

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.139>

УДК 332.142.6

М. М. Кіцак,

аспірант, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4133-0498>

ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЇХНІХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

M. Kitsak,

Postgraduate Student,

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES AS THE BASIS FOR FORMING THEIR COMPETITIVE ADVANTAGES

У статті доведено, що ефективне інституційне середовище є ключовою умовою формування конкурентоспроможності громади. Центральним елементом цієї системи виступає трикутник взаємодії – органи місцевого самоврядування, економічні інститути та цифрова інфраструктура, який забезпечує операційну здатність до прийняття управлінських рішень і реалізації стратегій розвитку. Громадська участь формує «зворотні зв'язки» у системі управління, підвищуючи легітимність рішень і рівень довіри, тоді як освітньо-наукові структури та правова рамка створюють знання й нормативне підґрунтя для розвитку

інноваційних проєктів. Встановлено, що громади з розвиненими горизонтальними зв'язками та інституційною взаємодією демонструють вищу стійкість до криз і більшу здатність залучати ресурси. Інституційне середовище територіальної громади є основою її соціально-економічного розвитку та ключовим чинником формування конкурентних переваг.

Modern decentralization processes in Ukraine have transformed the role of territorial communities, turning them into key actors of regional development responsible for efficient resource management, investment attraction, and socio-economic resilience. Under wartime challenges, financial constraints, and the need for post-war recovery, strengthening the institutional capacity of communities has become an urgent necessity. The institutional environment is a decisive factor of their competitiveness, as the ability of a community to adapt and ensure its own development depends on the coherence of actions among local authorities, businesses, civil society, scientific, and digital institutions. The purpose of this article is to study the content, structure, and mechanisms of functioning of the institutional environment of Ukrainian territorial communities as the foundation for forming their competitive advantages. The article proves that an effective institutional environment is a key condition for shaping community competitiveness. The central element of this system is the triangle of interaction – local self-government bodies, economic institutions, and digital infrastructure – which provides operational capacity for decision-making and strategy implementation. Public participation creates “feedback loops” in the governance system, enhancing decision legitimacy and trust, while educational and research institutions, along with the legal framework, generate knowledge and normative grounds for developing innovative projects. It is established that communities with developed horizontal links and institutional cooperation demonstrate higher resilience to crises and greater ability to attract resources. The institutional environment of a territorial community serves as the foundation of its socio-economic development and a key factor in forming competitive

advantages. Its effectiveness is determined by the level of interaction among institutions, citizen trust and participation, openness to innovation, and the quality of governance. Coordinated activity of all institutional elements ensures sustainability, investment attractiveness, and the community's capacity for long-term development.

Ключові слова: *інституційне середовище, територіальна громада, конкурентні переваги, децентралізація, місцеве управління, інституційна спроможність, соціальний капітал.*

Keywords: *institutional environment, territorial community, competitive advantages, decentralization, local governance, institutional capacity, social capital.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами у сфері публічного управління, що зумовлені впровадженням реформи децентралізації, воєнними викликами та необхідністю підвищення економічної стійкості на місцевому рівні. Територіальні громади стають ключовими суб'єктами регіонального розвитку, на яких покладається відповідальність за забезпечення економічного зростання, соціальної згуртованості, ефективного використання ресурсів і залучення інвестицій. Водночас успішність цих процесів значною мірою залежить від якості інституційного середовища, що визначає здатність громади ефективно взаємодіяти, приймати рішення та формувати власні конкурентні переваги.

Однак, попри наявність законодавчих та організаційних основ децентралізації, інституційне середовище багатьох громад в Україні залишається фрагментарним, недостатньо узгодженим і слабо орієнтованим на розвиток інноваційної, партнерської та громадоцентричної моделі управління. Бракує глибокого розуміння того, як саме взаємодіють

формальні та неформальні інститути – органи влади, бізнес, громадські організації, освітні заклади, цифрові платформи – і як ця взаємодія впливає на здатність громади створювати конкурентні переваги в умовах ресурсних обмежень та невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Конкуреноспроможність громади формується під впливом комплексу факторів, серед яких ключову роль відіграє інституційне середовище, що охоплює систему формальних і неформальних правил, норм, відносин, які регулюють економічну діяльність, взаємодію влади, бізнесу та громадськості.

