

Список використаних джерел

1. Вплив воєнного стану та політика повоєнного відновлення України: національні стратегії, регіональна безпека та стійкість громад: колективна монографія / за заг. ред. В.Ю. Медвідь, Д.В. Дячкова, О.А. Галича, О.В. Калініченка, В.С. Лесюка. Полтава: ПП «Астроя», 2026. 513 с.
2. Мацука В.М. Інвестування у сталий розвиток. Актуальні проблеми міжнародних відносин: Збірник наукових праць. Випуск 159 (спецвипуск). Ч.1 К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут міжнародних відносин, 2024. С.44-46.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Проект «Дія» та цифровізація держави. URL: <https://diia.gov.ua>
4. Омельченко В.Я., Тарасенко Д.Л., Мацука В.М., Горбашевська М.О., Ткаченко О.Г., Коверза В.С. Управління проектами: навчальний посібник (для здобувачів вищої освіти всіх спеціальностей). Київ: МДУ, 2025. 301 с. URL: <http://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/9286>
5. Петруха Н., Громика О., Кохан М., Кам'єв О., Дорошко Ю. Управління проектами в будівництві: міжнародні методології та підходи до реконструкції України. Міжнародний журнал сучасної економіки та адміністративних наук. 2025. 15 (2).С.1101–1020. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18166690>
6. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. Діджиталізація управління проектами і вплив на світову економіку та інвестиції Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. DOI: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032
7. World Bank. Ukraine – Governance and Public Sector Reform. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine>

Машталяр О. В.,

здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Самарічева Т. А., доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, к.е.н., доцент

Хмельницький університет управління та права

імені Леоніда Юзькова

м. Хмельницький

ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАДИ ЯК ГОЛОВНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Розпочата у 2014 році реформа децентралізації дозволила розширити повноваження органів місцевого самоврядування у прийнятті управлінських рішень. Це посприяло підвищенню рівня самостійності територіальних громад у веденні своїх справ, що також зумовило більш повноцінне виконання принципу субсидіарності. Однак, автономність громад передбачає більший рівень самофінансування, тому ключовим питанням у цьому контексті є достатність власних джерел надходжень у забезпеченні їхньої повноцінної життєдіяльності.

Зі свого боку, це визначає ступінь фінансової спроможності територіальної громади, що є на сьогодні визначальним індикатором потенціалу її розвитку. Відповідно, систематичність оцінки цього аспекту дозволяє встановити поточні можливості громади та перспективи її подальшого зміцнення.

Як визначають Пасічний М.Д., Обухов Р.О., під фінансовою спроможністю територіальних громад розуміється «здатність територіальної громади формувати обсяг бюджетних доходів, який є достатнім і адекватним видатковій частині бюджету, з якого фінансується визначений законодавством перелік суспільних благ і послуг, що відповідають закріпленим загальнонаціональним стандартам і критеріям, а також сприяти процесам соціально-економічного розвитку громади» [1, с. 223]. Відповідно до такого підходу, фінансова спроможність відображається у збалансованому та оптимізованому місцевому бюджеті. Варто відмітити, що таке трактування можна вважати первинним, адже на основі даних дохідної та видаткової частин бюджету проводять безпосередню оцінку рівня фінансової спроможності громади, що поширено на практиці.

Зокрема, на сьогодні Міністерством розвитку громад та територій України за партнерської підтримки розроблено проєкт методичних рекомендацій, що стосуються оцінки рівня фінансової спроможності територіальних громад (далі – Рекомендації) [2]. Центральною ідеєю тут виступає розрахунок індексу розвитку потенціалу територіальної громад. Згідно з отриманим значенням цього індексу, інтерпретується рівень розвитку потенціалу громади [2]:

- якщо значення $> 1,3$, то рівень розвитку вважається високим;
- якщо у межах від 1,15 до 1,3, визначається оптимальний рівень;
- при величині від 0,85 до 1,15 – задовільний;
- якщо у межах від 0,7 до 0,85 – помірний;
- при значенні в діапазоні від 0,55 до 0,7 – низький;
- якщо ж на рівні менше 0,55, то критичний.

Індекс розраховується на базі 8-ми визначених у Рекомендаціях показників, які прирівнюють до середніх значень по Україні. Результатам, що виражені співвідношенням у відсоткових значеннях, присвоюють відповідні коефіцієнти, середнє значення яких і визначає інтегральний індекс розвитку громади (табл. 1).

