

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-22>

УДК 338.48:[336.14:352/354]

## СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: РОЛЬ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ

## STRATEGIC DEVELOPMENT OF RURAL AND RURAL TERRITORIAL COMMUNITIES: THE ROLE OF GREEN TOURISM

**Леміш Катерина Михайлівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Бердянський державний педагогічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2587-5404>

**Бондаренко Людмила Анатоліївна**

кандидат економічних наук, доцент  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>

**Швачко Вікторія Анатоліївна**

старший викладач,  
Бердянський державний педагогічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5241-8113>

**Lemish Kateryna**

Berdyansk State Pedagogical University

**Bondarenko Liudmyla**

Dnipro University of Technology

**Shvachko Victoria**

Berdyansk State Pedagogical University

У статті проаналізовано стратегічний розвиток сільських територіальних громад України та визначено роль зеленого туризму у цьому розвитку. Вказано, що формування стратегічного бачення та стратегічних цілей є основою для подальшого успішного розвитку громади. На початку стратегічного планування формується стратегічне бачення та стратегічні цілі громади. Вказано, що пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в Україні зумовлюється нагальною необхідністю невідкладного розв'язання усіх соціально-економічних проблем сучасного села. Сформульовано приклад визначення стратегічного бачення, стратегічної та оперативних цілей стратегії розвитку сільських територіальних громад, пов'язані із розвитком зеленого туризму. Наголошено, що зелений туризм спонукає до покращання благоустрою сільських садиб, вулиць і сіл загалом; стимулює розвиток соціальної інфраструктури.

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегічний розвиток, стратегічна ціль, оперативна ціль, сільська територіальна громада, сільський зелений туризм.

The article analyzes the strategic development of rural territorial communities of Ukraine and defines the role of green tourism in this development. The development of strategies for the development of territorial units occupies a special place in strategic planning. Building a territory development strategy is an extremely difficult task, it is more difficult than building a development strategy for any large enterprise. It is indicated that the formation of a strategic vision and strategic goals is the basis for the further successful development of the community. At the beginning of strategic planning, the strategic vision and strategic goals of the community are formulated. Strategic goals, in turn, should answer the question of what exactly needs to be done to achieve the strategic vision of community development. The next step in the strategic planning of the studied community is detailing the operational goals of its activity. Rural territorial communities suffer from many problems, in particular, problems with education. It is indicated that the priority of the development of rural green tourism in Ukraine is determined by the urgent need to urgently

solve all socio-economic problems of the modern village. An example of defining the strategic vision, strategic and operational goals of the strategy for the development of rural territorial communities related to the development of green tourism has been formulated. It is emphasized that green tourism encourages the improvement of rural homesteads, streets and villages in general; stimulates the development of social infrastructure. Analyzing the above development priorities, we can conclude that the strategic development of rural communities and their capacity directly depends on the development of green tourism. Prosperous rural communities with developed green tourism should become a basic element of effective economic systems. On the one hand, this contributes to the activation of low-income sections of the population, who can count on relatively cheap recreation, and on the other hand, to the development of peasant farms that provide rural green tourism services and the creation of new enterprises. It will also make it possible to attract domestic and foreign investments, implement new projects, which will provide significant additional income to the budget of the rural territorial community and will allow solving many problems, in particular, with sufficient financing of education in communities.

**Key words:** strategic management, strategic development, strategic goal, operational goal, rural territorial community, rural green tourism.

**Постановка проблеми.** Процес децентралізації влади, що розпочався в Україні у 2014 р., призвів до утворення великої кількості територіальних громад. Наразі існує необхідність розробки стратегії розвитку для кожної територіальної громади, адже формування стратегічного бачення та стратегічних цілей є основою для подальшого успішного розвитку громади. Стратегічний план розвитку територіальної громади дозволить реалізувати принципово новий етап планування та управління економічним розвитком території. Зелений туризм посідає значне місце у стратегічному розвитку селищних та сільських територіальних громад, так як надає можливість створити не лише комфортні місця для відпочинку у своїй громаді, але й нові робочі місця завдяки розвитку підприємницької діяльності. Крім того, цей вид туризму дозволяє швидко залучити інвесторів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У зв'язку з активним впровадженням реформи децентралізації, велика кількість вітчизняних науковців присвятили свої дослідження створенню та розвитку територіальних громад. Деякі з них розглядають аспекти стратегічного планування розвитку територіальних громад, а саме: С. Слава, В. Бакуменко, С. Штурхецький, В. Гоблік, М. Попадинець, А. Рибак, І. Дробот, Д. Карамішев, І. Мищак та інші. Чимало вчених наголошують на виключній необхідності розвитку зеленого туризму у територіальних громадах та обов'язкове його врахування при проведенні стратегічного планування розвитку громад. Серед них П. Гудзя, М. Пітюлич, В. Биркович, В. Россоха та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На підставі виявлених досліджень і наукових робіт можна зробити висновок, що більша частина наукових досліджень стосується стратегічного плану-

