

**Андрієнко Антон Олегович**

*аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президенті України  
ORCID: 0000-0001-7780-0557  
e-mail: a.andriienko@gmail.com*

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЇ МОТИВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЇЇ АКТИВІЗАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ ВЕЛИКОГО МІСТА**

**Досліджено роль стратегії мотивації у забезпеченні розвитку громади великого міста. Визначено зміст мотивації як базової передумови здійснення докорінних змін і перетворень у системі управління міським розвитком та участі у ній громади. Описано технології активізації цього фактору в умовах переходу сучасних міст до закладання основ сталого розвитку з метою збереження природного потенціалу територій та перспективою піднесення економіки й соціальної свідомості на нові рівні якості.**

**Ключові слова:** мотивація; публічне управління; місцеве самоврядування; міська рада; територіальна громада; велике місто.

**Постановка проблеми.** Наростаюча загроза економічної кризи, проблеми бідності в країнах, що розвиваються, міжнародна злочинність та інші загрози поставили світове суспільство перед необхідністю вдосконалення спільної стратегії розвитку на засадах сталості, що має на меті необхідність стабільного задоволення потреб сучасного і майбутнього поколінь. Сучасне суспільство ще, на жаль, не повністю відповідає критеріям стабільності та сталості у намаганнях якісно змінити колективну свідомість, утвердити морально-етичні та світоглядні цінності, що не вписуються у концепцію надмірного споживання та набуття вигод у конкуренції. Важливою базовою проблемою, що потребує вирішення через усвідомлення справжніх цінностей людини, громадянина, є брак мотивації щодо здійснення якісних змін у громаді, починаючи з кожного індивіда. Особливо нагальною ця проблема є у великих містах, де соціальні орієнтири найбільше зміщені у бік споживання благ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових дослідженнях, які присвячені територіальному розвитку, зроблено акцент на те, що суспільство як складна система не обмежується тільки економічними та соціальними відносинами. Потреби кожної людини – багатогранні, а матеріальні є тільки одним із елементів, тому орієнтуватися на соціально-економічні показники, у контексті сталого розвитку, є не зовсім вірним. Дослідженням такого типу, зокрема, присвячені праці О. Білорус, І. Іржищевої, Т. Маматової, Л. Мармуль, М. Малік, О. Матвєєвої, Л. Прокопенка,

С. Сergyгіна, М. Стегней, І. Чикаренко, Ю. Шарова. Загалом, на сьогодні досить багато вітчизняних вчених здійснюють дослідження феномена розвитку міської громади з позицій концепції сталого розвитку, а саме: В. Антонюк, О. Берданова, О. Бобровська, В. Вакуленко, О. Гончарук, О. Веклич, О. Грішанова, Б. Данилишин, О. Кондратинський, Т. Маматова, В. Микитенко, А. Ткачук та інші.

**Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Напрацювання науковців досить повільно впливають на формування в Україні підходу до якісної мотивації громади великого міста щодо забезпечення її свідомої участі у багатогранних процесах його сталого розвитку, як і те, що фактор мотивації в цих процесах сам по собі є мало дослідженим, що обумовлює необхідність проведення подальшого наукового пошуку в цьому напрямі. Мета статті – визначити роль фактора мотивації та дослідити технології його активізації у забезпеченні подальшого розвитку громади великого міста.

**Виклад основного матеріалу.** Модернізація існуючих підходів до активізації розвитку великих міст за безпосередньої участі громади в економічній, соціальній та екологічній сферах дасть змогу досягти сталого розвитку. Але, по-перше, для цього необхідно сформувати та реалізувати стратегію мотивації громади міст щодо забезпечення їх сталого розвитку – піднесення на основі збалансованості, поглиблення свідомості та вираженості у слідуванні спільній меті.

