

Література:

1. Serhii Chernov, Svitlana Haiduchenko, Tetiana Bielska, Yuriy Naplyokov, Hasrat Arjjumend. Leadership in the Context of E-governance: Lessons for Ukraine. *Grassroots Journal of Natural Resources*, Vol. 1, No. 1 (2018) . – P. 62-68. <http://journals.grassrootsinstitute.net/journal1-natural-resources/vol-1/issue-1/nr.01-01-06.Chernovetal.pdf>

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ КОНКРЕТНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)

Чопенко Р.В.

Науковий керівник – Дегтяр О.А., д-р держ. упр., доцент

Демократизація часто призводить до децентралізації, оскільки більший політичний плюралізм породжує суспільні потреби для перерозподілу влади між центральним та субнаціональним рівнями влади. До 2013–14 років. Протести Євромайдану, або "Революція гідності", державна влада в Україні була дуже зосереджена. Адміністративна спроможність надання державних послуг була недостатньою, і країна поєднала централізм слабке місцеве самоврядування з сильною територіальною роздробленістю. Великі міжрегіональні відмінності також зберігалися. Незважаючи на випадкові вигоди за старою системою – наприклад, покращення функціонування деяких міст та часткова фіскальна децентралізація - величезний дисбаланс між силою центру та владою муніципалітетів була фундаментальною перешкодою на шляху створення стійкої, функціонуючої держави.

Лише після Євромайдану почалася справжня делегія влади. У 2014–15 роках розпочали роботу реформатори – акумулятор одночасних змін, спрямованих на вдосконалення управління на багаторівневому рівні, просування на міжнародному рівні демократії та сприяння місцевому економічному розвитку. План децентралізації має на меті розширити можливості місцевого самоврядування, а також переробити країну адміністративно-територіальна карта з метою підвищення можливостей держави щодо надання державних послуг.

Український процес децентралізації, хоча і інформований зарубіжними прикладами - особливо дещо подібні реформи в Польщі в 90-х роках – і підтримувані західною технічною підтримкою, значною мірою внутрішньо обґрунтований та національно розвинений перехід. Реформа будується головним чином на отриманих уроках від попередніх - переважно невдалих - спроб Києва вдосконалити управління на субнаціональному рівні.

У цьому документі викладені основні досягнення та ключові недоліки децентралізації з 2014 року. Це підкреслює наявність обмеженого вікна можливостей для завершення першої фази реформи до 2020 року. Він також визначає проблеми навколо другого етапу децентралізації, який розпочато на початку 2019 року.

Основним викликом для децентралізації України був розрив між амбіційними реформаторами порядок денний та обмежена інституційна спроможність для прийняття та реалізації рішень щодо політики у первісно запропоновані часові рамки 2014–17. Продемонстрували політики після Євромайдану політична проникливість та воля розпочати реформи, незважаючи на величезні зовнішні загрози безпеці та пов'язані з цим внутрішні виклики територіальній цілісності України. І все ж постійний опір деяких частин еліти, особливо в парламенті, перешкоджає зусиллям щодо впровадження децентралізації в конституцію, і тим самим повністю встановити нову адміністративну структуру та територіальні поділи. Хоча реформа принесла деякі помітні зміни на місцевому рівні, це ще не призвело до відповідного правового відновлення держави.

Основним досягненням децентралізації поки що було розпочати територіальну консолідацію Росії муніципалітети та супровід розширення можливостей місцевого самоврядування. Наприкінці 2014 року та на початку 2015 року, була введена фіскальна децентралізація та зрощення малих місцевих муніципалітетів у більші і почали розвиватися більш самодостатні «об'єднані територіальні громади» (ОТГ). Ці нові утворення здобули значні повноваження щодо збору податків і тепер отримують перевагу від прямих трансфертів до центрального державного бюджету. За прикладом країн Балтії та Скандинавії, ОТГ отримують 60 відсотків зібраного податку на доходи фізичних осіб. Це породило новий соціальний контракт між місцевими компаніями, громадян та органів самоврядування та стимулював останніх зберігати та розширювати податок бази - тобто для утримання та залучення бізнесу. ОТГ також беруть на себе додаткові обов'язки для надання державних послуг та сприяння розвитку інфраструктури.

На сьогодні важливою особливістю децентралізації є те, що вона відбулася на добровільній основі - таким чином сприяючи розвитку місцевої демократії. Хоча місцеві громади вирішують самі - принаймні поки що - об'єднувати чи ні в ОТГ, як тільки вони зроблять на себе об'єднання, від них вимагається дотримуватися детальних процедур, встановлених центральним урядом. Адміністрація у кожній області готується та її рада затверджує "перспективний план" для ОТГ у своєму регіоні. Потім цей план вимагає затвердження Кабінетом Міністрів.

