



KAPITEL 4 / CHAPTER 4⁴

MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITY DEVELOPMENT UNDER THE INFLUENCE OF A MULTIFACTORIAL ENVIRONMENT

DOI: 10.30890/2709-2313.2025-40-03-009

Вступ.

У контексті трансформаційних змін, що спостерігаємо в Україні, визначальним напрямом вдосконалення системи публічного управління було запровадження реформи децентралізації влади, що орієнтована на підвищення ролі місцевого самоврядування та його спроможності вирішувати питання локального рівня. Як результат були сформовані одиниці базового адміністративно-територіального устрою – територіальні громади. Процес створення в Україні територіальних громад ґрунтовані на дотриманні принципів добровільності, фінансової самодостатності та спроможності, та як наслідок підвищення ефективності системи публічного управління на місцях. Законодавчим підґрунтям процесу децентралізації в Україні є Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні та Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1; 2]. Запроваджені положення та принципи децентралізації влади сформували засади впровадження моделі управління розвитком територій, що передбачає з однієї сторони зростання рівня автономії територіальної громади, ефективного використання наявних ресурсів, а з іншої - зростання рівня відповідальності за прийняті управлінські рішення.

Представники влади на місцях повинні усвідомити, що розвиток територіальних громад залежить від прийнятих управлінських рішень «на місцях» і не потрібно чекати на вказівки «зверху». Адже ті міста та нації, які йдуть у ногу з викликами глобального світу, подібні до «...плавця, що рухається в напрямку течії», – вони отримують високі результати без зайвих зусиль. Ті громади, які ігнорують світові тенденції глобалізації – при великих зусиллях

⁴Authors: Korchynska Oleksandra Ostapivna

Number of characters: 22952

Author's sheets: 0,57



отримують мізерні результати, відстають від інших і мають шанси залишитись далеко позаду [3, с. 5].

Виклад основного матеріалу. Сучасні тенденції розвитку територіальних громад базуються на багатовекторності та сталості, що забезпечуються поєднанням економічного, соціального та екологічного благополуччя громади, що є основою вибору пріоритетів управління, ґрунтованих на місцевих ресурсах, знаннях (інформації) та ініціативах з боку усіх учасників територіальної громади. Універсального чи шаблонного способу досягнення соціально-економічного розвитку територіальної громади не існує, оскільки кожна громада володіє унікальними ресурсами та потенціалом їх використання, а також наявністю специфічних потреб та проблем, які очікують на вирішення. В цілому ж успішність щодо соціально-економічного розвитку громади залежить від певних факторів. Зокрема, до таких пропонуємо віднести такі:

- врахування сучасних глобалізаційних процесів, в тому числі: стрімких змін середовища на основі взаємодії влади і бізнесу;
- інноваційності і креативності, що створює конкурентні переваги; системності та комплексності складових, що впливають на збільшення конкурентоспроможності;
- поєднання інтересів і співпраця широкого кола зацікавлених осіб;
- використання елементів стратегування і планування на основі чітко визначених цілей, завдань, сфер діяльності;
- використання елементів прогнозування для забезпечення упереджувального характеру планів, заходів та дій;
- врахування потреб громади, прозорість і підзвітність діяльності, відсутність політичної зацікавленості;
- направленість у довгостроковій перспективі на вирішення існуючих проблем і актуальних питань розвитку [3, с. 15-18].

Сутність поняття "фактор" в загальному розумінні зводиться до умови, обставини чи чинника, який впливає на процес чи результат. Під факторами, які впливають на соціально-економічний розвиток, розуміють сукупність



аргументів, які зумовлюють особливості розвитку певних економічних процесів у конкретному регіоні. Фактори визначають кількісні та якісні характеристики господарських видів і впливають на обсяги й напрями економічної діяльності, на визначення соціальних пріоритетів і є практичним інструментом вирішення економічних завдань [4]. В процесі досліджень конкурентної боротьби на регіональному рівні "фактор" використовують як "джерело впливу на систему, що впливає на значення змінних моделі цієї системи". Фактично, соціально-економічний розвиток держави як цілісної системи залежить від розвитку її окремих елементів (в тому числі територіальних громад), які функціонують завдяки використанню необхідних/наявних ресурсів та чинників/факторів, що на них впливають.