У наукових працях дослідників North D. [1], Hodgson G. [2], Acemoglu D., Robinson J. [3] інституційне середовище розглядається як основа економічного розвитку, що визначає стимули до продуктивної діяльності, інновацій та ефективного використання ресурсів. Українські дослідники Зеленько Г. та ін. [4], Мельник А. [5] конкретизують цей підхід у контексті місцевого самоврядування, наголошуючи, що якість місцевих інститутів – адміністративних, фінансових, освітніх, партнерських – безпосередньо впливає на здатність громади до адаптації в умовах викликів воєнного часу та економічної турбулентності.

Серед детермінант формування конкурентних переваг територіальної громади виділяються: ефективність управлінських інститутів (Василюк С., Шафієва Л. [6]), рівень розвитку людського капіталу (Дуга С. [7]), інститути публічно-приватного партнерства (Круглов В. [8]), цифровізація місцевого самоврядування (Богач Ю. [9]), а також ступінь участі громадян у прийнятті рішень (Дорох В., Черній О. [10]). Взаємодія цих чинників створює синергетичний ефект, який забезпечує сталу конкуреноспроможність громади як соціально-економічної системи.

Разом із тим, у сучасній науці недостатньо досліджено взаємозв'язок між інституційним середовищем та структурою конкурентних переваг громади. Потребують поглиблення питання оцінки інституційної спроможності, механізмів формування «м'яких» інституцій (довіри,

громадської активності, ділової культури) та їхнього впливу на інноваційність локальної економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Цілями статті є дослідження змісту, структури та механізмів функціонування інституційного середовища територіальних громад України як бази формування їхніх конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується зростанням ролі територіальних громад як базових суб'єктів регіонального розвитку, що набули реальних повноважень у межах процесів децентралізації влади. У цих умовах питання формування та реалізації конкурентних переваг громад набуває особливого значення, адже саме від ефективності місцевого управління, якості інституційного середовища та рівня соціально-економічної взаємодії залежить їхня здатність забезпечити стале зростання, інвестиційну привабливість і підвищення добробуту населення.

Категорія «інституційне середовище» розглядається як базис розвитку соціально-економічних систем різного рівня, що визначає характер взаємодії між суб'єктами господарювання, владними структурами та громадянським суспільством. Класичне розуміння інституційного середовища сформульовано North D. [1], який трактує інститути як «правила гри» у суспільстві – формальні норми (закони, регламенти, організаційні структури) та неформальні обмеження (традиції, звичаї, моделі поведінки), що разом створюють умови для економічної взаємодії. Подальшого розвитку інституційний підхід отримав у працях Hodgson G. [2], який акцентував, що інститути – це стійкі системи соціально визначених правил, які формують рамки для людських дій і тим самим забезпечують стабільність соціально-економічних процесів.

Таким чином, суть інституційного середовища громади полягає у системі взаємопов'язаних формальних і неформальних правил, структур, відносин та практик, які визначають умови для реалізації місцевої політики,

розвитку підприємництва, інвестиційної привабливості, громадської активності та соціальної згуртованості. Його якість є ключовою передумовою формування конкурентних переваг громади, адже забезпечує стабільність, прозорість і довіру у відносинах між суб'єктами місцевого розвитку (рис. 1).

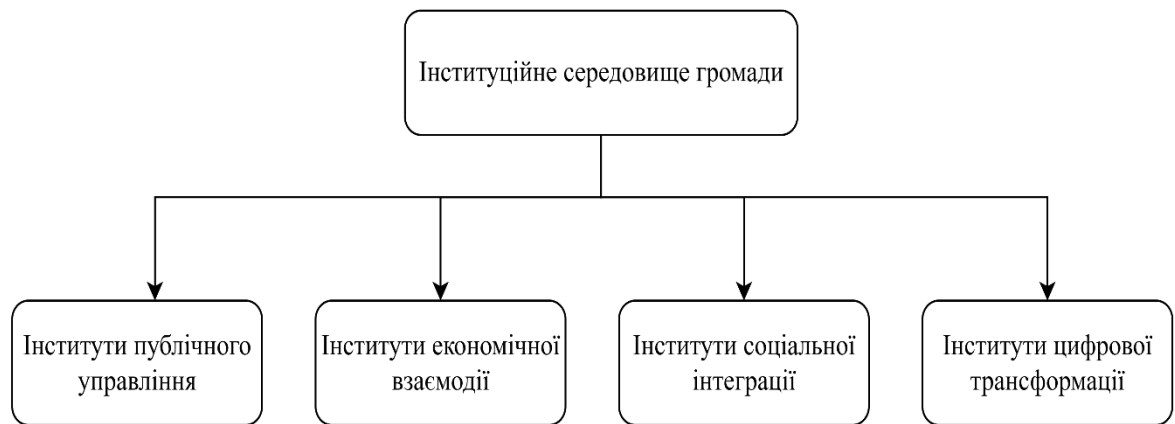


Рис. 1. Складові інституційного середовища територіальної громади

Джерело: складено автором на основі [9, 11, 13]