На нашу думку, стратегія громадської мотивації щодо забезпечення сталого розвитку великого міста – це довгостроковий план дій, спрямований на впровадження ефективних заходів щодо модернізації міста з метою забезпечення сталості процесів розвитку. Важливою умовою при формуванні стратегії мотивації є визначення бажаного майбутнього стану і, враховуючи наявні можливості міського розвитку, її реалізація. Формулювання місії та цілей розвитку великого міста сприяє розумінню основної мети мотивації щодо розвитку міста та держави загалом. Місія розвитку великого міста на засадах сталості полягає у впровадженні ефективних мотиваційних заходів із метою досягнення сталого зростання основних показників соціальної, економічної та екологічної сфер. Згідно із визначеною місією, мають розроблятися керівні цілі мотивації. Саме цілі є вихідним моментом процесу формування стратегії громадської мотивації.

Ціль громадської мотивації – це конкретний, необхідний стан окремих визначальних характеристик мотивації громадян, якого необхідно досягти протягом певного періоду для досягнення цільових показників участі громади у суспільному житті.

Відповідно до визначальних характеристик проблемності розвитку великих міст, сформуємо цілі громадської мотивації щодо участі в забезпеченні сталого розвитку [1]:

- спільне вирішення економічних, соціальних та екологічних проблем міста;
- зменшення інтенсивності кризових явищ та згладжування їх проявів у суспільстві;

– ефективного використання конкурентних переваг міста та його громадян у ринковому середовищі.

На початковому етапі стратегічною метою розвитку великих міст у нинішніх реаліях загострення кризових явищ в Україні вважаємо досягнення стану сталого розвитку, що сприятиме підвищенню життєвого рівня населення на основі якісного поліпшення використання його інтелектуального, трудового та ресурсного потенціалу та докорінного поліпшення екологічної ситуації внаслідок посилення фактору мотивації [2].

Досягнення зазначеної мети і перехід на траєкторію сталого розвитку великих міст України зумовлені складністю проблем, процес вирішення яких доцільно поділити на три етапи [3]:

1) подолання наслідків кризи, що охопила всі аспекти життєдіяльності кожного міста України, досягнення та закріплення стабілізаційних процесів в усіх сферах на основі максимального використання сприятливих умов та факторів розвитку;

2) здійснення виважених комплексних заходів, здатних спричинити якісні зміни в економічній, соціальній та екологічній сферах розвитку міст;

3) вихід більшості великих міст України на рівень сталого розвитку для виділення територіальних “локомотивів національного піднесення”, здатних стати орієнтирами для інших міст країни.

Оскільки підвищити рівень життя населення великого міста, територіальної одиниці взагалі, а також вирішити екологічні проблеми може лише ефективно працююча економіка та згуртована спільною колективною свідомістю громада, то працювати така економіка може лише при відповідній соціальній та екологічній безпеці міста, тому питання соціального та екологічного захисту необхідно ставити поруч із проблемою економічного розвитку. Відповідно до цього, першочерговими пріоритетними заходами, спрямованими на досягнення у перспективі сталого розвитку великих міст, повинні стати такі заходи, що забезпечуватимуть економічну, соціальну та екологічну рівновагу розвитку міст, активізацію соціально-орієнтованої та екологічно чистої й безпечної господарської діяльності, зміцнення фінансового стану суб'єктів господарювання та населення, розширення їх інвестиційних можливостей [4]. І вагомим рушієм у цих процесах є саме фактор мотивації, що визначає роль кожного громадянина у суспільному русі на благо колективному розвитку.

Водночас особливої уваги потребує підтримка високого рівня екологічної свідомості у складі фактора мотивації, що відповідає за формування інноваційного, екологічно безпечного виробничого потенціалу перспективних підприємств та пріоритетних галузей економіки великого міста. Ця вимога спрямована на одночасне здійснення капіталовкладень у заходи, які можуть, з одного боку, забезпечувати високу продуктивність праці, а з іншого – гарантувати екологічну безпеку населення та підвищення його життєвого рівня без ризику надмірного забруднення довкілля.

Проте відсутність на сьогодні стратегічного бачення розвитку великих міст України через призму усталення традиційних для України і її територіальних одиниць соціо-еколого-економічних процесів унеможлиблює вироблення внутрішньої мотивації міста і його громади до саморозвитку та самоорганізації [5]. Головними причинами цього є існуючі недоліки у системі стимулювання сталого розвитку міст, а також можливість чи небажання самостійного виправлення соціально-економічного та екологічного стану громадянами, які звикли покладатися на державу та стримувати ініціативу в силу ментальних особливостей української нації.

