

УДК 332.1

Курах О. П.

аспірант за спеціальністю D3 (073) Менеджмент
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя

ФАКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В ДЕМОГРАФІЧНОМУ, ФІНАНСОВОМУ ТА ІНСТИТУЦІЙНОМУ ВИМІРАХ НА ПРИКЛАДІ ОКРЕМИХ ТЕРИТОРІЙ

Ефективність управління територіальними громадами в Україні значною мірою визначається здатністю місцевих органів влади інтегрувати соціально-економічні та інституційні чинники у процеси стратегічного планування і реалізації публічної політики. У сучасних умовах воєнних викликів саме поєднання інклюзивного розвитку та смарт-рішень у сфері управління дозволяє громадам зберігати стійкість, формувати конкурентні переваги й створювати сприятливе бізнес-середовище. Відповідно до досліджень, ключовими напрямками оцінки виступають демографічна структура населення, фінансова спроможність, інфраструктурне забезпечення, рівень цифровізації, соціальна інклюзивність та інституційна спроможність.

Демографічний фактор залишається одним із базових у формуванні ефективності управління. Населення визначає кадровий потенціал, місткість внутрішнього ринку та попит на соціальні й адміністративні послуги. Наприклад, у Мукачівській міській територіальній громаді спостерігається позитивна динаміка: стабільна висока частка молоді та позитивне міграційне сальдо формують розгалужений ринок праці й потребу в освітній інфраструктурі, що, своєю чергою, стимулює місцеві інвестиції у школи, дошкільні заклади та позашкільну освіту. Проте наявність значної кількості внутрішньо переміщених осіб створює

додаткові вимоги до соціальної адаптації та розширення спектра послуг.

У Полянській громаді демографічна структура збалансована, проте високі показники міграції молоді за межі громади зменшують довгостроковий трудовий потенціал, що ускладнює перспективи розвитку інноваційних видів підприємництва.

Бюджетна спроможність виступає одним із найвагоміших чинників ефективного функціонування громад. Вона визначає здатність фінансувати соціальні програми, підтримувати підприємництво, модернізувати інфраструктуру та впроваджувати цифрові сервіси. Мукачівська громада у 2024 році продемонструвала високий рівень фінансової дисципліни: виконання бюджету склало 99,8 % від планових показників, при цьому власні доходи формували понад дві третини бюджету. Стабільність податкової бази та перевиконання спеціального фонду свідчать про участь у проектах міжнародної допомоги та ефективне управління комунальним майном. Водночас бракує програм підтримки інноваційних стартапів та інклюзивного підприємництва.

У Полянській громаді структура доходів базується на податкових надходженнях, значну частку яких формують декілька великих підприємств, що створює ризики надмірної залежності від окремих платників. Попри це, зростання доходів на понад 10 % у 2023 році та профіцит бюджету демонструють достатній рівень фінансової стійкості.

Інфраструктурне забезпечення прямо впливає на мобільність бізнесу, витрати підприємців та якість життя населення. Мукачівська громада володіє сучасною промисловою та логістичною базою, серед якої ключове місце займає індустріальний парк “ЕКО Мукачево” з виробничими площами, лабораторіями й офісами. Це створює потужні можливості для залучення інвесторів і розвитку нових виробництв.

Водночас певним викликом є недостатня транспортна інтеграція з сусідніми громадами.

У Полянській громаді інфраструктура зорієнтована переважно на туристичний сектор: санаторії, готелі, об'єкти рекреації. Сезонний характер цієї бази формує ризики нестабільності економічної активності, а відсутність розвиненої індустріальної й логістичної інфраструктури обмежує можливості диверсифікації бізнесу.

Цифрова трансформація є необхідною умовою смарт-розвитку та інструментом зниження адміністративних витрат. У Мукачеві функціонує портал громади, система електронного документообігу, геопортал і платформа “Smart City Mukachevo”. Це дозволяє підприємцям швидко отримувати довідки, дозволи, здійснювати податкові операції онлайн. Проте малий бізнес не завжди має достатні цифрові навички, що вимагає додаткових навчальних програм. У Полянській громаді цифровізація перебуває на початковому рівні: наявний офіційний сайт, відкритий бюджет і базові е-сервіси. Відсутність інтегрованих платформ і низький рівень цифрової освіти населення знижують можливості для бізнесу повноцінно користуватися перевагами смарт-управління.

Соціальна інклюзивність виступає фактором згуртованості населення та стимулює розвиток соціально орієнтованого підприємництва. Мукачівська громада реалізує програми підтримки осіб з інвалідністю, інклюзивну освіту та муніципальні ініціативи для молоді, що створює передумови для розширення ринку праці. Разом із тим, бракує комплексної політики інклюзивного підприємництва та підтримки соціально вразливих бізнес-ініціатив. У Полянській громаді також реалізуються культурні, освітні та соціальні заходи, проте відсутні спеціалізовані програми для розвитку інклюзивного підприємництва й підтримки вразливих груп, що обмежує можливості залучення цих категорій населення до економічної активності.

Інституційна спроможність визначає здатність громади до стратегічного управління, залучення інвестицій та реалізації партнерських проектів. У Мукачеві діє Стратегія розвитку до 2030 року, створена Агенція розвитку та бізнес-координаційна рада, що підвищує передбачуваність і довіру до місцевої влади. Однак на рівні комунікації з малим і середнім бізнесом зберігається потреба у більшій прозорості. У Полянській громаді затверджено Стратегію розвитку до 2027 року, громада бере участь у міжнародних програмах DOBRE і U-LEAD, що відкриває доступ до зовнішніх ресурсів. Проте інституційна підтримка підприємництва є слабкою: відсутні агенції місцевого розвитку чи бізнес-хаби, а інструменти публічно-приватного партнерства використовуються обмежено.

Отримані результати свідчать, що оцінка факторів впливу на ефективність управління громадами має проводитися комплексно, з урахуванням міждисциплінарних аспектів. Демографічні процеси визначають довгострокову життєздатність, фінансова спроможність – можливість реалізації стратегічних планів, інфраструктура та цифровізація – швидкість і прозорість управління, а соціальна інклюзивність та інституційна зрілість – рівень довіри та стабільність бізнес-середовища. Тільки баланс цих складових здатен забезпечити сталий розвиток територіальних громад в Україні в умовах сучасних викликів.