вання розвитку територіальних громад без акценту на роль зеленого туризму у такому плануванні.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є дослідження аспектів стратегічного розвитку селищних та сільських територіальних громад з визначенням ролі зеленого туризму у ньому.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Станом на 01.01.2022 в Україні утворено 1469 громад. Розподіл громад за областями країни наведено на рис. 1.

Кожній територіальній громаді України потрібен чіткий план розвитку, особливо це стосується селищних та сільських громад, які досить часто відчують нестачу фінансування, а її жителі – нестачу інфраструктурного забезпечення. Розробка стратегій розвитку територіальних одиниць займає окреме місце у стратегічному плануванні.

Побудова стратегії розвитку території – надскладна задача, вона є складнішою за побудову стратегії розвитку будь-якого великого підприємства. Така складність пояснюється тим, що стратегічне планування окремої території є довготривалим та творчим процесом із визначеним алгоритмом дій, що має на меті вирішення питання забезпечення сталого розвитку територіальної одиниці, зокрема територіальної громади.

Територіальна громада є досить специфічним об'єктом стратегічного планування. У процесі підготовки плану стратегії розвитку територіальної громади досвідчені та компетентні фахівці розробляють програму соціально-економічного розвитку громади. Ця програма по своїй суті є системою найважливіших проблем та перспектив соціально-економічного розвитку ОТГ, а також дієвих шляхів вирішення визначених проблем та втілення вказаних перспектив. На початку

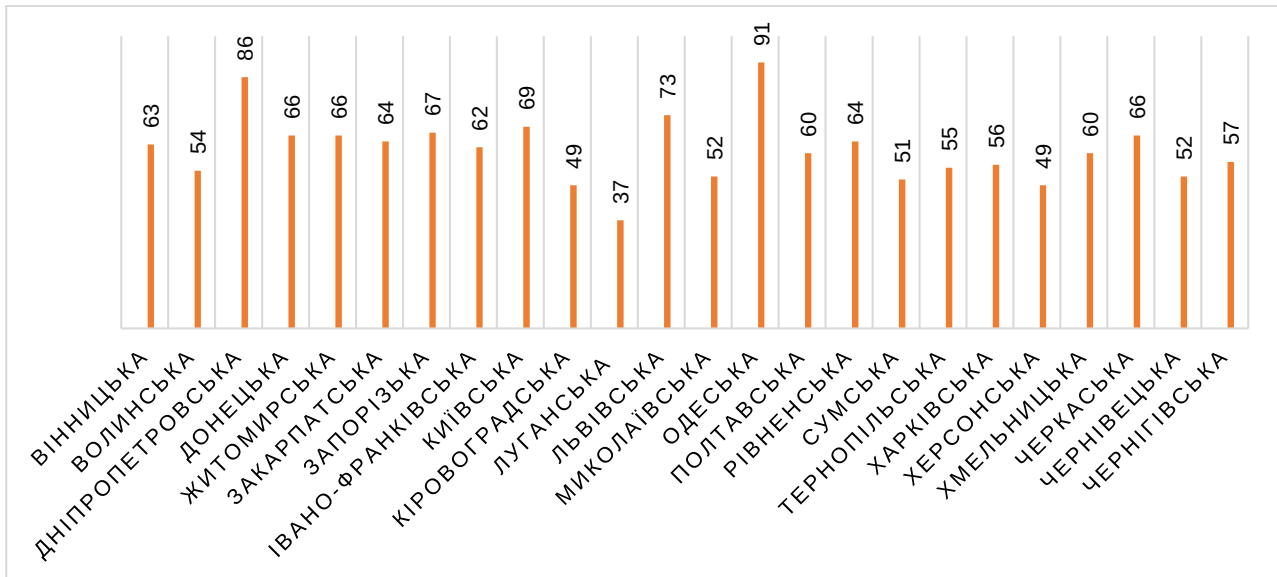


Рис. 1. Розподіл громад за областями країни станом на 01.01.22 [8]

стратегічного планування формується стратегічне бачення громади, приклад якого наведено на рис. 2.

