи органів місцевого самоврядування в своїх судженнях враховували існуючі програми, зокрема, Програму економічного і соціального розвитку Олександрійської громади [20].

Експертам у спеціальних анкетах пропонувалося оцінити за 5-ти бальною шкалою характеристики Олександрійської громади, які: є сильними сторонами цієї громади, що вирізняють її серед інших громад України; є слабкими сторонами громади, що визначають наявні проблеми; позитивно впливають на розвиток земельних відносин, економічну, екологічну та соціальну сфери, і є можливостями для розвитку; негативно впливають на розвиток земельних відносин Олександрійської територіальної громади, економічну, екологічну та соціальну сфери, а тому є загрозами для розвитку [19].

У шкалі оцінок бали позначають: 5 – великий (найбільш відчутний) вплив оцінюваної характеристики на розвиток громади; 4 – суттєвий, значний вплив на розвиток громади; 3 – помірний, середній вплив на розвиток громади; 2 – малий, незначний вплив на розвиток громади; 1 – найменший або мінімально можливий вплив.

Отримані експертні оцінки були опрацьовані (із визначенням середніх оцінок кожної з характеристик громади (рис. 6) і ваг (табл. 1)) та розподілені апріорним ранжуванням за рангами у порядку вагомості (табл. 2–5). Середні оцінки характеристик громади (рис. 6) відображають їх помірний, суттєвий або великий вплив на розвиток громади, і відсутність характеристик, якими можна знехтувати. Вагу середньої оцінки окремої характеристики визначено за часткою відповідної оцінки у загальній сумі середніх оцінок усіх характеристик у межах відповідної групи (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози).