Запропоновані ОТГ повинні відповідати певним критеріям, щоб визнати урядом "самоокупним" або "дієздатним". Тільки тоді вони можуть відновити себе, створивши нові органи самоврядування та отримати їх додаткові кошти та повноваження.

В основному низовий підхід до проектування та створення ОТГ та до обласного рівня розробка «перспективних планів» 13 означає, що з 2015 року багато українців здобули цінність досвід організації колективних дій та ресурсів. Вони проводили часто настійні дебати щодо місцеві питання та взяли на себе відповідальність за спільне прийняття рішень. Після встановлення нових ОТГ, місцеві вибори проводяться для більш потужних органів місцевого самоврядування, відповідальних за це розподіл державних коштів та на виконання багатьох раніше регульованих функцій регіональними та субрегіональними державними органами.

За останні п'ять років рух децентралізації змінив провінційну Україну знизу вгору до липня 2019 року по всій країні було 925 нових ОТГ, які займали 28,3 відсотка населення України. З травня 2018 року сільські та міські муніципалітети, включаючи багато міст «міста обласного значення», приєдналися до добровільного об'єднання. ОТГ сильно різняться за кількістю населення: кількість мешканців коливається приблизно від 1000 до приблизно 373 000, с в середньому трохи більше 10 000, Деякі ОТГ охоплюють настільки великі території, що вони дублюють цю територію межі району, тобто верхні субрегіональні адміністративні одиниці. Через їх збільшення податків повноваження та прямі бюджетні відносини з центральним урядом, ОТГ зараз досить сильні брати на себе відповідальність за надання державних послуг, які раніше контролювали адміністрації району.

Другий етап децентралізації, оголошений у січні 2019 року, передбачає кардинальне зниження рівня кількості районів шляхом об'єднання та створення абсолютно нового верхнього субрегіональних одиниць. Центральний уряд прагне змінити інституційну базу для районів та областей, дозволяючи безпосередньо обраним радам створювати свої власні виконавчі комітети та формально закріпивши цю нову домовленість в українській конституції. Однак у першій половині 2019 року в цих цілях було досягнуто невеликого прогресу, оскільки політики були зайняті президентськими та позачерговими парламентськими виборами.

Проте перспективи продовження реформи місцевого управління виглядають яскраво. Навряд чи, що глибока трансформація, що вже відбувається, може бути зупинена або відмінена. Неперервність у про-

цесі. Здається, це найбільш вірогідний сценарій протягом наступних чотирьох-п'яти років.

Література:

1. Досягнення та перспективи реформ децентралізації в Україні з 2014 року/
<https://voxukraine.org/uk/dosyagnennya-ta-perspektivi-reform-detsentralizatsiyi-v-ukrayini-z-2014-roku/>

**ЛІДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ВПЛИВУ НА
КРЕАТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОБ'ЄДНАНИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Мещерякова М.В.

Науковий керівник – Бельська Т.В., д-р наук держ. упр., доцент

Сьогодні, в умовах ХХІ ст., одним з ключових чинників, від яких залежить успішність діяльності об'єднаної територіальної громади, визнається лідерство. Лідери теперішнього часу, на переконання Джона Коттера, одного з провідних фахівців в царині лідерства, повинні спиратися на нові принципи діяльності, нові цінності та підходи, якщо вони хочуть бути успішними в нових умовах. Усвідомлення потреби щодо зміни своїх підходів до управління, пов'язане з визнанням потреби у лідерстві – у більшій прозорості та обґрунтованості дій, у здатності враховувати зміни контексту (зокрема, балансу уваги до внутрішніх та зовнішніх процесів), та спроможності дивитися на довгострокову перспективу.

Особливо важливо мати у своїй команді креативних працівників, які б продукували нові ідеї, способи підвищити ефективність роботи, креативні методи вирішення проблем, з якими громада зіштовхується кожен день. Високий рівень креативності працівників може виступати конкурентною перевагою підприємства на ринку. Саме лідер впливає на креативність персоналу, організаційний клімат, організаційну культуру, стиль менеджменту. Також лідер зазвичай вирішує, що відбувається в громаді і задає напрямок, бачення та імпульс, який веде її до успіху.

Лідерство в ОТГ є складним процесом, який потребує високого рівня взаємовідносин між всіма членами громад. Також передбачає наявність в громадах послідовників та помічників в досягненні визначеної мети. Лідери будують відносини з членами громади на довірі, мотивуючи та надихаючи їх, ставлячи довіру в основу спільної діяльності. Лідери громади мотивують послідовників і контролюють рішення поставлених завдань.

Проблеми, які стоять перед громадою, лідер перетворює на можливість для зростання, вдосконалення та успіху. Лідер не просто пока-