Окрім цього стримуючого фактору, основними недоліками при розробці стратегічних пріоритетів мотивації сталого розвитку міста у різних сферах життєдіяльності вважаємо такі:

1) в економічній сфері:

- низька зацікавленість щодо сприяння конкурентоспроможності економіки міста;
- недосконалість системи стабілізації економіки та нарощення темпів подальшого зростання;
- відсутність допомоги малому та середньому підприємству, яке втрачає допомогу при започаткуванні власного бізнесу – основи добробуту міст та держави загалом;
- зменшення обсягів залучення коштів громади на покращення стану соціальної складової розвитку міста;
- недосконалість залучення фінансових інструментів мотиваційного впливу для забезпечення розвитку економіки міста з позиції сталості;

2) в соціальній сфері:

- відсутність сприяння з боку органів влади росту інтелектуального потенціалу населення та залучення інтелектуального ресурсу з-поза меж України;
- повільні реформи в системі оплати праці працюючого населення, яке втрачає мотивацію до натхненної та сумлінної праці в усіх без винятку сферах;
- незначна кількість заходів, спрямованих на відновлення здоров'я, зниження смертності та збільшення рівня народжуваності населення;
- недостатність стимулювання доступу до освіти всіх рівнів різних верств населення;

3) в екологічній сфері:

- зростання кількості шкідливих відходів різного походження;
- погіршення екологічного стану екосистеми;
- недосконалість стимулювання екологізації промислових технологій [6].

Відповідно, найважливішими напрямками мотивації громади щодо сприяння сталому розвитку великих міст в економічній сфері повинні стати:

- розширення функцій місцевих податків та завершення комплексної реформи податкової системи, спрямованої на укріплення фінансової спроможності територіальних громад;

- зростання внутрішніх інвестицій у розробку та впровадження нових технологічних процесів у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві;

- підвищення конкурентоздатності галузей міської економіки, системи надання публічних послуг;

- стимулювання самостійного впровадження інновацій на підприємствах регіону їх власниками.

Основними напрямками мотивації сталого розвитку в соціальній сфері є:

- збільшення фінансування в галузях освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;

- запровадження бюджетного фінансування інноваційних проектів, спрямованих на використання потенціалу громади в цілях суспільного розвитку.

В екологічній сфері можна виділити такі напрями мотивації:

- всебічне та різноспрямоване сприяння охороні навколишнього природного середовища, зокрема з боку громадського сектору;

- збільшення бюджетного фінансування програм з охорони довкілля;

- більш повне та ефективне використання туристично-рекреаційного потенціалу міста;

- залучення внутрішніх інвестицій (благодійні внески громадян, кошти краудфандингових ініціатив) у проекти, пов'язані зі збереженням довкілля.

Таким чином, основні вектори загальної стратегії мотивації громади великого міста щодо участі в процесах його розвитку та ключові заходи щодо їх реалізації мають бути такими:

1. Мотивація зміцнення внутрішнього ресурсного потенціалу міст та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Вона повинна забезпечити:

- створення економічних, організаційних та нормативно-правових передумов для реалізації основних принципів сталого розвитку міста;

- модернізацію економіки міста на основі запровадження інвестиційно-інноваційної моделі з урахуванням особливостей їхнього потенціалу та конкурентних переваг;

- розвиток інноваційного підприємництва, насамперед малого та середнього бізнесу, як головного чинника соціо-еколого-економічного розвитку, підвищення рівня самозайнятості населення та, відповідно, наповнення місцевих бюджетів;

- сприяння розвитку людського капіталу на основі стабілізації та поліпшення демографічної ситуації, досягнення продуктивної зайнятості населення, планомірного розвитку соціальної інфраструктури;

- розбудову та модернізацію інфраструктури для підвищення інвестиційної привабливості міста, поліпшення умов ведення бізнесу та запровадження передових інноваційних технологій на його підприємствах;

- посилення індивідуальної екологічної відповідальності громадян, відповідне удосконалення системи охорони довкілля та використання природних

ресурсів, механізмів, інструментів вироблення та реалізації на міському рівні належної екологічної політики.

