

Д. М. Тюріна,  
д. держ. упр., доцент,  
професор кафедри економіки та публічного управління,  
Національний аерокосмічний університет "Харківський авіаційний інститут"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1506-5849>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.541

# РОЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК КЛЮЧОВИХ СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ

D. Tiurina,  
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,  
Professor of the Department of Economics and Public Administration, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute"

## THE ROLE OF TERRITORIAL COMMUNITIES AS KEY SUBJECTS OF TOURISM GOVERNANCE

**У статті досліджено роль територіальних громад як ключових суб'єктів управління туризмом в умовах децентралізації в Україні. Обґрунтовано, що передача повноважень, ресурсів і відповідальності на місцевий рівень посилила управлінську спроможність громад у сфері використання туристичного потенціалу, формування локальних стратегій розвитку, стимулювання підприємницької ініціативи та підвищення інвестиційної привабливості територій. Визначено, що саме на рівні громад відбувається інтеграція природних, історико-культурних, етнографічних і соціальних ресурсів у цілісний туристичний продукт. Проаналізовано чинники ефективності діяльності громад у туристичній сфері, зокрема рівень інституційної спроможності, якість стратегічного планування, розвиток партнерських механізмів і міжсекторальної взаємодії. Особливу увагу приділено ролі ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" як регіональної інституції підтримки громад. Доведено, що поєднання потенціалу громад і діяльності таких центрів сприяє формуванню мережевої моделі управління туризмом та сталому розвитку територій.**

**The article examines the role of territorial communities as key actors in tourism governance under the conditions of decentralization in Ukraine. It is substantiated that the transfer of powers, resources, and responsibility to the local level has contributed to strengthening the managerial capacity of communities in the use of tourism potential, the development of local development strategies, the activation of entrepreneurial initiative, and the enhancement of the investment attractiveness of territories. It is determined that it is at the level of territorial communities where the integration of natural, historical and cultural, ethnographic, and social resources into a comprehensive tourism product takes place, aimed at increasing the competitiveness of territories, strengthening local identity, and expanding opportunities for socio-economic development.**

**The article analyzes contemporary scientific approaches to tourism development at the local level, particularly in the context of decentralization, tourism management, sustainable territorial development, and public administration. It is established that the effectiveness of community**

*activities in the tourism sector largely depends on the level of their institutional capacity, the availability of specialized management structures, the quality of strategic planning, the development of partnership mechanisms, including public-private and inter-municipal cooperation, as well as on the ability to consolidate the resources of various stakeholders.*

*Particular attention is paid to the role of regional tourism support institutions, in particular the Municipal Institution "Kharkiv Organizational and Methodological Tourism Center," which is considered an important element of the regional mechanism of public administration in tourism. Its functions are defined in the areas of coordination of tourism initiatives, methodological support of communities, development of educational, local history, and awareness-raising projects, promotion of the tourism potential of the Kharkiv region, as well as the formation of a platform for interaction between communities, educational institutions, cultural organizations, and the public.*

*It is proved that the combination of the potential of territorial communities with the activities of regional organizational and methodological centers contributes to the formation of a network model of tourism governance, which ensures more efficient use of resources, development of local initiatives, strengthening of communication between tourism stakeholders, and creation of preconditions for sustainable socio-economic development of territories.*

*Ключові слова: територіальні громади, публічне управління, туризм, децентралізація, туристичний розвиток, регіональні інституції, організаційно-методичний центр, Харківська область, місцевий розвиток, туристичний потенціал.*

*Key words: territorial communities, public administration, tourism, decentralization, tourism development, regional institutions, organizational and methodological center, Kharkiv region, local development, tourism potential.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний розвиток туристичної галузі в Україні дедалі більше залежить не лише від загальнодержавної політики, а й від ефективності управлінських рішень на місцевому рівні. У результаті реформи децентралізації територіальні громади отримали нові повноваження, ресурси та відповідальність за соціально-економічний розвиток територій, зокрема й у сфері туризму. Саме громади сьогодні визначають пріоритети використання місцевих ресурсів, підтримують локальні ініціативи та формують унікальну ідентичність територій як туристичних дестинацій.