Зрозуміти та оцінити за рахунок яких ресурсів розвивається та чи інша громада, а також на який результат варто очікувати в результаті дії та впливу факторів на процес управління громадою чи кінцевий результат можливо на основі впливу процесів децентралізації влади, зокрема в контексті управління ресурсним потенціалом території. При цьому оцінка дії чи сили впливу чинників в територіальних громадах є різними.

Задоволеність від результату залежатиме від балансу між стимулами зовнішнього середовища (на рівні держави в цілому) та очікувань (реакції) внутрішнього середовища (самої територіальної громади та її жителів). Проте мотиви і стимули, виступаючи факторами, що визначають кінцеві результати людської діяльності, не тотожні один одному, тобто, мотиви – це внутрішні причини і рушії, які спонукають об'єкт діяти, а стимули ж, будучи зовнішніми впливами, не завжди збігаються з пріоритетами територіальної громади. Більш того, мотиви і стимули у своїх впливах на діяльність громади можуть як взаємно підсилюватися, так і бути різноспрямованими [5, с. 272-273].

Проведений огляд наукових джерел показав, що більшість дослідників як іноземних (Й. Тюнен, А. Маршалл, А. Вебер, В. Кристаллер, А. Льош, У. Айзард, П. Кругман, П. Ромер, Дж. Бортс, Х. Зіберт, Р. Солоу, Т. Сван, Г. Мюрдаль, Ф. Перру, А. Вебер, Х. Річардсон, Дж. Фрідман), так і вітчизняних (М. Долішній, С.



Дорогунцов, Б. Данилишин, І. Вахович, А. Мазур, Л. Шевчук, М. Кизим, В. Кравців, І. Михасюк, М. Фащевський, Г. Мюрдаль, І. Сторонянська розглядають визначення факторів розвитку регіонів, територій, громад з метою використання у практичній діяльності, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування системи територіального місцевого самоврядування, спроможність виконувати покладені повноваження, забезпечувати високий рівень якості життя громадян і сталий розвиток територій [6, с. 84].

Отже, визначення того, за рахунок яких саме факторів досягається соціально-економічне зростання територіальної громади, дедалі більше набуває актуальності в умовах поширення процесів публічного управління на засадах децентралізації.

Так, у роботі Л. Гладкої, А. Тіюцко [7] актуальні для розвитку території (регіону, громади, іншої місцевості) чинники узагальнено в групи на основі оцінки впливу їх дієвості, а саме характеризують напрям дії, характер дії і стійкості, час дії.

За напрямом дії чинники впливу на розвиток будь-якої території поділяються на зовнішні і внутрішні. Зовнішні фактори характеризуються причинно-наслідковими зв'язками та впливом на територіальну громаду навколишнім середовищем, зокрема: політичні, соціальні, технологічні системи, історичні, культурні, природно-кліматичні та ресурсні умови, територіально-адміністративний устрій, форми економічних відносин, інституційне середовище та законодавча база, демографічна ситуація тощо.

Варто зазначити, що фактори зовнішнього впливу не можуть бути повністю кореговані чи змінені діями територіальної громади, проте можна частково знизити рівень негативного впливу таких факторів, адаптуватись до них чи частково скорегувати їх дію. Так, територіальна громада, діючи в рамках законів України спроможна реагувати на їхній вплив шляхом ініціювання законодавчих змін та правок з визначенням реальних практичних моментів.

Формуючи сприятливе середовище функціонування місцевого бізнесу



територіальна громада тим самим частково та поступово забезпечує впровадження та поширення таких змін в межах інших громад, на регіональному рівні та в подальшому – на національному рівні.

При цьому, територіальна громада не може жодним чином вплинути на дію факторів, що мають рівень міжнародного значення, кризові чи стихійні лиха. Пропонуємо в табл. 1 розглянути яким чином територіальна громада може реагувати на вплив факторів зовнішнього середовища.