2. З метою реалізації інноваційної політики як виразника рівня громадської мотивації на рівні великих міст першочерговими для виконання повинні бути:

- формування нових організаційно-інституційних структур, діяльність яких має інноваційну орієнтованість (технопарки, академічні бізнес-інкубатори та центри підтримки стартапів, інноваційні центри, центри трансферу знань і технологій);

- популяризація ресурсо- та енергозбереження у виробництві, наданні послуг;

- сприяння упровадженню високих технологій та нового обладнання щодо використання “чистих джерел енергії”, що має розповсюджуватися на всю сферу ЖКГ міста;

- інтеграція та взаємопроникнення сервісів у міжгалузевому просторі міста (ЖКГ, містобудування, просторовий розвиток, надання публічних послуг);

- впровадження інноваційних підходів до здійснення основної діяльності підприємств і організацій міста;

- поширення практик аутсорсингу при наданні послуг та лізингу нової техніки та обладнання в управлінні, виробництві та наданні послуг;

- забезпечення розвитку технологічної складової господарювання в місті.

3. Стратегічними завданнями інвестиційної мотивації розвитку великих міст, з позиції публічного управління, повинні бути:

- сприяння міської ради щодо створення та підтримки існуючих промислово-фінансових груп та провідних підприємств;

- створення та підтримка діяльності існуючих державних підприємств;

- стимулювання публічно-приватного партнерства та заохочення вкладення приватних коштів у пріоритетні галузі господарської системи міста, а також в охорону довкілля та розвиток соціальної інфраструктури. Органам публічного управління великих міст разом із активом громади необхідно залучати інвестиції в усі проблемні сфери. Так, для залучення інвестицій передусім необхідно створити сприятливий режим (починаючи від формування іміджу мера міста як надійного партнера до створення фізичних умов збереження та примноження вкладень на території міста та його економічних об'єктів), вдало поєднувати надання податкових пільг, кредитів для створення робочих місць та мотивації підприємницької діяльності.

4. Основними напрямками реалізації стратегії мотивації нарощування фінансового потенціалу великих міст повинні стати:

- стимулювання підприємництва та формування підприємницької мотивації у господарчих суб'єктів, що сприятиме створенню конкурентного середовища, стійких динамічних переваг, диверсифікації і збільшенню обсягів експорту, прогресивним структурним зрушенням у виробництві;

– сприяння розвитку малого бізнесу, зокрема впорядкування нормативного регулювання підприємницької діяльності на території міста та рівня економічної безпеки.

На основі визначення пріоритетних напрямків розвитку економіки міста необхідно розробляти пропозиції органам влади з питань удосконалення чинного законодавства та нормативно-правової бази підприємництва; проводити внутрішню фінансово-кредитну та інвестиційну підтримку малого бізнесу, що передбачає об'єднання фінансових можливостей, ефективне цільове залучення фінансових та інвестиційних ресурсів на конкурсній основі у пріоритетних галузях підприємництва. З метою підвищення довіри інвесторів та зменшення ризиків інвестування необхідно інтенсивно оновлювати основні фонди підприємств, запроваджувати ефективну систему страхування інвестиційних ризиків, спрощувати доступ малих підприємств до фінансово-кредитних ресурсів. Для новостворюваних підприємств малого бізнесу виробничих галузей, які отримують позики із фонду загальнообов'язкового страхування, доцільно встановлювати пільгові ставки оподаткування. Також необхідною видається організація матеріально-технічної, фінансової та інформаційної підтримки розвитку особистих підсобних господарств, запровадження фінансового та оперативного лізингу, що сприятиме поліпшенню умов використання суб'єктами малого бізнесу державних фінансових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсів, науково-технічних розробок і технологій.

