

13. Mandych, O. V., Naumenko, I. V., Romaniuk, I. A. (2019). *Formuvannya polityky tovarorozpodilu v integrovanykh strukturakh* [Formation of the policy of product distribution in integrated structures]. *Aktual'ni problemy innovatsiynoyi ekonomiky*, 4, 83-87.
14. Ihnatenko, M., Antoshkin, V., Krukovska, O., Malyshko, V., Marmul, L. (2019). *Social Investments As The Highest Manifestation of Implementation of Social Responsibility of The Companies of Agribusiness*. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7124-7132.
15. Ihnatenko, M., Sarapina, O., Sakun, A., Marmul, L. and Pylypenko, K. 2019 (). *Models of implementation of enterprises in agricultural green tourism in European countries and assessment of their efficiency*. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(12), 337-340.

ДАНІ ПРО АВТОРІВ

Антошкін Вадим Костянтинович, доктор економічних наук, доцент кафедри економіки і фінансів, Бердянський університет менеджменту і бізнесу
бульвар Академіка Вернадського, буд. 16-в, м. Київ, 03115, Україна
e-mail: bip2@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2769-0825>

Антошкіна Лідія Іванівна, доктор економічних наук, професор, ректор
Бердянський університет менеджменту і бізнесу
бульвар Академіка Вернадського, буд. 16-в, м. Київ, 03115, Україна
e-mail: bip2@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8256-8182>

DATA ABOUT THE AUTHORS

Antoshkin Vadim, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Finance, Berdyansk University of Management and Business
Akademika Vernadskyi Blvd., 16-v, Kyiv, 03115, Ukraine
e-mail: bip2@ukr.net

Antoshkina Lidia, Doctor of Economics, Professor, rector
Berdyansk University of Management and Business
Akademika Vernadskyi Blvd., 16-v, Kyiv, 03115, Ukraine
e-mail: bip2@ukr.net

УДК 330.33.012:669(477)

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-55-83-97>

БАГАТОВЕКТОРНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМОЮ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Горошкова Л. А.
Карбівничий Р. О.
Маслова О. В.

Актуальність теми дослідження. Актуальність дослідження зумовлена тим, що питання децентралізації та реформи державного соціально-економічного устрою, перебудова територіальної організації об'єктів господарювання є одним з десяти пріоритетів «Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». Новий адміністративно-територіальний устрій повинен стати основою побудови нової моделі територіального управління, заснованої на засадах децентралізації, субсидіарності, балансу загальнонаціональних інтересів з інтересами населення регіонів та територіальних громад, повсюдності місцевого самоврядування, спроможності та самостійності територіальних громад.

Постановка проблеми. Управління процесом децентралізації в Україні потребує поглиблених теоретичних і практичних досліджень на які звертають особливу увагу у зв'язку з реформуванням адміністративно-територіального устрою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасними аспектами розв'язання проблем розвитку територіальних громад та місцевого самоврядування займаються такі вчені, як Павлюк А.П., Олійник Д.І., Баталов О.А., Дацко О.І., Муркович Л. Л., Молодожен Ю.Б. та ін. [1-4].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Реформа децентралізації передбачає створення нової ланки в системі адміністративного устрою в Україні запровадженням нової адміністративно-територіальної одиниці – об'єднаної територіальної громади (ОТГ). Але шлях перетворень повинний мати поступовий системний характер, отже існує необхідність побудови моделі таких перетворень на основі програмного підходу з урахуванням синергетичного ефекту.

Постановка завдання, мети дослідження. Найбільш універсальною технологією управління є використання проектно-програмних моделей що дає можливість використовувати програмний менеджмент, який належить до теоретичної концепції, розв'язувати сучасні проблеми управління. Метою є обґрунтування теоретичних та методичних положень щодо управління програмою розвитку об'єднаних територіальних громад на основі багатовекторного розвитку. Завдання дослідження полягають у розробці та обґрунтуванні багатовекторної моделі управління програмою розвитку ОТГ на етапі децентралізації влади в Україні; визначенні пріоритетних напрямів програми розвитку об'єднаних територіальних громад й обґрунтуванні методів, засад та процесів їх реалізації відповідно до етапів реформування адміністративно-територіального устрою країни;

Метод та методологія проведення дослідження. У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, моделювання та інші) методи вивчення економічних явищ і процесів.

Викладення основного матеріалу (результати роботи). Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у розв'язання нагальних проблем. Однією із форм реалізації засад міжбюджетного регулювання є міжбюджетні трансферти – це кошти, які безоплатно і безповоротно передаються з одного бюджету до іншого. Перелік трансфертів, передбачених у державному бюджеті для місцевих бюджетів, визначено ст. 97 Бюджетного кодексу України.