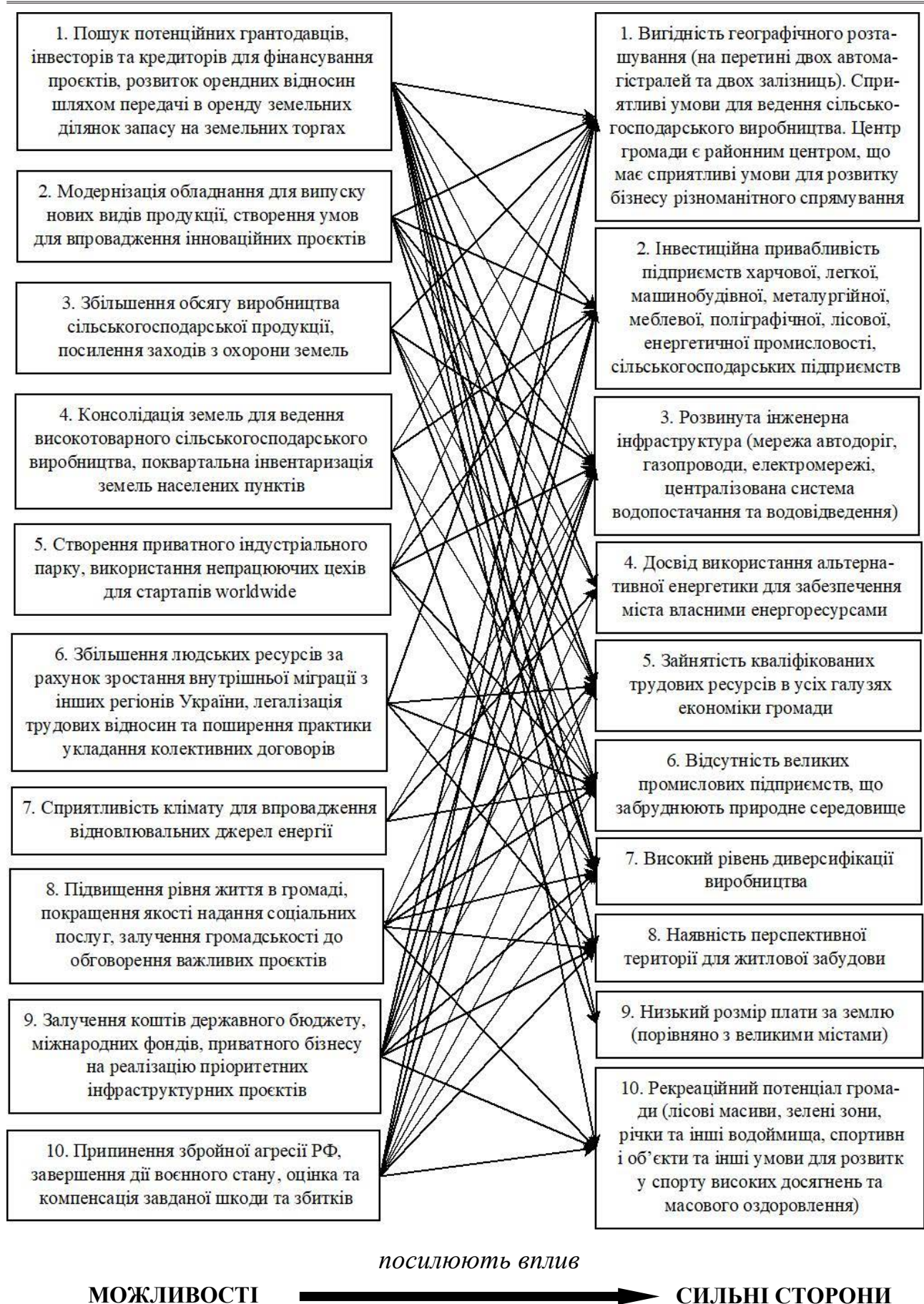


Рис. 1. Схема зв'язків між можливостями та сильними сторонами

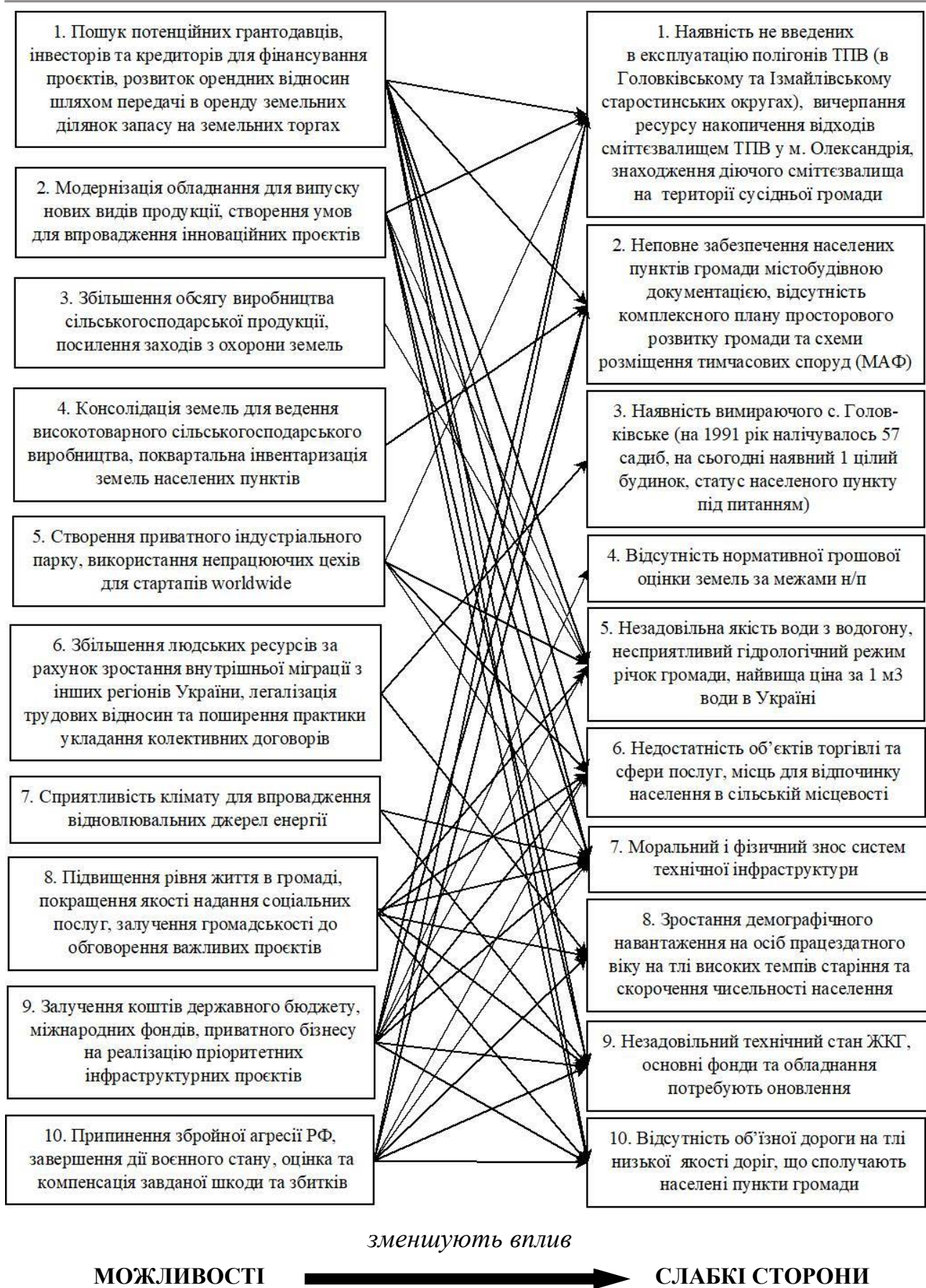


Рис. 2. Схема зв'язків між можливостями та слабкими сторонами



Рис. 3. Схема зв'язків між загрозами та сильними сторонами



Рис. 4. Схема зв'язків між загрозами та слабкими сторонами

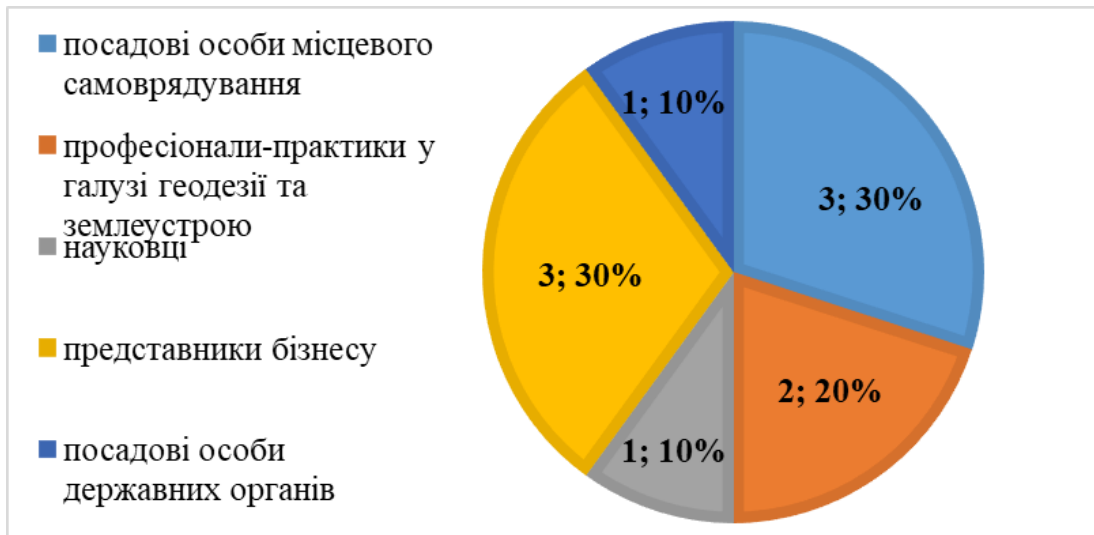


Рис. 5. Діаграма розподілу експертів за сферами професійної діяльності



Рис. 6. Діаграма середніх експертних оцінок характеристик Олександрійської громади

Умовний розподіл характеристик за значимістю (табл. 2–5) у межах кожної окремої групи виконаний за середніми рангами рівномірно залежно від загальної кількості характеристик: найбільш значимі мають ранги 1–4, значимі – 4,1–7, найменш значимі – 7,1–10.

Таблиця 1.

Ваги характеристик Олександрійської громади

Характеристики	Сильні сторони		Слабкі сторони		Можливості		Загрози	
	Середні оцінки	Ваги середніх оцінок	Середні оцінки	Ваги середніх оцінок	Середні оцінки	Ваги середніх оцінок	Середні оцінки	Ваги середніх оцінок
1	5,000	0,131	3,800	0,102	4,200	0,106	5,000	0,126
2	4,100	0,107	3,300	0,089	4,100	0,103	4,100	0,104
3	3,800	0,099	2,600	0,071	3,800	0,095	4,500	0,114
4	3,100	0,079	3,400	0,092	3,000	0,075	4,400	0,111
5	3,100	0,079	4,500	0,121	3,400	0,085	3,300	0,084
6	4,100	0,107	3,200	0,086	4,300	0,108	3,700	0,094
7	3,500	0,089	3,900	0,105	4,300	0,108	3,700	0,094
8	3,900	0,102	4,000	0,108	3,800	0,095	3,600	0,091
9	3,600	0,094	4,400	0,118	4,000	0,1	3,800	0,096
10	4,300	0,113	4,000	0,108	5,000	0,125	3,400	0,086

Таблиця 2.