5. Забезпечення всебічного розвитку людського потенціалу міста, якому сприятимуть такі заходи:

- реалізація соціальних програм, спрямованих на вирішення найактуальніших проблем, насамперед із питань забезпечення ефективної зайнятості населення, створення нових робочих місць, підвищення результативності роботи служб зайнятості, організація належного контролю над виконанням цих програм;
- реалізація державної політики у сфері регулювання внутрішньої та міжтериторіальної міграції, зокрема трудової та ВПО;
- врегулювання відносин власності щодо об'єктів соціальної інфраструктури та житла;
- запровадження нових механізмів розвитку міської соціальної інфраструктури на основі залучення коштів держави, міста і місцевого бізнесу;
- створення системи навчання протягом життя при ЗВО міста;
- підвищення рівня добробуту і забезпечення єдиних мінімальних соціальних стандартів та соціального захисту населення залежно від економічних можливостей міста;
- здійснення заходів економічного і соціального типу, спрямованих на збільшення тривалості життя та природного приросту населення в місті;
- формування раціональної системи розселення (передусім внутрішньо переміщених осіб) шляхом розширення існуючих мікрорайонів, активізації

функціонування ОСББ, їх кооперування у мікрорайонах, регулювання розвитку мікрорайонів і сприяння якісним перетворенням у них.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Отже, сформовані стратегії мотивації громади щодо участі у забезпеченні процесів сталого розвитку міст міськими радами сприятимуть зменшенню територіальної неоднорідності (центральні мікрорайони – “спальні” мікрорайони), нарощуванню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції в місті, розширенню експортного потенціалу міських підприємств, вирішенню низки нагальних проблем із питань економічного та екологічного розвитку і на цій основі підвищенню соціальних гарантій добробуту населення, його соціальної захищеності.

#### Список використаної літератури

1. Новосад І. Г. Стратегії мотивації розвитку проблемних регіонів // Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. 2011. № 3(30). С. 10.
2. Сутність стратегії сталого розвитку регіону. URL : [https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist\\_strategiyi\\_stalogo\\_rozvitku\\_regionu](https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist_strategiyi_stalogo_rozvitku_regionu) (дата звернення: 10.12.2018).
3. Larbi G. The New Public Management Approach And Crisis States. URL : <http://www.slideshare.net/Nostrad/the-new-public-management-and-crisis-states> (date of using: 13.12.2018).
4. Chakraverti S. New Public Management vs. IAS. URL : <http://www.scribd.com/doc/40209804/New-Public-Management-vs-IAS> (date of using: 13.12.2018).
5. Берданова О., Вакулєнко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. Київ : ТОВ “Софія-А”, 2012. 88 с. URL : [http://despro.org.ua/media/articles/04\\_book\\_berdanova\\_vakulenko\\_ctrateg\\_chne\\_planuvann.pdf](http://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf) (дата звернення: 13.12.2018).
6. Decentralization: Experiments and Reforms / ed. by T. M. Horvath. Budapest : OSI/LGI, 2000. 424 p.

Статтю подано: 24.01.2019

Статтю схвалено: 25.03.2019

#### Andriienko Anton Olegovich

*PhD fellow of the Dnipropetrovsk Regional Institute  
for Public Administration of the National Academy  
for Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0001-7780-0557

e-mail: a.andriienko@gmail.com

#### THE ROLE OF MOTIVATION STRATEGY AND THE TECHNOLOGY OF ITS ACTIVATION IN THE DEVELOPING OF THE BIG CITY’S COMMUNITY

**Problem setting.** The growing threat of the economic crisis, the problems of poverty, crime and other threats have put the world community in the process of improving the joint development strategy on the basis of sustainability. An important basic problem that needs to be addressed through the realization of the true values of a person, a citizen, is the lack of



motivation to make qualitative changes in the community, starting with each individual. This problem is especially acute in large cities, where social orientations are most shifted towards consumption of goods.