Наступна група факторів, що впливають на територіальну громаду, це внутрішні фактори. Тобто, це ті елементи, що знаходяться безпосередньо в межах територіальної громади та піддаються прямому контролю з її боку. Фактично, фактори внутрішнього середовища визначають наскільки ефективно територіальна громада може розвиватись, управляти наявними ресурсами, формувати стратегію розвитку та досягати очікуваних показників діяльності.

Першочергово, серед факторів внутрішнього середовища варто визначити ресурси, з використанням яких територіальна громада здатна розвиватись, та організаційно-управлінську систему, завдяки якій відбувається грамотне та ефективне використання потенціалу громади.

Щодо ресурсів, то потрібно акцентувати увагу на людському капіталі, адже це основа, на якій формується територіальна громада, та завдяки якій вона функціонує. Важливою є демографічна ситуація, тобто кількість населення в цілому, з них економічно активного, молоді, дітей, людей похилого віку.

Щодо природних ресурсів, то вони безумовно є базою, яку використовують для виробництва товарів та послуг. Сюди відносимо земельні ресурси, ліси та водойми. Варто також згадати про природні умови, які забезпечують функціонування сільського господарства та розвиток туризму. Екологічний стан територій, що є в підпорядкуванні громади також є визначальним фактором при розвитку громади.

Наявна матеріальна-технічна база (житловий фонд, комунальні підприємства, техніка та обладнання, школи, дитячі садки, бібліотеки, медичні заклади, спортивні школи, адміністративні будівлі) забезпечують розвиток



**Таблиця 1 - Реакція територіальної громади на вплив факторів
зовнішнього середовища***

№ п/п	Здатність територіальної громади змінити вплив факторів зовнішнього середовища	Характеристика факторів впливу та дій територіальної громади
1	Може змінити частково	Економічне середовище: створення умов для розвитку місцевого малого бізнесу, пошук грантодавців та інвесторів, розвиток туризму Соціальне середовище: підтримка вразливих груп, розвиток спорту, освіти, культури, формування стійкої громадянської спільноти Інформаційне середовище та технології: прозорість влади та комунікація з жителями громади, активне ведення інформаційного сайту територіальної громади, впровадження інструментів електронного врядування, участь в проектах, поширення інформації про громаду в соціальних мережах чи місцевих ЗМІ Екологічна ситуація (локального рівня): контроль за забрудненням територій: сортування та збір сміття, очистка водойм, впровадження програм енергозбереження, озеленення території громади Політична ситуація (локальний рівень): ініціативи та звернення громадян до органів місцевого самоврядування, громадський контроль, активність у виборчих процесах
2	Змінити складно	Державна політика: територіальні громади функціонують відповідно до законодавства держави, проте може ініціювати законодавчі зміни, адаптація до умов міжнародного співробітництва Інформаційне середовище та технології: участь в програмах реалізації STEM-освіти, та прийняття управлінських рішень з дотриманням принципів SMART спеціалізації Національні кризи та інфляції: переважно адаптація до таких ситуацій, проте з можливістю акумуляції та мобілізації власних ресурсів Географічне розташування: території, що входять в склад територіальної громади визначені на рівні держави та затверджуються постановою Кабінету Міністрів України, проте громадяни можуть вносити свої пропозиції щодо приєднання до територіальної громади
3	Не може змінити	Зовнішня політика, глобальні економічні кризи Військові конфлікти Природні катастрофи та масштабні кліматичні зміни

* розроблено автором

територіальної громади в виробничому та соціальному напрямку.

Дороги, транспорт та комунікації відносимо до інфраструктури та слугує



логістичними каналами та зв'язками між учасниками територіальної громади та з зовнішнім середовищем. Важливим питанням в цьому напрямку є наявна інфраструктура для розвитку місцевого бізнесу.

Інформаційний простір та комунікація визначають рівень цифровізації управлінських процесів в територіальній громаді, взаємодію та форму комунікації влади з громадянами, доступ до інформації в цілому та електронних сервісів.

Організаційно-управлінська структура місцевої влади сформована на законодавчо визначених принципах побудови органів місцевого самоврядування з врахуванням засад децентралізації належить також факторів внутрішнього середовища та в залежності від компетентності посадових осіб визначає напрямки стратегічного планування та управління ресурсами.

