

### **Список використаних джерел**

1. Петрушенко Ю.М., Голець Т.А. Когнітивна концепція крос культурного менеджменту / Вісник СумДУ. Серія Економіка. – № 1, 2008. – С. 120-128.
2. Мясоєдов С.П. Основи крос-культурного менеджменту: Як вести бізнес з представниками інших країн і культур: Учб. Допомога. - М .: Справа, 2003. - 256 с.
3. Афанасьєв І. Діловий етикет. Етика ділового спілкування. К .: «Альтерпрес», 2006. - 368 с.
4. Гестеланд Р. Крос-культурна поведінка в бізнесі. Маркетингові дослідження, ведення переговорів, пошуки джерел поставок і ринків збуту, менеджмент в різних культурах / Пер. з англ. - Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2003. - 288 с.
5. Колонтай М. Національні особливості ведення бізнесу. № 5 листопад 2004 / Кадровий потенціал <http://salespro.ru/188> ЖУРНАЛ "SALES BUSINESS"

**Роман ЯРЕМА**

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль

(науковий керівник: д.держ.упр., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління Толуб'як В.С.)

### **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА РЕФОРМА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади на засадах децентралізації, концептуальні засади якої були схвалені у 2014 році, а практична реалізація розпочалась в 2015 році, виявилась серед найрезультативніших і найпомітніших із проголошених стратегічних реформ. Ці реформи спрямовані на створення сучасної системи місцевого самоврядування в Україні на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, надання територіальним громадам повноважень та ресурсів, щоб забезпечили місцевий економічний розвиток, надання населенню якісних та доступних публічних послуг. Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою, а робота посадових осіб – ефективною. Саме децентралізація в системі публічного управління має значно посилити її самоорганізаційний потенціал, що дасть змогу значно ефективніше та швидше реагувати на потреби соціуму та різного роду впливи навколишнього середовища [3, с. 20].

Сьогодні в реалізації реформи децентралізації досягнуті значні позитивні результати завдяки посиленій увазі з боку посадових осіб органів влади. Реформа децентралізації отримала широку підтримку громадськості. За даними опитування в рамках Моніторингу сприйняття процесу реформ, проведеного у березні 2017 р. компанією Kantar TNS в Україні для

Національної ради реформ, ставлення до запровадження реформ децентралізації має позитивну тенденцію і більшість опитаних підтримують реформу. Так, більше половини опитаних (55%) підтримують впровадження децентралізації. Досвід утворення об'єднаних територіальних громад позитивно впливає й на сприйняття реформи, про що свідчить регіональний розподіл прихильників децентралізації. Найбільше зареєстрованих об'єднаних територіальних громад знаходиться в західних областях України де є найбільша кількість прихильників реформи [1].

За результатами другої хвилі всеукраїнського соціологічного дослідження «Децентралізація та реформа місцевого самоврядування», проведеного Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення Програми Ради Європи «Децентралізація і територіальна консолідація в Україні» в грудні 2016 р., зафіксовано зростання рівня обізнаності, підтримки та позитивних очікувань від реформи децентралізації. Загалом 67 % опитаних відчули зміни на краще чи очікують на них від реформи децентралізації. Якщо в 2015 році лише 19 % опитуваних відзначали певні зміни на краще у своєму населеному пункті в результаті збільшення місцевих бюджетів, то на кінець 2016 року таких людей було майже в 2,5 рази більше – 46%. Водночас, 61,3% респондентів вважають, що реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади в Україні здійснюється повільно.

У 2015 р. було утворено 159 ОТГ, що об'єднали 793 територіальні громади та в жовтня цього ж року в цих громадах було обрано нові органи місцевого самоврядування, з 2016 р. вони перейшли на прямі бюджетні розрахунки з Державним бюджетом і за результатами 2016 р. показали помітну позитивну динаміку свого розвитку. Ці громади отримали розширені повноваження та додаткові ресурси, що дозволило їм реалізувати проекти розвитку інфраструктури: ремонтувати школи, дитсадки, водогони, дороги, системи вуличного освітлення, закуповувати комунальну техніку, створювати комунальні підприємства, дбати про благоустрій територій тощо. У 2016 р. відбувся суттєвий прогрес у формуванні ОТГ – їхня кількість зросла в 2,3 рази. Станом на початок 2017 р. в Україні налічувалось 366 ОТГ, які об'єднали 1740 місцевих рад, в яких проведені перші місцеві вибори. Ці громади у 2017 р. перейшли на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом України. Станом на кінець травня 2017 р. в Україні утворено 413 ОТГ, що об'єднали 5258 населених пунктів, і в яких відбулись перші вибори органів місцевого самоврядування [3].