Пріоритетні напрями децентралізації у просторі доцільно вважати не колінеарними векторами, а для опису процесу взаємодії між ними – використати правило паралелограма для складання векторів

Нестійкість складних систем є одним з управлінських завдань для створення передумов стабільного динамічного розвитку. Тільки такі системи здатні до самоорганізації. Управління самоорганізацією систем є джерелом їх прискореного розвитку, у результаті якого відбувається відбір якостей, ознак і властивостей, що підвищують рівень організації системи в процесі адаптації до зовнішнього впливу

Існують два механізми розвитку систем – біфуркаційний – відповідає кризовим процесам, і адаптаційний – характеризується високими темпами економічного зростання. Тому стан динамічної рівноваги економічної системи може бути визначений як нестійка або стійка рівновага – відповідно. Біфуркаційні механізми спроможні вивести складну систему зі стану рівноваги на певний час. Причинами біфуркацій можуть бути як внутрішні, так і зовнішні фактори. ОТГ є системою, що знаходиться у стані динамічної рівноваги (послідовність рівноважних станів) і можливість до самоорганізації, яка описується системою диференціальних рівнянь.

Висновки. Теоретично обґрунтована багатовекторна модель управління програмою децентралізації влади в Україні. Доведена доцільність виокремлення основних пріоритетних напрямів децентралізації (векторів пріоритетного розвитку). Ними на першому етапі є такі: 1) ресурси та блага ОТГ; 2) фінансова спроможність і самодостатність ОТГ; 3) система державного регулювання.

На другому етапі управляючий вплив доцільно спрямовувати як по кожному з пріоритетів окремо, так і отримувати додатковий ефект від їх взаємодії (вектори взаємодії). Результати взаємодії є попарною сумою векторів пріоритетного розвитку, а саме: 1) кластерна модель розвитку нової системи адміністративно-територіального устрою; 2) нова модель державно-приватного партнерства; 3) оновлена система міжбюджетних відносин. Вектори розвитку децентралізованої системи адміністративно-територіального устрою взаємодії пріоритетних напрямів залишаться взаємопов'язаними між собою і надалі.

Проведена систематизація ОТГ як нелінійної динамічної організаційно-технічної системи, виокремлені її основні характеристики, запропоновані додаткові релевантні характеристики з урахуванням специфіки об'єкта дослідження.

Ключовим питанням подальшого управління реформуванням територіальної організації влади та створенням нового адміністративно-територіального устрою як програмою полягає у використанні можливостей ОТГ як окремого етапу формування базового рівня нового адміністративно-територіального устрою держави та синхронізації з реформуванням галузей соціальної сфери.

Розлогість процесів у часі не дає змоги розробити всі етапи програми у повному обсязі. Фінальні стадії програми на даний час можуть бути представлені як прогнози на певний тривалий період часу. Лаг від трансформаційних процесів може бути отриманий тільки у далекій перспективі.

Ключові слова: об'єднана територіальна громада, векторна модель, кластерна модель, децентралізації влади в Україні.

MULTI-VECTOR MANAGEMENT MODEL OF DECENTRALIZATION PROGRAM MANAGEMENT IN UKRAINE

Horoshkova Lidia,
Karbivnychy Roman,
Maslova Oksana

Relevance in the research topic. The relevance in research is determined by the issue of decentralization and state socio-economic system reform, and restructuring of economic entities` territorial organization, which is

one of ten priorities of the «Sustainable Development Strategy «Ukraine - 2020». The new administrative-territorial system should become the basis for building a new model of territorial management, based on the principles of decentralization, subsidiarity, balance of national interests with the regional and territorial communities' interests, the ubiquity of local self-government, as well as territorial communities' capacity and independence.

Problem statement. Management of the decentralization process in Ukraine requires in-depth theoretical and practical research due to the reform of its administrative-territorial system.

Analysis of recent research and publications. Pavlyuk A., Oliynyk D., Batalov O., Datsko O., Murkovich L., Molodozhen Yu., and other scholars studied current aspects of solving territorial communities' and local self-government's development problems [1-4].

Unsolved parts of the general problem. The decentralization reform means the formation of a new link in of administrative organization system in Ukraine by the introduction of a new administrative-territorial unit - a United Territorial Community (UTC). The transformation process must be gradual and systematic, so there is a need to build a model of transformations based on a programmatic approach, taking into account the synergistic effect.

Study task and objective. The most universal management tool is the project-programme models, which makes it possible to apply programme management as the theoretical concept, and to solve modern management problems. The objective is to substantiate the theoretical and methodological provisions regarding the development programme's management in united territorial communities based on multi-vector development. The study task is the development and justification of a multi-vector model of UTC's development programme's management amid decentralization of power in Ukraine; determination of the priority development programme trends for united territorial communities, and substantiation of methods, principles and processes of their implementation in accordance with the stages of national administrative and territorial system's reform.