Матриця рангів сильних сторін Олександрійської громади

Сильні сторони	Ранги оцінок експертів										Середній ранг	Значимість
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X		
1	1,5	2,5	1	1	2	2	2	1	1,5	2,5	1,7	найбільш значима
2	5,5	7	4,5	3,5	2	9	6	4	4	2,5	4,8	значимі
3	5,5	2,5	4,5	8	5,5	5,5	9,5	8,5	6	2,5	5,8	
4	9,5	7	4,5	8	5,5	9	9,5	8,5	9	8,5	7,9	найменш значимі
5	9,5	10	9	8	9	5,5	6	8,5	9	6	8,0	значимі
6	5,5	2,5	4,5	3,5	5,5	5,5	6	4	4	6	4,7	
7	5,5	7	4,5	8	2	9	6	8,5	9	6	6,6	
8	5,5	7	9	3,5	9	2	2	4	7	2,5	5,2	
9	5,5	7	9	8	5,5	5,5	6	4	4	10	6,4	найбільш значима
10	1,5	2,5	4,5	3,4	9	2	2	4	1,5	8,5	3,9	

Таблиця 3.

Матриця рангів слабких сторін Олександрійської громади

Слабкі сторони	Ранги оцінок експертів										Середній ранг	Значимість
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	4,5	2,5	8,5	5	1	4	7,5	8,5	3,5	8	5,3	значимі
2	7,5	2,5	4	9	7	8	7,5	8,5	3,5	8	6,6	
3	9,5	8,5	4	9	9,5	8	7,5	10	8,5	10	8,4	найменш значима
4	7,5	5,5	10	7	7	8	10	3,5	3,5	2	6,4	значима

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
5	1,5	5,5	4	2	3,5	1,5	1,5	3,5	8,5	2	3,4	найбільш значима
6	9,5	8,5	4	9	9,5	8	4	3,5	3,5	8	6,8	значимі
7	4,5	2,5	4	5	3,5	8	7,5	3,5	8,5	5	5,2	
8	4,5	8,5	8,5	2	3,5	4	4	3,5	8,5	2	4,9	
9	1,5	2,5	4	2	7	1,5	1,5	7	3,5	5	3,6	найбільш значима
10	4,5	8,5	4	5	3,5	4	4	3,5	3,5	5	4,6	значима

Таблиця 4.

Матриця рангів можливостей для розвитку громади

Можливості	Ранги оцінок експертів										Середній ранг	Значимість
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X		
1	3,5	3,5	8	3,5	5	4	4,5	7	8	2	4,9	значимі
2	3,5	3,5	4	7	5	4	4,5	7	4	7	5,0	
3	7	8	8	7	9,5	4	4,5	7	1,5	7	6,4	
4	9,5	10	8	9,5	9,5	9	10	7	4	9,5	8,6	найменш значимі
5	9,5	3,5	8	9,5	5	4	4,5	10	8	9,5	7,2	значимі
6	3,5	8	1,5	3,5	5	4	4,5	2,5	8	4,5	4,5	
7	3,5	3,5	4	3,5	5	9	4,5	2,5	4	4,5	4,4	
8	7	8	8	7	5	9	9	2,5	8	2	6,6	
9	7	3,5	4	3,5	5	4	4,5	7	8	7	5,4	найбільш значима
10	1	3,5	1,5	1	1	4	4,5	2,5	1,5	2	2,2	

Таблиця 5.

Матриця рангів загроз для розвитку громади

Загрози	Ранги оцінок експертів										Середній ранг	Значимість
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X		
1	1	2,5	2,5	1	2,5	2,5	3	3	3	1	2,2	найбільш значима
2	3	6,5	9,5	3	2,5	2,5	3	7	8	5,5	5,0	значима
3	3	6,5	2,5	3	2,5	2,5	3	3	8	2,5	3,6	найбільш значимі
4	3	9,5	2,5	3	2,5	2,5	3	3	3	5,5	3,8	найменш значима
5	7,5	2,5	9,5	9	7,5	7,5	9,5	9,5	3	9	7,4	
6	7,5	6,5	6,5	6	10	7,5	7	7	3	2,5	6,4	значимі
7	7,5	2,5	6,5	6	7,5	7,5	7	7	8	5,5	6,5	
8	7,5	9,5	6,5	6	7,5	7,5	7	3	8	5,5	6,8	
9	7,5	2,5	2,5	9	5	7,5	3	9,5	3	9	5,8	
10	7,5	6,5	6,5	9	7,5	7,5	9,5	3	8	9	7,4	найменш значима