Дані про стан місцевих бюджетів свідчить про позитивну динаміку впровадження реформ, при цьому покращення фінансового забезпечення ОТГ випереджає загальну динаміку місцевих бюджетів базового рівня. За 2016 р. до загального фонду місцевих бюджетів (без урахування трансфертів) надійшло 146,6 млрд грн, що складає 116,3 % від річного обсягу надходжень, затвердженого місцевими радами. Доходи загального

фонду 366 бюджетів ОТГ у січні-квітні 2017р. в порівняльних умовах зросли на 0,8 млрд грн., або 47,1 %. При цьому, по єдиному податку темп росту складає 63 %, по податку на доходи фізичних осіб – 52,8 %, акцизному податку з роздрібною торгівлі – 41,3 %. Такий стан виконання місцевих бюджетів дає можливість органам місцевого самоурядування забезпечувати функціонування закладів бюджетної сфери та самостійно вирішувати питання розвитку громад.

Проте, існує багато невирішених проблем, зокрема: не завершено розробку перспективних планів формування територій громад регіонів; потребує опрацювання питання стабільного забезпечення державної фінансової підтримки добровільного об'єднання територіальних громад; процес створення ОТГ подекуди стикається з супротивом з боку районних адміністрацій, місцевих рад і місцевих еліт; не врегульоване питання оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади загалом та, зокрема, розподілу функцій та повноважень між місцевими радами ОТГ та районними адміністраціями й районними радами районів, на території яких створені ОТГ; відсутнє належне кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування для виконання нових функцій; потребує опрацювання питання запровадження механізмів контролю за законністю рішень органів місцевого самоврядування та якістю надання населенню адміністративних послуг.

Отже, головні напрями реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади визначено в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. У результаті проведення реформ основою нової системи місцевого самоврядування мають стати фінансово стійкі об'єднані територіальні громади, утворені на добровільній основі за законодавчо визначеною процедурою з власними органами самоврядування. Очікуваними результатами реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні є: створення сприятливих правових умов для максимально широкого залучення населення до прийняття управлінських рішень; запровадження стандартів (нормативів) якості публічних послуг, що надають населенню органи місцевого самоврядування базового та регіонального рівня, критеріїв оцінювання якості цих послуг; формування ефективної територіальної системи органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць.

### **Список використаних джерел**

1. Звіт Мінрегіону. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.google.com.ua/search?rlz=1C1SQJL\\_ruUA792UA792&ei=We7](https://www.google.com.ua/search?rlz=1C1SQJL_ruUA792UA792&ei=We7)
2. Павлюк А. П. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення – [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor\\_gromad-86ead.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf)

3. Кергул Ю, Батрименко В., Реформування місцевого самоврядування в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2016/1\(84\)/3.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2016/1(84)/3.pdf)

**Олександр КАДНІКОВ**

Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль  
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри  
менеджменту та публічного управління Мельник А.Ф.)

## **КООРДИНАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО МІСІЇ**

Проблеми координації діяльності структурних підрозділів органів державної влади в процесі реалізації його місії є доволі актуальними у сучасних умовах розбудови державного управління. Термін «координація» походить від двох латинських слів, які в перекладі означають – разом та впорядкування. Це, по суті, означає не просто узгодження, а узгодження, яке вироблене та встановлене спільно декількома самостійно існуючими системами. Таке узгодження може здійснюватися самими системами у процесі їх функціонування, а може бути результатом діяльності особливої надсистеми або спеціального органу. Але, в будь-якому випадку суть координаційної роботи полягає в тому, щоб знайти найбільш оптимальне співвідношення між діями, а не вказувати послідовність цих дій. Для того щоб дати наукове визначення поняттю «координація», необхідно здійснити більш точний аналіз процесу встановлення такого співвідношення і більш детальний аналіз вихідних позицій.

Головною метою координації діяльності структурних підрозділів органів державної влади є підвищення якісних характеристик рішень, що спільно розробляються та виконуються, та орієнтованих на досягнення заданих результатів, наприклад, на зростання економіки та добробуту громадян, а також зменшення витрат на їх розроблення. Відповідно до цієї мети, завданнями координаційної взаємодії структурних підрозділів органів виконавчої влади є: виявлення та обговорення кола актуальних проблем та шляхів їх вирішення; налагодження взаємного інформаційного обміну між структурними підрозділами органів виконавчої влади про зміну ситуації навколо спільної проблеми; досягнення узгоджених напрямків діяльності; розгляд та обговорення проектів відповідних рішень, а також пропозицій щодо внесення змін у чинне законодавство; обговорення механізмів реалізації заходів на підтримку конкретних ініціатив, а також способу їх фінансування; інші специфічні завдання в залежності від виникаючих зв'язків.