Громадські організації є проявом розвитку громадянського суспільства на рівні територіальної громади, а також способу захисту інтересів громади і на локальному, і на державному рівні.

Усі фактори внутрішнього середовища є чітко визначені, піддаються контролю та управлінню органами місцевого самоврядування, а в сукупності вони є основою формування окремої категорії факторів економічної бази. Хочемо звернути увагу, що елементи економічної бази є одночасно похідними та результативними, а також основою для формування наступних елементів розвитку громади. В цьому аспекті ми розуміємо кількість суб'єктів підприємницької діяльності (фізична особа-підприємець чи юридична особа), що є свідченням результату створення сприятливих умов для започаткування та функціонування місцевого бізнесу (внаслідок дії інфраструктурного середовища), а також наявність бізнесу на території громади – це додаткові можливості для працевлаштування жителів громади та економічна складова наповнення місцевого бюджету за рахунок сплати податків. Фактично, соціально-економічний розвиток територіальної громади піддається впливу окремих факторів, які одночасно стають основою формування результируючих показників та є індикаторами подальшого створення сприятливих умов



ефективного функціонування самої громади.

Сталість соціально-економічного розвитку територіальної громади піддається впливу об'єктивних та суб'єктивних факторів. Так, серед об'єктивних факторів пропонуємо історичні умови та кон'юнктура ринку, зокрема природні, виробничі, фінансові, трудові ресурси.

Суб'єктивні фактори формуються в результаті взаємодії окремих суб'єктів господарювання, органів місцевого самоврядування та громадських організацій між собою шляхом формування законодавчо-нормативної бази, державної політики, внутрішньої політики самої територіальної громади та соціально-економічного клімату як на макро-, так і на мікрорівні.

Важливо зазначити, що жодна група факторів не існує сама по собі, а має тісний зв'язок та взаємозалежність між собою. Так, розвиток територіальної громади відбувається на основі дотримання законодавчих норм (суб'єктивна складова) та з врахуванням можливостей та потреб самої громади (об'єктивна складова).

Будь-яка територіальна громада піддається впливу факторів на постійній основі або протягом певного часу, тобто тимчасово. Кизим М.О. у своїх дослідженнях зазначає, що до постійних належать розвиток науково-технічного прогресу, територіальна концентрація капіталу та державне регулювання. При цьому, до тимчасових – соціальні або інші конфлікти територіального розвитку, стихійні лиха, надзвичайні ситуації, тобто ті, що відбуваються епізодично. У цій групі виділяються чинники загроз та непередбачуваного характеру, наслідки дії яких проявляються через: широкий характер і ураження значної частини елементів і зв'язків соціально-економічної системи території; порушення існуючого стану, що впливають на структуру економічного потенціалу, направляючи його ресурси на подолання негативних факторів; зниження темпів та зростання диспропорційності соціально-економічного розвитку [6, с. 86].

У роботі І. Дегтярьової [8] сучасний соціально-економічний розвиток територій розглядається з урахуванням пріоритетів інклюзивності та ґрунтується на використанні таких груп чинників (факторів), як зовнішні, внутрішні та



чинники (фактори) місцевого управління.

Інші дослідники в сфері публічного управління та розвитку місцевого самоврядування виділяють групи факторів, що впливають на функціонування та розвиток територіальної громади. Зокрема, до таких відносять:

- економічні фактори;
- технологічні фактори змін;
- регуляторні та політичні фактори [9].

Варто звернути увагу на те, що виділення саме таких груп факторів впливу визначається та обирається з врахуванням напрямів територіального управління та використовуються при розробці пріоритетів та цілей соціально-економічного розвитку територіальної громади з врахування стратегічних напрямів та питань розвитку місцевого самоврядування на загальнодержавному рівні.

Підводячи підсумки проведеного огляду факторів, що впливають на формування та соціально-економічний розвиток територіальної громади, ми переконані, що перелік наведених в таблиці та описаних в дослідженні факторів є невичерпним та постійно змінним, а також потребує корегування з врахуванням особливостей кожної територіальної громади зокрема. При цьому, загальнодержавні умови та правила створення територіальних громад є визначеними та не залежать від бажання окремої громади.