Загальна узгодженість експертних суджень щодо характеристик, що впливають на розвиток Олександрійської громади (табл. 6), оцінена за

відомими формулами розрахунку коефіцієнта конкордації Кендала та критерію Пірсона [13, 14]. За результатами аналізу узгодженості експертних оцінок (табл. 6) спостерігається помітна узгодженість щодо оцінки сильних сторін, можливостей та загроз. Щодо слабких сторін узгодженість слабка, що можна пояснити різними категоріями представників експертної групи (бізнес, фахівці з землеустрою, садівники), погляд котрих на слабкі сторони може суттєво відрізнятися залежно від цілей професійної діяльності. Водночас для всіх характеристик значення критерію Пірсона перевищує табличне (табл. 6). Тому слабку узгодженість експертних суджень можна вважати прийнятною, а висновки достовірними. Можливості, як і загрози, нерівномірно взаємодіють із сильними та слабкими сторонами громади.

Таблиця 6.

Результати оцінювання узгодженості експертних суджень

Характеристики	Суми рангів			
	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
1	17	53	49	22
2	48	65,5	49,5	50,5
3	58	84,5	63,5	36,5
4	79	64	86	37,5
5	80,5	33,5	71,5	74,5
6	47	67,5	45	63,5
7	65,5	52	44	65
8	51,5	49	65,5	68
9	64,5	35,5	53,5	58,5
10	39	45,5	22,5	74
<i>Коефіцієнт конкордації, W</i>	<i>0,470</i>	<i>0,315</i>	<i>0,429</i>	<i>0,411</i>
<i>Характеристика ступеня узгодженості</i>	<i>Помітна узгодженість</i>	<i>Слабка узгодженість</i>	<i>Помітна узгодженість</i>	<i>Помітна узгодженість</i>
<i>Критерій Пірсона, χ^2</i>	<i>42,259</i>	<i>28,323</i>	<i>38,602</i>	<i>37,019</i>
<i>Табличне значення, $\chi^2_{\text{табл}}$</i>	<i>16,921</i>	<i>16,921</i>	<i>16,921</i>	<i>16,921</i>

Для встановлення найбільш вірогідної стратегії розвитку громади використаний підхід (табл. 7–10), що враховує ваги характеристик і кількість їх зв'язків із характеристиками інших груп у попарних комбінаціях можливостей та загроз із сильними та слабкими сторонами, подібний до застосованого у дослідженні [17]. Наявність зв'язку між характеристиками громади позначена «1», його відсутність – «0». Інтегральна оцінка визначається як добуток ваги можливості (загрози) (табл. 1) і кількості взаємодій із сильними (слабкими) сторонами (табл. 7–10).

Інтегральні оцінки в останніх стовпцях матриць (табл. 7–10) виражають стратегічну значимість окремих характеристик для розвитку громади, а їх суми

– важливість можливих стратегій розвитку.

Таблиця 7.

Матриця переваг для Олександрійської громади
(взаємодій можливостей із сильними сторонами)

Можли- вості	Сильні сторони										Кількість взаємодій	Інтегральна оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1,060
2	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	6	0,618
3	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	5	0,475
4	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	4	0,300
5	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	5	0,425
6	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	4	0,432
7	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	3	0,324
8	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	6	0,570
9	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	8	0,800
10	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	8	1,000
Сума	8	6	8	4	7	8	7	5	2	4	59	6,004

Таблиця 8.

Матриця викликів для Олександрійської громади
(взаємодій можливостей зі слабкими сторонами)

Можли- вості	Слабкі сторони										Кількість взаємодій	Інтегральна оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	7	0,742
2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	5	0,515
3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0,095
4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,075
5	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	4	0,340
6	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2	0,216
7	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	0,216
8	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	6	0,570
9	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	8	0,800
10	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	7	0,875
Сума	5	4	1	1	6	5	7	3	6	5	43	4,444

Таблиця 9.