Стратегічні цілі, у свою чергу, мають давати відповідь на питання, що саме необхідно зробити, щоб досягнути стратегічного бачення розвитку громади. Наступним кроком стратегічного планування досліджуваної громади є деталізація оперативних цілей її діяльності.

Сільські територіальні громади потерпають від багатьох проблем, зокрема, проблем з освітою. Швидкі темпи урбанізації породили величезну кількість малокомплектних шкіл у селах та селищах країни [5]. Наразі, освіта є найбільш витратною статтею бюджету сільських та селищних громад. Незважаючи на величезні витрати на фінансування освіти в сільських територіальних громадах, там спостерігаються дефіцит кадрового потенціалу та низка якість надання освітніх послуг.

Вважаємо, що саме пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в Україні зумовлюється нагальною необхідністю невідкладного розв'язання усіх соціально-економічних проблем сучасного села, у тому числі, освітнянських. За роки незалежності України в сільській місцевості спостерігається зменшення населення, зростання безробіття, масова міграція, відтік молоді, старіння населення.

У світі сільський зелений туризм розглядається як альтернатива сільському господарству за розмірами отриманих прибутків. До того ж, розвиток інфраструктури сільського туризму не вимагає таких значних капіталовкладень, як інші види туризму і може здійс-

нюватися за рахунок коштів самих селян без додаткових інвестицій. Скорочення міграції з сіл до міст надасть змогу заощадити значні фінансові й матеріальні ресурси, адже, за підрахунками експертів Європейського банку реконструкції та розвитку, облаштування в місті вихідця з сільської місцевості в 20 разів дорожче, ніж створення умов для його життя і роботи в селі.

Задля досягнення стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму» розробникам стратегії слід визначити оперативні цілі. Приклад оперативних цілей стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму» наведено на рис. 3.

Кожна оперативна ціль при розробці стратегії розвитку громади має бути детально уточнена оперативними завданнями. Серед тактичних задач оперативної цілі «Формування туристичного сервісу» можна назвати:

- створення мережі готелів (міні-готелів, хостелів тощо);
- створення екологічних майданчиків;
- відкриття баз відпочинку;
- створення служби таксі;
- розробка туристичного маршруту тощо.

Оперативними цілями тактичної задачі «Інформаційне просування туристично-привабливих зон» можуть бути:

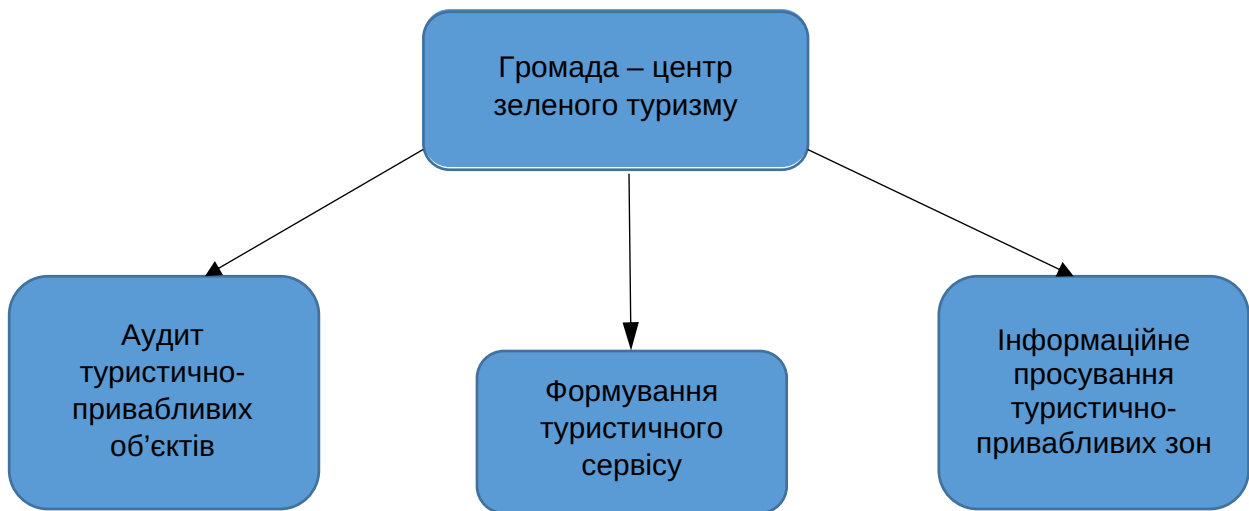
– просування туристичних продуктів громади через соціальні мережі та ЗМІ;