У цих умовах зростає значення інституцій, які забезпечують організаційно-методичну підтримку розвитку туризму на регіональному рівні. Для Харківської області таку роль виконує ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму", діяльність якого спрямована на координацію, популяризацію туристичного потенціалу регіону, методичний супровід освітніх і просвітницьких ініціатив, а також налагодження взаємодії між громадами, закладами освіти, культурними установами та громадськістю.

У зв'язку з цим актуалізується потреба осмислення ролі територіальних громад як ключових суб'єктів управління туризмом у тісному зв'язку з діяльністю регіональних інституцій підтримки.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасних наукових дослідженнях розвиток туризму на місцевому рівні розглядається через призму де-

централізації, сталого розвитку територій та публічного управління. Децентралізація в Україні суттєво розширила повноваження територіальних громад, що дозволило їм виступати ключовими суб'єктами формування локальної туристичної політики та економічного розвитку.

Зокрема, [3] доводять, що туристична спеціалізація громад є важливим чинником стратегічного планування, виділяючи різні типи громад за напрямками туристично-рекреаційної діяльності. Торган І. підкреслює роль туристичних дестинацій як інструменту економічної активізації громад та обґрунтовує необхідність розвитку локальних моделей управління туризмом [5].

Водночас дослідження Уліганець О. і Шинкаренко В. засвідчують нерівномірність організаційного забезпечення туризму в громадах: у частини з них відсутні спеціалізовані підрозділи, а функції туризму часто поєднуються з культурною сферою [6]. Мирко Н. та Ладонько Л. наголошують на необхідності інвентаризації ресурсів, розвитку державно-приватного партнерства та міжмуніципального співробітництва [4].

Практичний досвід кластерного підходу представлений у дослідженні Мальчикової Д. та ін., де показано ефективність об'єднання громад у межах міжнародних проєктів для розвитку туристичних дестинацій [1]. Водночас Плотнікова М. та Ходаківська О. обґрунтовують значний потенціал сільського зеленого туризму як інструменту економічного відновлення громад [2].

Отже, територіальні громади виступають ключовими суб'єктами управління туризмом, однак їх ефективність обмежується недостатньою інституційною спроможністю та слабким методичним супроводом. При

цьому питанню взаємодії громад з організаційно-методичними центрами туризму залишається недостатньо дослідженим, що актуалізує подальші наукові пошуки, зокрема на прикладі Харківщини.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування ролі територіальних громад як ключових суб'єктів управління туризмом та визначення значення ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" у забезпеченні координаційної, методичної та організаційної підтримки цього процесу на регіональному рівні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасній системі публічного управління територіальні громади виступають базовою ланкою реалізації політики місцевого розвитку. Саме на рівні громади найкраще виявляються локальні ресурси, потреби населення, потенціал культурної спадщини, особливості природного середовища та можливості розвитку туристичної інфраструктури. На відміну від централізованих моделей, місцевий рівень управління дозволяє оперативніше реагувати на виклики, адаптувати інструменти розвитку туризму до конкретних умов території та формувати унікальні туристичні продукти.

Роль територіальних громад у сфері туризму проявляється у кількох напрямках. По-перше, громади формують стратегічні орієнтири розвитку туризму як складової місцевої економіки. По-друге, вони забезпечують умови для збереження та використання природної, історико-культурної та етнографічної спадщини. По-третє, саме громади створюють організаційне середовище для взаємодії влади, бізнесу, освіти та громадських ініціатив. Таким чином, громада перестає бути лише адміністративною одиницею і перетворюється на повноцінний суб'єкт туристичної політики.

Важливим чинником підвищення ефективності діяльності територіальних громад у туристичній сфері є наявність регіональних інституцій, які забезпечують координацію, методичний супровід, інформаційну підтримку та платформу для взаємодії між різними учасниками туристичного розвитку. У Харківській області таку функцію виконує ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму", що діє у взаємодії з Департаментом культури і туризму Харківської обласної військової адміністрації та позиціонується як регіональний осередок організаційно-методичної роботи у сфері туризму.

Його діяльність доцільно розглядати як складову регіонального механізму публічного управління туризмом, оскільки Центр не обмежується суто інформаційно-просвітницькими функціями, а фактично забезпечує об'єднання громад, закладів освіти, культурних установ, музейного середовища, громадських організацій та молоді навколо спільної мети — розвитку туристичного потенціалу Харківщини. Практична цінність такої інституції полягає в тому, що вона створює не лише інформаційний продукт, а й управлінське середовище для координації локальних ініціатив, поширення кращих практик і формування спільного бачення туристичного розвитку регіону.