Матриця стримування для Олександрійської громади
(взаємодій загроз із сильними сторонами)

Загрози	Сильні сторони										Кількість взаємодій	Інтегральна оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	9	1,134
2	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	6	0,624
3	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	5	0,570
4	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	6	0,666
5	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	3	0,252

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	4	0,376
7	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	5	0,470
8	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	5	0,455
9	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	3	0,288
10	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	5	0,430
Сума	9	7	2	2	4	3	5	6	6	7	51	5,265

Таблиця 10.

Матриця ризиків для розвитку Олександрійської громади
(взаємодій загроз із слабкими сторонами)

Загрози	Слабкі сторони										Кількість взаємодій	Інтегральна оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1,260
2	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	4	0,416
3	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	6	0,684
4	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	4	0,444
5	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	6	0,504
6	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0,188
7	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	7	0,658
8	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	8	0,728
9	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	5	0,480
10	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	5	0,430
Сума	7	5	4	5	5	6	7	6	6	6	57	5,792

Згідно із ними найбільш перспективним напрямком розвитку Олександрійської громади є використання наявних переваг громади.

За песимістичного сценарію розширення агресії, нестабільність або повне припинення підтримки України з боку країн-партнерів, може спричинити виникнення нових загроз та змінити існуючий баланс слабких і сильних сторін, можливостей та загроз у бік значного погіршення наявної соціально-економічної ситуації, земельних відносин та стану навколишнього середовища в громаді [21]. У такому випадку загрози загальнонаціонального значення переважатимуть можливості для розвитку, а сильні сторони громади не здатні компенсувати слабкі сторони і сталий розвиток не є можливим.

За реалістичного сценарію позитивні та негативні процеси на національному та місцевому рівнях відбуватимуться за інерцією.

Висновки. Відображено зв'язки між характеристиками Олександрійської громади, що визначають основні напрямки її розвитку. Проведено опитування експертів щодо важливості внутрішніх і зовнішніх характеристик Олександрійської громади Кіровоградської області у контексті планування розвитку цієї територіальної громади. Встановлено, що експертні судження є переважно помітно узгодженими. За вагами середніх експертних оцінок та

кількістю зв'язків між характеристиками громади встановлено, що найкращим варіантом регіонального розвитку для Олександрійської громади є використання зв'язків сильних сторін з можливостями у рамках стратегії реалізації наявних переваг регіонального потенціалу громади. Особливості прояву зовнішніх можливостей та загроз багато в чому залежать від невизначеностей, пов'язаних із протистоянням збройній агресії РФ. Припинення збройної агресії РФ посилить сильні сторони громади та зменшить вагомість слабких сторін. Натомість, розширення збройної агресії РФ може критично нівелювати абсолютно всі сильні сторони громади, значно посилити слабкі сторони та інші загрози.

Список використаних джерел

1. 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: 07.03.2025).
2. Тимошенко І.О. SWOT-аналіз як фактор стратегічного програмування сталого розвитку на регіональному рівні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 17. С. 144–151.
3. Стратегія сталого розвитку міста Олександрії до 2030 року. URL: https://olexrada.gov.ua/doc/eco/strategy2030_uk.pdf (дата звернення: 07.03.2025).
4. Civil participation in decision-making toolkit. Council of Europe, Centre of Expertise for Good Governance. 2020. URL: <https://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5> (дата звернення: 07.03.2025).
5. Strategic municipal planning. Council of Europe. Centre of Expertise for Good Governance. 2022. URL: <https://rm.coe.int/smp-strategic-municipal-planning/16807470ea> (дата звернення: 07.03.2025).
6. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад: Наказ Міністерств розвитку громад та територій Екрані від 21.12.2022 № 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text> (дата звернення: 07.03.2025).
7. Денисенко Н.О., Супрун О.А. Використання SWOT-аналізу території при розробці проектних рішень. *Містобудування та територіальне планування*. 2019. Вип. 70. С. 187–198.
8. Сафранов Т.А., Приходько В.Ю., Шаніна Т.П., Гусєва К. Д. SWOT-аналіз екологічної складової урбанізованої території (на прикладі міста Одеса). *Ukrainian hydrometeorological journal*. 2019. № 23. С. 121–134.

doi: 10.31481/uhmj.23.2019.11.

9. Парфентьева І.О., Сокур Т.Д. Містобудівний swot-аналіз смт. Луків Волинської області. *Сучасні технології та методи розрахунків у будівництві*. 2021. Вип. 16. С. 129–134.

10. Смирнова С.М., Бірюкова О.О. Стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування на основі SWOT-аналізу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 53–58.