- участь у туристичних виставках;
- створення окремої сторінки на офіційному веб-сайті громади, яка присвячена туристично-привабливим об'єктам тощо.

**\*\*\* сільська ОТГ \*\*\* району \*\*\* області - економічно спроможна, інвестиційно приваблива територія.  
Комфортна, сучасна громада.  
Центр «зеленого» туризму.**

**Рис. 2. Приклад стратегічного бачення сільської територіальної громади**

*Джерело: розроблено авторами*



**Рис. 3. Оперативні цілі стратегічної цілі «Громада – центр зеленого туризму»**

*Джерело: розроблено авторами*

Розвиток сільського зеленого туризму в об'єднаних територіальних громадах спонукає до покращання благоустрою сільських садиб, вулиць і сіл загалом; стимулює розвиток соціальної інфраструктури. Звичайно, спочатку приймання і обслуговування відпочиваючих відбувається на базі наявного житлового фонду з використанням місцевих рекреаційних та інфраструктурних ресурсів. Але з надходженням коштів від цієї діяльності ті, хто нею займається, починають робити вкладення у поліпшення комунального облаштування житла, вулиць; об'єднаними зусиллями добиваються зміни на краще сфери обслуговування. Водночас це є вагомим внеском у розвиток села, яке входить в територіальну громаду. І, головне, сільський зелений туризм, покликаний збільшити надходження до бюджету громади та, тим самим, досягнути однієї з головних стратегічних цілей для кожної громади – сучасна, комфортна громада, громада – для її мешканців.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Аналізуючи вищенаведені пріоритети розвитку, можна зробити висновок, що стратегічний розвиток сільських громад та їх спроможність наряду залежить від розвитку зеленого туризму. Спроможні сільські громади із розвинутим зеленим туризмом мають стати базовим елементом ефективної економічної систем. З одного боку, це сприяє активізації малозабезпечених верств населення, які можуть розраховувати на відносно дешевий відпочинок, а з іншого – розвитку селянських господарств, які надають послуги сільського зеленого туризму та створенню нових підприємства. Це також дозволить залучати вітчизняні та іноземні інвестиції, реалізовувати нові проекти, що забезпечить значні додаткові надходження до бюджету сільської територіальної громади та дозволить вирішити багато проблем, зокрема, із достатнім фінансуванням освіти у громадах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : навч. посіб. Київ, 2017. 107 с.
2. Державна Служба Статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/oper\\_new.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html) (дата звернення: 12.10.2022).
3. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 15.02.2022).
4. Застрожнікова І. В., Безугла Л. С. Майбутнє освіти в територіальних громадах: покращення кадрового потенціалу та оптимізація шкільних мереж. *Економіка та суспільство*, 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1095>.
5. Застрожнікова І.В. Створення опорних навчальних закладів в об'єднаних територіальних громадах. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019. № 2(22). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02\(22\)/8.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02(22)/8.pdf).
6. Застрожнікова І. В. Планування туристичного розвитку об'єднаних територіальних громад Приазовського регіону. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Механізми управління розвитком територій» : збірник праць*. 2021. № 3. С. 346–352.
7. Застрожнікова І. В. Диверсифікація аграрного сектора туристичним підприємництвом в умовах діджиталізації. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3. С. 346–353.
8. Ільченко Т., Застрожнікова І. В. Роль аграрного підприємництва у розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1194>.
9. Матвеева О. Ю. Європейська парадигма сталого розвитку територіальних громад: досвід для України. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2021. № 1. С. 148–157.
10. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та сучасні українські реалії. *Демократичне врядування*. 2008. Вип. 2. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008\\_2/fail/Moroz.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008_2/fail/Moroz.pdf).
11. Застрожніков А. Г., Застрожнікова І. В. Місце і роль фермерських господарств в системі агробізнесу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. Мелітополь. 2010. № 2. С. 106–116.
12. Луніна І., Серебрянська Д. Декларації та реалії бюджетної децентралізації. *Дзеркало тижня*. 2015. № 43. URL: <http://gazeta.dt.ua/finances>.