З точки зору системного підходу, інституційне середовище громади охоплює:

1. Інститути публічного управління забезпечують організаційно-правову основу функціонування громади, формують правила прийняття управлінських рішень, механізми підзвітності та відкритості влади. Через діяльність органів місцевого самоврядування реалізуються процеси стратегічного планування, розподілу ресурсів, визначення пріоритетів розвитку та контролю за їх досягненням. Від прозорості та ефективності цих інститутів залежить рівень довіри громадян до влади та залучення їх до процесів прийняття рішень.

2. Інститути економічної взаємодії виступають ключовими каталізаторами місцевого розвитку, оскільки визначають динаміку підприємницької активності, інвестиційну привабливість і можливості формування конкурентних переваг території. Партнерства між бізнесом, владою та громадськістю, а також розвиток кластерних ініціатив сприяють

підвищенню ефективності використання ресурсів, створенню нових робочих місць та інноваційних продуктів.

3. Інститути соціальної інтеграції забезпечують згуртованість громади, підтримують розвиток людського капіталу й соціальної інфраструктури. Вони охоплюють громадські організації, освітні установи, мережі комунікацій і соціальної взаємодії, які формують ціннісну основу суспільного життя. Завдяки цим інститутам забезпечується зворотний зв'язок між населенням і владою, розвивається громадянська активність та соціальна відповідальність.

4. Інститути цифрової трансформації відіграють роль сучасного інструменту підвищення ефективності управління та комунікації між усіма учасниками розвитку громади. Використання електронного урядування, відкритих даних та цифрових сервісів сприяє автоматизації управлінських процесів, забезпеченню прозорості дій органів влади, розширенню доступу громадян до публічних послуг і залученню їх до ухвалення рішень у цифровому форматі.

Таким чином, усі складові інституційного середовища діють у тісній взаємодії: публічне управління задає рамки та правила, економічні інститути забезпечують матеріальну основу розвитку, соціальні інститути підтримують суспільну єдність, а цифрові – створюють інфраструктуру для ефективного функціонування всієї системи. Їхня узгодженість і взаємодоповнюваність визначають рівень конкурентоспроможності громади та її спроможність до сталого розвитку (рис. 2).

Управлінський контур громади формуються основні операційні інститути. До них належать цифрові інституції, органи місцевого самоврядування та економічні інститути. Вони утворюють своєрідний трикутник оперативного управління, у межах якого приймаються рішення, розробляються політики, визначаються пріоритети розвитку і стимулюється підприємницька активність. Цифрові інституції забезпечують відкритість, прозорість та комунікацію; органи місцевого самоврядування –

адміністративну координацію та реалізацію публічних рішень; економічні інститути – мобілізацію ресурсів, розвиток бізнесу та інвестицій.



Рис. 2. Схема інституційного середовища територіальної громади

Джерело: складено автором на основі [10, 12]

В основі інституційного середовища знаходяться інститути громадської участі та партнерства. Саме вони забезпечують функцію зворотного зв'язку між владою, бізнесом і громадянами, формуючи довіру, легітимність рішень і соціальний капітал. Без цього зворотного зв'язку система втрачає адаптивність і ризикує перетворитися на закрити адміністративну структуру. У верхній частині інституційної архітектури знаходиться правова та фінансова надбудова – правова рамка і фінансові ресурси, що визначають умови для роботи всіх інших інститутів. Саме правове регулювання, законодавча стабільність і фінансова спроможність визначають, наскільки ефективно громада може реалізовувати стратегії розвитку.

Поряд із цими елементами важливу роль відіграють освітньо-наукові та інноваційні інститути, які підживлюють систему знаннями, кадрами і технологіями. Їхня діяльність забезпечує інноваційне оновлення

управлінських рішень, впровадження цифрових інструментів, розвиток людського капіталу та формування нових моделей взаємодії між владою, бізнесом і громадськістю.