**Recent research and publications analysis.** In research devoted to territorial development, the emphasis is placed on the fact that society as a complex system is not limited only by economic and social relations. The needs of each person are multifaceted, and material ones are only one element, therefore, it is not entirely correct to be guided by socio-economic indicators, from the point of view of sustainable development. A study of this nature, in particular, deals with the works of O. Bilorus, I. Iristysheva, T. Mamatova, L. Marmul, M. Malik, O. Matveieva, L. Prokopenko, S. Seryogin, M. Stegney, I. Chikarenko, Y. Sharov. In general, many Ukrainian scientists carry out the research on the phenomenon of urban community development from the standpoint of the concept of sustainable development: V. Antonyuk, O. Berdanov, O. Bobrovska, V. Vakulenko, O. Goncharuk, O. Veklych, O. Grishanov, B. Danylyshyn, O. Kondratynsky, T. Mamatova, V. Mikitenko, A. Tkachuk and others.

**Highlighting previously unsettled parts of the general problem.** The work of scientists is slowly influencing the formation of an approach in Ukraine to the qualitative motivation of a large city's community to ensure its conscious participation in the multifaceted processes of its sustainable development, as well as the fact that the factor of motivation in these processes has not been deeply investigated, which necessitates further scientific research in this direction.

**Paper main body.** This article investigates the role of motivation factor in the process of ensuring development of a big city's community. The content of motivation as the basic precondition for the implementation of radical changes and transformations in the system of city management and community participation in it has been determined. The technologies of this factor activation in the conditions of transition of modern cities to the foundations of sustainable development with the aim of preserving the natural potential of territories and the prospect of raising the economy and social consciousness, new levels of quality have been described.

The strategy of common social motivation is described as a long-term action plan aimed to implement effective measures to upgrade the city in order to ensure its sustainable development. The important factor for shaping the motivation is to determine the desired future state with the next step forward. The mission of the big city development on a sustainability basis is to introduce the efficient motivational measures to achieve sustainable growth of the main indicators of social, economic and environmental spheres.

**Conclusions of the research and prospects for further studies.** The formed strategies of community's motivation as to participation in ensuring sustainable urban development by city councils will foster the territorial heterogeneity reduction (central districts – 'sleeping' districts), contribute to overall production growth of competitive products in the city, expansion of export potential of urban enterprises, solving a number of serious problems of economic and environmental development and on this basis, increase social welfare.

**Key words:** motivation; public administration; local self-government; city council; territorial community; big city.

## References

1. Novosad, I. H. (2011). Stratehii motyvatsii rozvytku problemnykh rehioniv. *Ekonomika i rehion*, Issue 3(30), p. 10 [in Ukrainian].

2. *Sutnist stratehii staloho rozvytku rehionu*. URL : [https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist\\_strategiyi\\_stalogo\\_rozvitku\\_rehionu](https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist_strategiyi_stalogo_rozvitku_rehionu) [in Ukrainian].

3. Larbi, G. (2018). *The New Public Management Approach And Crisis States*. URL: <http://www.slideshare.net/Nostrad/the-new-public-management-and-crisis-states>.

4. Chakraverti, S. *New Public Management vs. IAS*. URL : <http://www.scribd.com/doc/40209804/New-Public-Management-vs-IAS>.

5. Berdanova, O., Vakulenko, V. (2012). *Stratehichne planuvannia mistsevoho rozvytku*. Kyiv: TOV "Sofiya-A". 88 p. URL : [http://despro.org.ua/media/articles/04\\_book\\_berdanova\\_vakulenko\\_ctrateg\\_chne\\_planuvann.pdf](http://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf) [in Ukrainian].

6. Horvath, T. M. (Ed.) (2000). *Decentralization: Experiments and Reforms*. Budapest: OSI/LGI. 424 p.

*Paper submitted: 24.01.2019*

*Paper accepted: 25.03.2019*

**Цитування:** Андриєнко А. О. Роль стратегії мотивації та технології її активізації у забезпеченні розвитку громади великого міста // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 1(58) : у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2019. С. 173—182. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.58.2019.168711>).

**Citation:** Andriienko, A. O. (2019). Rol stratehii motyvatsii ta tekhnolohii yii aktyvizatsii u zabezpechenni rozvytku hromady velykoho mista. *Efficiency of Public Administration*, Issue 1(58), pp. 173-182. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.58.2019.168711>).