Таблиця 1. Розрахунок індексу розвитку за даними Волочиської територіальної громади (Волочиської ТГ) станом на 2024р.*

Показник	Результати		Г/У, ±%	Коеф.
	Громада (Г)	Середнє по Україні (У)		
Доходи загального фонду в розрахунку на 1 мешканця, грн	9322,7	8182,8	+13,9	1
Частка видатків на утримання апарату ради територіальної громади та її виконавчих органів у бюджеті територіальної громади, %	13	32,4	-59,9	1,5
Капітальні видатки в розрахунку на 1 мешканця, грн	1204,1	2075,8	-41,9	0,7
Рівень дотаційності бюджету територіальної громади, %	0,83	11,98	-93,1	1,5
Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду бюджету територіальної громади, %	67,9	71,5	-5	1

Видатки на культуру, фізичну культуру і спорт в розрахунку на 1 мешканця, грн	921,4	528	+74,5	1,5
Частка доходів територіальної громади за рахунок трансфертів з державного бюджету, %	25,3	31,2	-18,9	1,3
Частка місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету територіальної громади, %	27,3	35,1	-22,2	1,3

*Примітка. Сформовано автором на основі [2; 3; 4]

Показник доходів загального фонду на 1 мешканця демонструє здатність громади реалізовувати власні повноваження завдяки ресурсам, зібраним на місцевому рівні. До того ж, враховуються доходи загального фонду без включення отриманих трансфертів [2]. Відповідно до табл. 1, за 2024р. рівень показника Волочиської ТГ вищий від середнього значення на 13,9%. Це визначає задовільний рівень показника, тому фінансова база громади є стабільною, хоча й не має значного запасу міцності. Щодо показника частки видатків на утримання апарату ради територіальної громади та її виконавчих органів у бюджеті територіальної громади, то чим він нижчий, тим більше у громади є можливостей спрямовувати кошти на фінансування інших важливих програм [2]. Для Волочиської ТГ значення показника у аналізованому періоді на рівні 13% при оптимальному у межах до 20%. Як порівняти із середнім значенням, це на 59,9% нижче, що відповідає критерію високого рівня.

Показник капітальних видатків на 1 мешканця відображає перспективи соціально-економічного розвитку громади [2]. Оскільки у 2024р. показник для Волочиської ТГ нижчий за середнє на 41,9%, то у цьому аспекті для громади є ймовірність певної нестачі ресурсів у капітальному фінансуванні. Натомість, показник рівня дотаційності бюджету, що ідентифікує ступінь залежності місцевого бюджету від державної допомоги, для Волочиської ТГ набагато нижчий за середнє значення – на 93,1%. Це відповідає високому рівню фінансової самодостатності громади [2]. Показник рівня заробітної плати з нарахуваннями у структурі видатків загального фонду (без врахування трансфертів іншим бюджетам) для Волочиської ТГ нижчий від середнього на 5%. Водночас, аналізована стаття видатків пріоритетна для громади. Задовільний рівень показника вказує на відносно збалансовані видатки бюджету, однак можлива недостатність у маневрі щодо фінансування інших напрямків, зокрема, проєктів розвитку [2].

Проте, показник видатків на культуру, фізичну культуру і спорт на 1 мешканця більший за середнє на 74,5%, що вказує на забезпечення місцевою владою високої якості життя та культурного добробуту мешканців громади. Показник частки доходів територіальної громади за рахунок трансфертів з державного бюджету підкреслює досить високий рівень фінансової автономії. Відхилення від середнього складає – 18,9%, що відповідає оптимальному рівню. Нарешті, показник частки місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету територіальної громади визначає роль місцевих податків у формуванні загального фонду (без трансфертів з держбюджету) [2]. Його значення для Волочиської ТГ на 22,2% нижче за середнє, тому такий рівень

також є оптимальним. Іншими словами, дохідна частина бюджету громади досить диверсифікована, що зменшує залежність від одного типу джерела.

Маючи розрахунки усіх необхідних показників, можемо визначити інтегральний індекс розвитку потенціалу Волочиської ТГ:

$$\frac{1+1,5+0,7+1,5+1+1,5+1,3+1,3}{8} \approx 1,2. \quad (1)$$

Отриманий результат (1) означає оптимальний рівень показника для аналізованої громади [2]. Це вказує на її здатність ефективно балансувати між соціальними зобов'язаннями та сталим інфраструктурним розвитком, мінімізуючи залежність від державного бюджету.

Підсумовуючи, відмітимо, що реформа децентралізації надала чимало переваг та можливостей у контексті розвитку громад України. Її ефективність відображається насамперед рівнем фінансової спроможності територіальних утворень. Оцінка останнього, зокрема, на основі індексу розвитку потенціалу громади, дозволяє комплексно проаналізувати результативність діяльності місцевого самоврядування, виявити можливі проблеми громади та віднайти резерви поліпшення її соціально-економічного стану.

Список використаних джерел

1. Pasichnyi M.D., Obuhov R.O. Financial capacity of territorial communities in the context of ensuring the socioeconomic development. *Business inform.* 2024. Vol. 4, no. 555. P. 221-229. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-221-229>
2. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/751/0.Проект_Методичні_рекомендації.pdf
3. Open Budget - Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 20.04.2026)
4. Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/19512> (дата звернення: 20.04.2026).

Михайлишин В. В.,

аспірант кафедри менеджменту організацій

Науковий керівник: Лісовська Л. С.,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри менеджменту організацій

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів

**РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ
ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**