Research method and methodology. General scientific (analysis and synthesis, induction and deduction, and group analysis) and special (abstraction, modeling, etc.) methods of studying economic phenomena and processes were used in the study.

The main material (study results). The new legislative framework significantly strengthened the motivation for inter-municipal consolidation in the country, created appropriate legal conditions and mechanisms for the formation of capable territorial communities of villages, towns, and cities, who unite their efforts to solve urgent problems. One of the forms of implementation of inter-budgetary regulation principles is inter-budgetary transfers, which are the funds transferred free of charge and irrevocably from one budget to another. The list of transfers provided for in the state budget for local budgets is defined in Art. 97 of the Budget Code of Ukraine.

Priority trends of spatial decentralization should not be considered as collinear vectors. Thus, to describe the process of interaction between them, one should use the parallelogram law for vector addition.

The instability of complex systems is one of the management tasks for creating prerequisites for stable dynamic development. Only these systems are capable of self-organization. Systems' self-organization management is a source of their accelerated development, which results in the selection of qualities, signs and properties to increase the level of system organization in the process of its adaptation to external environment.

There are two mechanisms of system development: bifurcation (corresponding to the crisis processes), and adaptation (characterized by high economic growth rates). Therefore, the state of dynamic equilibrium in economic system can be defined as unstable or stable equilibrium, respectively. Bifurcation mechanisms are able to bring a complex system out of equilibrium for a certain time. The bifurcations occur due to both internal and external factors. UTC is a system in a state of dynamic equilibrium (a sequence of equilibrium states) capable of self-organization, which is described by a system of differential equations.

Conclusions. A multi-vector model of management of power decentralization programme in Ukraine was theoretically proved. The expediency of identifying the main priority areas of decentralization (vectors of priority development) was stated. The first stage vectors are the following: 1) resources and goods of a UTC; 2) financial capacity and self-sufficiency of a UTC; 3) system of state regulation.

At the second stage, it is advisable to direct the managerial impact both on each of the priorities separately, and to obtain additional effect caused by their interaction (vectors of interaction). The interaction results are the paired sum of priority development vectors, namely: 1) a cluster development model of a new system of administrative and territorial organization; 2) a new public-private partnership model; 3) updated system of inter-budget relations. The development vectors of decentralized system of administrative-territorial organization for the priority areas' interaction will remain interconnected in the future.

UTC's systematization as a non-linear dynamic organizational and technical system was carried out, its main characteristics were highlighted, additional relevant characteristics were proposed taking into account the specifics of the study subject.

The key issues of further management of power's territorial organization reform and the formation of a new administrative-territorial system as a programme are to apply UTC capacity as of a separate stage of the basic level of a new state administrative-territorial system development, and its synchronization with the reform in the social sphere.

The time span of the processes does not make it possible to develop all the programme stages in full. The final programme stages can currently be presented as forecasts for a certain long period. The transformational processes lag can be obtained only in the long term.

Key words: *a united territorial community, vector model, cluster model, decentralization of power in Ukraine.*

JEL Classification: *C53, H79, O10, R15.*

Актуальність теми дослідження. Комплексне бачення реформ, яких потребує українське суспільство, представлено у «Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», схваленій Указом Президента України. Одним з десяти пріоритетів Стратегії є децентралізація та реформа державного соціально-економічного устрою, перебудова територіальної організації об'єктів господарювання. Відтак новий адміністративно-територіальний устрій повинен стати основою побудови нової моделі територіального управління, заснованої на засадах децентралізації, субсидіарності, балансу загальнонаціональних інтересів з інтересами населення регіонів та територіальних громад, повсюдності місцевого самоврядування, спроможності та самостійності територіальних громад.

Постановка проблеми. З урахуванням актуальності проблеми реформування адміністративно-територіального устрою, питання управління процесом децентралізації в Україні потребують особливої уваги і поглиблених як теоретичних, так і практичних досліджень. У зв'язку з цим виникає необхідність використання програмного підходу до вирішення цієї складної проблеми з одночасним його вдосконаленням відповідно до особливостей поточного етапу децентралізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасними аспектами вирішення проблем розвитку територіальних громад та місцевого самоврядування займаються такі вчені, як Павлюк А. П., Олійник Д. І., Баталов О. А., Дацко О. І., Муркович Л. Л., Молодожен Ю. Б. та ін. [1-4].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Реформа децентралізації передбачає створення нової ланки в системі адміністративного устрою в Україні запровадженням нової адміністративно-територіальної одиниці – об'єднаної територіальної громади (ОТГ). Але шлях перетворень повинний мати поступовий системний характер, отже існує необхідність побудови моделі таких перетворень на основі програмного підходу з урахуванням синергетичного ефекту.