Конкретним прикладом такої діяльності є обласний молодіжний конкурс "Відкриваймо Харківщину" на кращу віртуальну екскурсію, який Центр проводить у партнерстві з іншими обласними установами. За повідомленням про конкурс 2026 року, він відбувається вже вшосте, а кількість поданих проєктів сягнула 125. Значення цієї ініціативи полягає не лише у створенні віртуальних екскурсій, а й у залученні молоді до дослідження локальної історії, осмислення туристичних ресурсів громад та формування навичок презентації території в цифровому форматі. Для територіальних громад це важливо, адже подібні конкурси стимулюють виявлення місцевих туристичних об'єктів, популяризують маловідомі локації та формують первинну базу майбутніх туристичних продуктів.

Ще одним прикладом є участь Центру в реалізації освітньо-практичних ініціатив, орієнтованих на розвиток громад через туризм. Зокрема, у партнерстві з ГО "МОУШН+" Центр був залучений до проєкту "Tour De Fort" — веломаршрут по фортецях Слобожанщини, що охоплював 3 райони, 14 територіальних громад і понад 70 населених пунктів Харківської області. У межах цього проєкту проводилися навчання зі створення комплексного туристичного продукту для представників громад. Такий приклад є показовим, оскільки демонструє, що Центр виконує не лише культурно-презентаційну, а й методичну та консультативну функцію: допомагає громадам зрозуміти, як із набору локальних ресурсів, історичних об'єктів і маршрутів формувати цілісний туристичний продукт.

Практичний характер діяльності Центру проявляється і в організації культурно-туристичних заходів у громадах області. У звіті Харківської ОВА серед таких прикладів прямо названо велосипедну екскурсію маршрутом Пересічне — Старий Мерчик у громадах Харківського та Богодухівського районів, а також туристичну ініціативу "Книгомандри від "Харківщини туристичної"" на базі Туристично-мистецького хабу "Доступний простір подорожей" у Харкові. Окремо згадується участь Центру в організації партнерської виставки спільно з Національним літературно-меморіальним музеєм Г. С. Сковороди. Ці приклади засвідчують, що Центр працює не абстрактно, а через конкретні маршрути, події, тематичні експозиції та партнерські формати, які можуть бути адаптовані або масштабовані на рівень окремих громад.

Особливість діяльності Центру полягає саме в тому, що він формує простір інтеграції громади, освіти, культури й туризму. Через молодіжні конкурси, міжінституційну співпрацю, краєзнавчі та просвітницькі проєкти створюється не лише туристичний продукт у вузькому розумінні, а й ширша соціокультурна база розвитку території. Наприклад, коли учні, студенти, педагоги, музейні працівники й представники громад разом долучаються до створення віртуальних екскурсій або локальних маршрутів, громада отримує одразу кілька ефектів: посилення локальної ідентичності, актуалізацію історико-культурної спадщини, розширення інформаційної присутності території та підготовку майбутніх учасників туристичної сфери. Саме тому роль ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" доцільно роз-

глядати не лише як допоміжну, а як системоутворюючу для регіонального рівня координації туристичного розвитку.

Ефективність управління туризмом значною мірою залежить від того, наскільки налагоджено механізми взаємодії між місцевим самоврядуванням і регіональними інституціями підтримки. У цьому контексті співпраця територіальних громад з ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" може бути охарактеризована як багаторівневий управлінський механізм.

На стратегічному рівні така взаємодія сприяє включенню туризму до програм і стратегій розвитку громад. На організаційному рівні Центр може виступати координатором проєктів, консультантом щодо формування туристичних маршрутів, тематичних заходів, фестивалів, екскурсійних програм, просвітницьких ініціатив. На освітньому рівні важливою є його роль у популяризації знань про туристичний потенціал Харківщини серед молоді, здобувачів освіти, педагогів і представників місцевих спільнот. На комунікаційному рівні Центр забезпечує промоцію територій, поширення кращих практик і формування позитивного іміджу громад.