Взаємодія між інститутами здійснюється через обмін політиками, ресурсами, інформацією, довірою та знаннями. Політики та нормативи передаються від правової рамки до органів місцевого самоврядування і економічних інститутів, забезпечуючи формалізовані правила функціонування. Ресурси, зокрема фінансування та інвестиції, спрямовуються до органів влади, бізнесу та соціальних ініціатив, формуючи матеріальну основу розвитку. Інформація і дані циркулюють між цифровими інституціями, адміністративними структурами та громадою, створюючи простір прозорості й підзвітності. Довіра і легітимність формуються у процесі двосторонньої комунікації між громадськістю, владою і бізнесом, тоді як інновації та знання надходять від освітніх і наукових структур до органів управління та економічних суб'єктів. Партнерські проєкти, зокрема державно-приватні партнерства і кластери, забезпечують спільну реалізацію локальних ініціатив і розвиток інфраструктури.

Ефективність інституційного середовища вимірюється не лише формальними показниками організаційної спроможності громади, а й її адаптивністю до зовнішніх викликів – економічних, соціальних, безпекових.

Зовнішні, або контекстні, визначаються державними реформами, політикою децентралізації, макроекономічною ситуацією, рівнем безпеки, міжнародною підтримкою та технологічним прогресом. Вони формують рамкові умови, у межах яких громади мають можливість або обмеження для реалізації своїх потенціалів.

Внутрішні чинники – це лідерство та управлінська спроможність органів влади, рівень громадської активності, якість людського капіталу, наявність фінансових ресурсів, культура співпраці між секторами і розвиненість місцевої інфраструктури. Від їхньої взаємодії залежить,

наскільки громада спроможна не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й формувати власні конкурентні переваги.

У системі інституційного середовища діють і зворотні зв'язки. Посилення довіри між владою і громадою сприяє підвищенню участі громадян у прийнятті рішень, що, у свою чергу, покращує легітимність дій органів влади та ефективність реалізації проєктів. Збільшення обсягів інвестицій і фінансових ресурсів підвищує адміністративну спроможність, дозволяє покращити якість послуг і модернізувати інфраструктуру, що підсилює інвестиційну привабливість громади. Розвиток освіти та інновацій формує підґрунтя для зростання місцевої конкурентоспроможності через створення нових знань, технологій та стартапів.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, конкурентоспроможність територіальних громад України в сучасних умовах визначається не лише кількістю наявних ресурсів, а здатністю ефективно використовувати інституційний потенціал. Інституційне середовище виступає ключовим механізмом координації дій між суб'єктами локального розвитку, а його якість визначає рівень довіри, ефективність прийняття рішень і стійкість соціально-економічної системи громади.

Для забезпечення розвитку громад доцільно реалізувати такі напрями: по-перше, зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування через підвищення якості управлінських процесів, цифровізацію та відкритість даних; по-друге, створення дієвих механізмів громадської участі, які забезпечують прозорість та підзвітність влади; по-третє, формування партнерств між місцевим бізнесом, освітніми закладами й інститутами громадянського суспільства для стимулювання інновацій і зайнятості; по-четверте, розбудова правової та фінансової інфраструктури, що гарантує стабільність і передбачуваність для інвесторів.

Узгоджене функціонування всіх інституцій у межах єдиної стратегії розвитку сприяє підвищенню якості життя населення, залученню інвестицій, розвитку людського капіталу й підсиленню соціальної довіри. У результаті

група набуває здатності до сталого розвитку, стійкості до зовнішніх шоків та формує власну модель конкурентних переваг, базовану на знаннях, співпраці та інноваційності.

Література

1. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. 1990. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>.
2. Hodgson G. M. What Are Institutions? *Journal of Economic Issues*. 2006. № 40(1). P. 1–25. URL: <https://scispace.com/pdf/what-are-institutions-2novhxt5yh.pdf>.
3. Acemoglu D., Robinson J. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Crown. 2012. URL: https://www.researchgate.net/publication/312544228_Why_Nations_Fail_by_Daron_Acemoğlu_and_JameRobinson.
4. Інституційна спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло : монографія / кол. авт.: Г. Зеленько (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. 480 с.
5. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 1. С. 21-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2019_1_4.
6. Василюк С., Шафієва Л. Детермінанти економічної політики в системі сталого розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-31>.
7. Дуга С. Ю. Людський капітал як фактор конкурентоспроможності національної економіки: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-8>.
8. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 1 (60). С. 63-77. URL:

https://www.researchgate.net/publication/365744069_Derzavno-privatne_partnerstvo_ak_instrument_infrastrukturnogo_vidnovlenna_ukrainskikh_mist.