Ми також звертаємо увагу на те, що зміни, які відбуваються в політичному, економічному та безпековому середовищах України, мають прямий незворотній вплив на функціонування територіальних громад. При цьому, всі фактори впливу між собою взаємопов'язані та чинять як позитивний, так і негативний вплив на діяльність в сфері публічного управління розвитком територіальних громад. Разом з тим, визначення рівня впливу та встановлення контролю за його характером є важливим та не до кінця розв'язаним завданням всіх посадовців органу місцевого самоврядування.

Безумовно, що в сучасних умовах важливого значення мають наслідки військової агресії, що зазнали території України. Ми також схилиємось до думки, що такі фактори носять різний характер впливу, та потребують додаткового



вивчення і врахування в розробці майбутніх тактичних та стратегічних планів розвитку територій. Ми також переконані в тому, що різні види територій в Україні розвиваються під впливом певних факторів, які характеризуються різним рівнем інтенсивності.

Зокрема, тимчасово окуповані території зазнали непоправних втрат, що зумовили економічну (зупинка підприємств, втрата інфраструктури, значні руйнування, крадіжка майна і товарних запасів тощо), соціальну (всі види міграції, втрата домівок, повне безробіття, смерть, каліцтво, втрата демографічного потенціалу країни тощо), екологічну (різного виду техногенні катастрофи і процеси: підлив Каховської ГЕС, втрата контролю за роботою Запорізької АЕС тощо), управлінську (неможливість виконання або обмеженість виконання функцій місцевого самоврядування з різних суб'єктивних причин) кризи тощо.

А території, котрі межують з окупованими, також піддались негативному впливу військових дій, та стали фактично «паралізованими» в усіх напрямках: економічному, соціальному, екологічному, демографічному, матеріальному, та зрештою територіальному, адже лінія фронту постійно змінюється.

Натомість, території, які є відносно безпечними та стабільними для країни та основою її майбутнього відновлення, стали осередком прийому та захисту внутрішньо-переміщених осіб. Це в свою чергу, створило додаткове навантаження та тиск на організаційну та управлінську структуру таких територіальних громад. Це призвело до економічної (переведення виробництва і підприємств з постраждалих територій – релокація підприємств, недостатність наявної інфраструктури та неспроможність її забезпечити відповідні умови функціонування таких підприємств тощо), соціальної (всі види міграції, недостатність домівок для проживання, недостатність робочих місць, зростання рівня безробіття, продовольча криза за рахунок високого навантаження, високий рівень медичного, освітнього навантаження тощо), екологічної (різного виду техногенні процеси тощо) кризи тощо.



Висновки.

Загалом, вплив факторів на подальший розвиток територіальних громад потребує додаткових досліджень та врахування реальних практичних викликів, оцінки потенціалу та можливостей, а також наслідків для громади. Узагальнення впливу різних груп факторів наведено в табл. 2.

Таблиця 2 - Узагальнені наслідки впливу окремих факторів на територіальну громаду*

Категорія/ група факторів впливу	Впливають на формування	Потенційні позитивні наслідки для громади
Економічні	Бюджет, бізнес, робочі місця	Розвиток, інвестиції
Політичні	Влада, публічність, залученість	Прозорість, ефективність
Інституціональні	Публічні механізми управління	Законність, спроможність
Соціальні	Людський капітал, освіта, охорона здоров'я	Демографічна ситуація, якість життя
Культурно-релігійно-етнічні	Ідентичність, згуртованість	Соціальна гармонія, конфлікти

* сформовано автором

Загалом, загальний вплив факторів на розвиток територіальної громади проявляється, першочергово у формуванні умов життя, можливостей для зростання, стабільності та згуртованості громади. Всі групи факторів — економічні, соціальні, політичні, інституціональні, культурні тощо — взаємопов'язані, і разом визначають, чи громада буде успішною, самодостатньою і привабливою для мешканців та інвесторів, за умови успішної реалізації управлінських функцій органів місцевого самоврядування.