У цьому сенсі Центр виступає посередником між потенціалом громад і можливостями його реалізації. Якщо громада володіє ресурсом, але не має достатньої експертизи чи інструментів просування, то саме така інституція може надати методичну основу та підтримати перетворення ресурсу на туристичний продукт.

Поєднання ролі територіальних громад із діяльністю ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" дозволяє сформувати більш ефективну модель управління туризмом. Її перевагами є: наближення управлінських рішень до реальних потреб територій; посилення інституційної спроможності громад; поєднання управлінської, освітньої, культурної та комунікаційної функцій; залучення молоді та закладів освіти до розвитку туризму; формування регіональної мережі локальних туристичних ініціатив; підвищення якості методичного супроводу туристичних проєктів.

Фактично йдеться про мережеву модель публічного управління, у якій громади виступають носіями локального потенціалу, а Центр — координатором, методичним хабом і каталізатором розвитку.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, в умовах децентралізації територіальні громади стають ключовими суб'єктами управління туризмом, оскільки саме на місцевому рівні формується практична основа для виявлення, збереження та використання туристичного потенціалу територій. Разом з тим ефективність такої діяльності значною мірою залежить від наявності інституційної підтримки, координації та методичного супроводу.

Досвід взаємодії територіальних громад із ОКЗ "Харківський організаційно-методичний центр туризму" демонструє перспективність мережевої моделі публічного управління, у якій поєднуються ресурси місцевого самоврядування, освітньо-культурний потенціал регіону та організаційно-методична підтримка спеціалізова-

ної установи. Така модель є важливою передумовою не лише для розвитку туризму, а й для зміцнення локальної ідентичності, активізації молодіжних ініціатив та формування нових можливостей соціально-економічного розвитку Харківщини.

### Література:

1. Мальчикова Д. С., Пилипенко І. О., Нападівська А. Ю. Використання рекреаційних ресурсів приморських територіальних громад у контексті сучасних суспільних і екологічних викликів. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Вип. 13. С. 54—62.
2. Плотнікова М., Хомаківська О. Політика зеленого відновлення територіальних громад через розвиток сільського зеленого туризму. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 72. С. 199—205.
3. Korkuna O., Tsilnyk O., Selivonchuk O. Modern condition of the tourism infrastructure in territorial communities. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2020. № 2. С. 267—281.
4. Mirko N., Ladonko L. Terytorialna konsolidatsiia v Ukraini. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelnno-ekonomichnoho universytetu. 2021. № 3. pp. 81—91.
5. Torgan V. Tourist destinations as a catalyst of sustainable development of territorial communities in Ukraine. Economic Innovations. 2018. Vol. 20, № 3 (68). pp. 197—205.
6. Uliganets S. I., Shynkarenko U. Y. Peculiarities of tourism industry management in territorial communities of Zhytomyr region. Journal of Geology, Geography and Geoecology. 2024. Vol. 33, № 3. pp. 600—616.

### References:

1. Malchikova, D. S., Pylypenko, I. O. and Napadovska, A. Yu. (2020), "Use of recreational resources of coastal territorial communities in the context of modern social and environmental challenges", *Naukovy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 13, pp. 54—62.
2. Plotnikova, M. and Khodakivska, O. (2023), "Policy of green recovery of territorial communities through the development of rural green tourism", *Infrastruktura rynku*, vol. 72, pp. 199—205.
3. Korkuna, O., Tsilnyk, O. and Selivonchuk, O. (2020), "Modern condition of the tourism infrastructure in territorial communities". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 2, pp. 267—281.
4. Mirko, N. and Ladonko, L. (2021), "Territorial consolidation in Ukraine", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelnno-ekonomichnoho universytetu*, vol. 3, pp. 81—91.
5. Torgan, V. (2018). "Tourist destinations as a catalyst of sustainable development of territorial communities in Ukraine". *Economic Innovations*, vol. 20, no. 3 (68), pp. 197—205.
6. Uliganets, S. I. and Shynkarenko, U. Y. (2024), "Peculiarities of tourism industry management in territorial communities of Zhytomyr region". *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, vol. 33 (3), pp. 600—616.

*Отримано редакцією журналу / Received: 09.04.26*

*Процеженовано / Revised: 17.04.26*

*Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26*