## REFERENCES:

1. Borshch H. A., Vakulenko V. M., Hrynchuk N. M., Dekhtiarenko Yu. F., Ihnatenko O. S., Kuibida V. S., Tkachuk A. F., Yuzefovych V. V. (2017) Resursne zabezpechennia obiednanoi terytorialnoi hromady ta yii marketing: navch. posib. [Resource provision of the united territorial community and its marketing: textbook]. Kyiv, 107 p.
2. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: [https://ukrstat.org/uk/operativ/oper\\_new.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html) (accessed 12 October 2022)
3. Derzhavna stratehiya rehional'noho rozvytku na 2021-2027 roky [State strategy of regional development for 2021–2027]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (accessed 15 February 2022)
4. Zastrozhnikova I., Bezugla L. (2022) Majbutne osviti v teritorial'nih gromadah: pokrashchennya kadrovogo potencialu ta optimizaciya shkil'nih merezh. [Future education in territorial communities: improving personnel potential and optimizing school networks]. *Economy and Society*, vol. 35. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1095> (accessed 15 October 2022).
5. Zastrozhnikova I. V. (2019) Stvorenniya opornih navchal'nih zakladiv v ob'ednanih teritorial'nih gromadah. [Establishment of support educational institutions in the united territorial communities]. *Public administration: theory and practice* (electronic journal), vol. 2(22). Available at: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02\(22\)/8.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-02(22)/8.pdf) (accessed 15 October 2022).
6. Zastrozhnikova I. V. (2021) Planuvannya turistichnogo rozvytku obednanih teritorial'nih gromad Priazovs'kogo regionu. Vol. 3, pp. 346–352. (in Ukrainian)

7. Zastrozhnikova I. V. (2020) Diversifikaciya agrarnogo sektora turistichnim pidpriemnicvom v umovah didzhitalizacii. [Diversification of the agricultural sector by tourism entrepreneurship in conditions of digitalization]. *Bulletin of the KHNAU named after V.V. Dokuchaeva Series "Economic Sciences"*, vol. 3, pp. 346–353. (in Ukrainian).
8. Il'chenko T., Zastrozhnikova I. (2022). Rol' agrarnogo pidpriemnictva u rozvitku teritorial'nih gromad. [The role of agrarian entrepreneurship in the development of territorial communities]. *Economy and Society*, vol. 37. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1194> (accessed 25 October 2022).
9. Matveeva O. Yu. (2021) "European paradigm of sustainable development of territorial communities: experience for Ukraine". *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration*, vol. 1, pp. 148–157. (in Ukrainian)
10. Moroz O. (2008) Terytorialna hromada: sutnist, stanovlennia ta suchasni ukraïnski realii [Territorial community: essence, formation and modern Ukrainian realities]. *Demokratychnе vriaduvannia*, vol. 2. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008\\_2/fail/Moroz.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008_2/fail/Moroz.pdf) (accessed 25 October 2022).
11. Zastrozhnikova I. V. (2010) Mistse i rol' fermers'kykh hospodarstv v systemi ahrobiznesu [The place and role of farms in the agribusiness system]. *Collection of scientific works of the Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences)*, vol. 2, pp. 106–116. (in Ukrainian)
12. Lunina, I. & Serebryanska, D. (2015) Deklaraciyi ta realiyi byudzhetnoyi decentralizaciyi [Declarations and realities of budget decentralization. Mirror of the week]. *Dzerkalo tyzhnya – Mirror of the week*, vol. 43. Available at: <http://gazeta.dt.ua/finances>. (in Ukrainian)