9. Богач Ю. А. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2025. № 201. <https://doi.org/10.30838/EP.201.264-268>.

10. Жаворонок А., Павлюк А. Зарубіжний досвід адміністративно-правового регулювання місцевих податків і зборів. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 10(62). С. 792-797. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3892/3836>.

11. Виговська В. В., Жаворонок А. В., Абрамова А. С. Місцеві податки і збори як джерело формування доходів бюджету. *Фінансові дослідження*. 2019. Вип. 1(6). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/179.pdf>.

12. Дорох В. В., Черній О. В. Форми участі громадськості в процесах прийняття рішень: Навч.- метод. посіб. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2018. 104 с. URL: <https://ldn.org.ua/wp-content/uploads/2019/03/Formy-uchasti-hromads-kosti-A5.pdf>.

13. Nikiforov P., Zhavoronok A., Marych M., Bak N., Marusiak N. State policy regulation conceptual principles of public-private partnership development. *Cuestiones Políticas*. 2022. Vol. 40(73), P. 417-434. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4073.22>.

References

1. North, D.C. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, UK. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>.

2. Hodgson, G.M. (2006), “What Are Institutions?”, *Journal of Economic Issues*, vol. 40(1), pp. 1-25, available at: <https://scispace.com/pdf/what-are-institutions-2novhxt5yh.pdf> (Accessed 14 October 2025).

3. Acemoglu, D. and Robinson, J. (2012), *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*, Crown, New York, USA, available at:

https://www.researchgate.net/publication/312544228_Why_Nations_Fail_by_Daron_Acemoglu_and_JameRobinson (Accessed 12 October 2025).

4. Zelenko, H. (2025), *Instytutsiina spromozhnist derzhavy v Ukraini: yak rozirvaty zamknene kolo* [Institutional capacity of the State in Ukraine: How to Break the Vicious Circle], I.F. Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of NAS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

5. Melnyk, A. (2019), “Improving the Competitiveness of Territorial Communities in the Context of Implementing Ukraine’s New Regional Policy”, *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 1, pp. 21-36, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2019_1_4 (Accessed 14 October 2025).

6. Vasyliuk, S. and Shafieva, L. (2021), “Determinants of Economic Policy in the System of Sustainable Regional Development”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-31>.

7. Duha, S.Yu. (2024), “Human Capital as a Factor of National Economic Competitiveness: Current State Analysis and Development Prospects”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-8>.

8. Kruhlov, V.V. (2022), “Public-Private Partnership as an Instrument for Infrastructure Recovery of Ukrainian Cities”, *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, vol. 1(60), pp. 63-77, available at: https://www.researchgate.net/publication/365744069_Derzavno-privatne_partnerstvo_ak_instrument_infrastrukturnogo_vidnovlenna_ukrainskih_mist (Accessed 12 October 2025).

9. Bohach, Yu.A. (2025), “Digitalization of Local Self-Government as a Tool for Ensuring Sustainable Development of Territorial Communities”, *Ekonomichniy prostir*, vol. 201. <https://doi.org/10.30838/EP.201.264-268>.

10. Zhavoronok, A. and Pavliuk, A. (2018), “Foreign experience of administrative and legal regulation of local taxes and fees”, *Molodyi vchenyi*, vol. 10(62), pp. 792-797, available at:

<https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3892/3836> (Accessed 12 October 2025).

11. Vyhovska, V.V., Zhavoronok, A.V. and Abramova, A.S. (2019), “Local taxes and fees as a source of budget revenue formation”, *Finansovi doslidzhennia*, vol. 1(6), available at: <https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/179.pdf> (Accessed 12 October 2025).

12. Dorokh, V.V. and Chernii, O.V. (2018), *Formy uchasti hromadskosti v protsesakh pryiniattia rishen* [Forms of Public Participation in Decision-Making Processes], TOV “TVORY”, Vinnytsia, Ukraine, available at: <https://ldn.org.ua/wp-content/uploads/2019/03/Formy-uchasti-hromads-kosti-A5.pdf> (Accessed 12 October 2025).

13. Nikiforov, P. Zhavoronok, A. Marych, M. Bak, N. and Marusiak, N. (2022), “State policy regulation conceptual principles of public-private partnership development”, *Cuestiones Políticas*, vol. 40(73), pp. 417-434. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4073.22>.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2025 р.