11. Marko Šarić, Bojan Rosi. SWOT Analysis for the Cities of Hamburg and Rijeka. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*. 2020. P. 508–513. DOI: <https://doi.org/10.36347/sjahss.2020.v08i09.012>.

12. Карпенко П.Ю. Основні методи містобудівної оцінки території. *Містобудування та територіальне планування*. 2010. Вип. 37. С. 188–202.

13. Перович І. Достовірність експертних суджень в оцінці нерухомості. *Геодезія, картографія і аерофотознімання*. 2013. Вип. 77. С. 20–23.

14. Домашенко Г.Т., Міхно П.Б., Артамонов В.В., Рудоман Ю.А. Особливості застосування експертних оцінок для стратегічної екологічної оцінки генеральних планів населених пунктів. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Технічні науки*. 2019. Том 30 (69), ч. 2. № 6. С. 208–214. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2019.6-2/36>.

15. Переверза К.В. Методологія побудови сценаріїв розвитку складних соціальних систем із використанням морфологічного та SWOT-аналізу. Частина 1. *System Research & Information Technologies*. 2012. № 4. С. 124–137.

16. Попов С., Сенча І. SWOT-аналіз як інструмент із визначення стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку системи державного управління. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 37. С. 114–122.

17. Бочко О.Ю., Фалович В.А. SWOT-аналіз західного ринку молочної продукції. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. № 18. С. 16–21.

18. Данкевич В.Є. SWOT та PESTEL-аналіз сучасного стану земельних відносин в Україні. *Економіка АПК*. 2018. № 7. С. 93–103.

19. Міхно П.Б., Крисанова Ю.Г., Козарь В.І. Застосування SWOT-аналізу у стратегічному плануванні розвитку Олександрійської територіальної громади. *Просторовий розвиток*. 2024. Вип. 10. С. 507–518.

20. Про Програму економічного і соціального розвитку Олександрійської територіальної громади на 2024 рік: Рішення Олександрійської міської ради від 22 грудня 2023 року № 764. URL: <https://olexrada.gov.ua/zakon/rmr.php> (дата звернення: 09.03.2025).

21. Krysanova Y., Mikhno P. SWOT analysis of land resources of the Oleksandriia territorial community. *Science and Global Challenges in the Modern*

World: Proceedings of the International Scientific Conference (2024, November 4). Leicester, UK: Bookmundo. P. 14–17.

Candidate of science, Associate Professor **Mikhno Pavlo**,
Candidate of science, Associate Professor **Shelkovska Inna**,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University,
Krysanova Yuliia, Oleksandriia City Council,
Candidate of agricultural sciences, Associate Professor **Shemiakin Mykhailo**
Uman national university

APPLICATION OF THE METHOD OF EXPERT ASSESSMENTS ON STRATEGIC DEVELOPMENT PLANNING OF THE OLEKSANDRIIA TERRITORIAL COMMUNITY

For the strategic planning of the development of the Oleksandriia territorial community of the Kirovohrad Oblast, the method of expert assessments was applied. The interconnections between opportunities and strengths, opportunities and weaknesses, threats and weaknesses, and threats and strengths are graphically represented, showing respectively strategies for comparative advantage, challenges, risks and threat containment for the community.

Experts were engaged to analyze the natural, industrial, scientific, and technological potential of the Oleksandriia community, along with its economic conditions, social sphere, environment, and other factors. The experts represent government agencies, local governments, the agricultural sector, geodesy and land management, and academia. Using a 5-point scale, the experts assessed the strengths and weaknesses of this community, opportunities and threats during the period of martial law. Average scores and weights were calculated for each of the community characteristics. The ranks of community characteristics were determined by a priori ranking. The consistency of expert judgments was assessed using the coefficient of concordance and Pearson's criterion.

To evaluate potential community development strategies, an approach was applied that considers the weights of opportunities and threats, as well as the number of their linkages with strengths and weaknesses in relevant pairwise combinations. The integral scores that express the strategic importance of individual characteristics for community development are determined. Based on the total integral assessments, the most promising strategic direction for the development of the Oleksandriia community is leveraging its existing advantages.

Key words: development strategy; expert assessment method; Oleksandriia community.

REFERENCES

1. On the Principles of State Regional Policy: The Law of Ukraine of 05 February 2015 No. 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>. {in Ukrainian}
2. Tymoshenko I.O. SWOT analysis as a factor of strategic programming of sustainable development at the regional level. *Scientific notes of Ostroh Academy National University, «Economics» series*. 2011. Issue. 17. P. 144–151. {in Ukrainian}
3. The city of Oleksandriia Strategy of sustainable development until 2030. URL: https://olexrada.gov.ua/doc/eco/strategy2030_uk.pdf. {in Ukrainian}
4. Civil participation in decision-making toolkit. Council of Europe, Centre of Expertise for Good Governance. 2020. URL: <https://rm.coe.int/civil-participation-in-decision-making-toolkit-/168075c1a5>. {in English}
5. Strategic municipal planning. Council of Europe. Centre of Expertise for Good Governance. 2022. URL: <https://rm.coe.int/smp-strategic-municipal-planning/16807470ea>. {in English}
6. On approval of the Methodological Recommendations on the Procedure for Developing, Approving, Implementing, Monitoring and Evaluating the Implementation of Territorial Community Development Strategies: Order of the Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine of 21.12.2022 No. 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>. {in Ukrainian}
7. Denysenko N., Suprun O. Use of SWOT-analysis of territory in development of project decisions. *Urban Development and Spatial Planning*. 2019. Vol. 70. P. 187–198. {in Ukrainian}
8. Safranov T.A., Prykhodko V.Yu., Shanina T.P., Husieva K.D. SWOT analysis of the urbanized area environmental component (using the example of city of Odesa). *Ukrainian hydrometeorological journal*. 2019. No 23. P. 121–134. doi: 10.31481/uhmj.23.2019.11. {in Ukrainian}
9. Parfentieva I.O., Melnyk Yu.A., Sokur T.D. Urban planning SWOT-analysis of settlement Lukiv of Volyn region. *Modern Technologies and Methods Calculations in Construction*. 2021. Vol. 16. P. 129–134. {in Ukrainian}
10. Smyrnova S., Biriukova O. The strategies of development of agricultural landscaping is on the basis on SWOT-analysis. *Investments: Practice and Experience*. 2021. No 1. P. 53–58. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.53. {in Ukrainian}
11. Marko Šarić, Bojan Rosi. SWOT Analysis for the Cities of Hamburg and Rijeka. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*. 2020. P. 508–513. DOI: <https://doi.org/10.36347/sjahss.2020.v08i09.012>. {in English}

12. Karpenko P.Yu. Main methods of urban planning assessment of the territory. *Urban Development and Spatial Planning*. 2010. Issue. 37. P. 188–202. {in Ukrainian}
13. Perovych I. Reliability of expert opinions in real estate valuation. *Geodesy, Cartography and Aerial Photography*. 2013. Issue. 77. P. 20–23. {in Ukrainian}
14. Domashenko H.T., Mikhno P.B., Artamonov V.V., Rudoman Yu.A. Features of the use of expert assessments for strategic environmental assessment of general plans for settlements. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Tekhnichni nauky*. 2019. Vol 30 (69), 2. No 6. P. 208–214. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2019.6-2/36>. {in Ukrainian}
15. Pereverza K.V. Methodology for building scenarios for the development of complex social systems using morphological and SWOT analysis. Part 1. *System Research & Information Technologies*. 2012. No 4. P. 124–137. {in Ukrainian}
16. Popov S., Sencha I. SWOT-analysis as a tool of strategic orientations definition of innovation development of public administration system. *Efficacy public administration*. 2013. Issue 37. P. 114–122. {in Ukrainian}
17. Bochko O.Yu., Falovych V.A. SWOT analysis of the western dairy market. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. No 18. P. 16–21. {in Ukrainian}
18. Dankevych V.Ye. SWOT and PESTEL analysis of the current status of land relations in Ukraine. *EKONOMIKA APK*. 2018. No 7. P. 93–103. {in Ukrainian}
19. Mikhno P., Krysanova Y., Kozar V. Application of SWOT analysis in strategic development planning of the Oleksandriia territorial community. *Spatial development*. 2024. Issue. 10. P. 507–518. {in Ukrainian}
20. About the Program of Economic and Social Development of the Alexandria Territorial Community for 2024: Decision of the Oleksandriysk City Council of December 22, 2023 No 764. URL: <https://olexrada.gov.ua/zakon/rmr.php>. {in Ukrainian}
21. Krysanova Y., Mikhno P. SWOT analysis of land resources of the Oleksandriia territorial community. *Science and Global Challenges in the Modern World: Proceedings of the International Scientific Conference (2024, November 4). Leicester, UK: Bookmundo*. P. 14–17. {in English}