Постановка завдання, мети дослідження. Метою є обґрунтування теоретичних та методичних положень щодо управління програмою розвитку об'єднаних територіальних громад на основі багатовекторного розвитку. Завдання дослідження полягають у розробці та обґрунтуванні багатовекторної моделі управління програмою розвитку ОТГ на етапі децентралізації влади в Україні; визначенні пріоритетних напрямів програми розвитку об'єднаних територіальних громад й обґрунтуванні методів, засад та процесів їх реалізації відповідно до етапів реформування адміністративно-територіального устрою країни.

Метод та методологія проведення дослідження. У процесі проведення дослідження використані загальнонаукові (аналіз та синтез, індукція та дедукція, аналітичне групування) та спеціальні (абстрагування, економіко-математичне моделювання і т. ін.) методи вивчення економічних явищ і процесів.

Виклад основного матеріалу. Розв'язання і вивчення сучасних проблем управління з використанням проектно-програмних моделей є визнаною однією з найбільш універсальних технологій управління, що продовжує свій розвиток. Саме тому програмний менеджмент належить до теоретичної концепції, що має найширше практичне використання.

Проведемо аналіз основних визначень сутності терміну «програма».

У [5] надане таке визначення: програма – це множина взаємозалежних проектів, що забезпечують досягнення поставленої мети в обумовлений термін із встановленим бюджетом і необхідними ресурсами.

Програма (Program) [5] – це ряд пов'язаних один з одним проектів, управління якими координується для досягнення переваг і ступеня керованості, недоступних при управлінні ними окремо.

Стандарт Р2М [6] дає таке визначення – органічне поєднання групи проектів, направлене на досягнення місії програми.

За стандартом МФУ [7], програмою є стратегічна форма діяльності, що розробляється для створення цінностей, передбачених місією програми. Програма – органічне об'єднання групи проектів, направлене на досягнення місії програми.

Такі визначення цілком відповідають традиційному підходу щодо дослідження явищ і сутності, зв'язків та закономірностей у процесах управління керованих соціальних або організаційно-технічних систем із ознаками універсальності.

Від традиційних визначень відрізняється визначення, що запропонував І. Ансофф: «Програма – розбита в часі послідовність дій, що використовується для направлення та координації виконання проектів (робіт) [8].

Тобто І. Ансофф також передбачає, що програма, по своїй суті це перш за все дії, упорядковані в часі, а не сукупність взаємопов'язаних проектів. Ці дії направлені на виконання проектів, але і тут є застереження, що об'єктами впливу можуть бути також роботи.

Останнє визначення надає можливість використання нестандартного підходу, який може бути більш ефективним за умов наявності та певних ресурсних обмежень.

Таким чином можливо сформулювати визначення програми у такій редакції: програма це сукупність взаємопов'язаних проектів та інших видів діяльності, як упорядкованої в часі послідовності дій, що використовується для направлення та координації виконання проектів або робіт.

Тобто програма передбачає одночасно наявність як проектів, так і певних видів діяльності, що у сукупності дозволяє найбільш ефективно досягти кінцевої мети – виконання місії програми. В умовах ресурсних обмежень та інших невизначеностей такий метод є найбільш доцільним.

Таке визначення програми дозволяє трансформувати стандартний програмний підхід та використати його в управлінні процесом децентралізації в Україні на сучасному етапі формування нового адміністративно-територіального устрою.

Чинне законодавство передбачає, що ресурси ОТГ об'єднують:

а) власні ресурси (формуються за рахунок податкових і неподаткових надходжень);
б) міжбюджетні трансфери (базова та реверсна дотації; освітня, медична субвенції; субвенції на формування інфраструктури ОТГ; субвенції на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій; інших субвенцій та дотацій);

в) кошти Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), що є базою для фінансування інфраструктурних проектів, зокрема в ОТГ.

Таким чином, трансформований програмний підхід до реформування адміністративно-територіального устрою дозволить враховувати наявність як певної послідовності дій щодо управління не тільки власними ресурсами, міжбюджетними трансферами так і інфраструктурними проектами.

На сучасному етапі децентралізації управління в Україні існує необхідність пошуку нових моделей управлінських схем, використання яких створить умови для успішного реформаційного процесу та можливості реалізації принципів самоврядування з досягненням важливого соціально-економічного результату – підвищення рівня добробуту та якості життя населення. Аналіз літературних джерел та нормативних документів щодо децентралізації влади та управління в Україні підтвердив відсутність в них шляхів, пріоритетних напрямів та очікуваних результатів реформ. У зв'язку з цим на рисунку 1 наведемо власну схему концепції програми реформування адміністративно-територіального устрою в Україні.

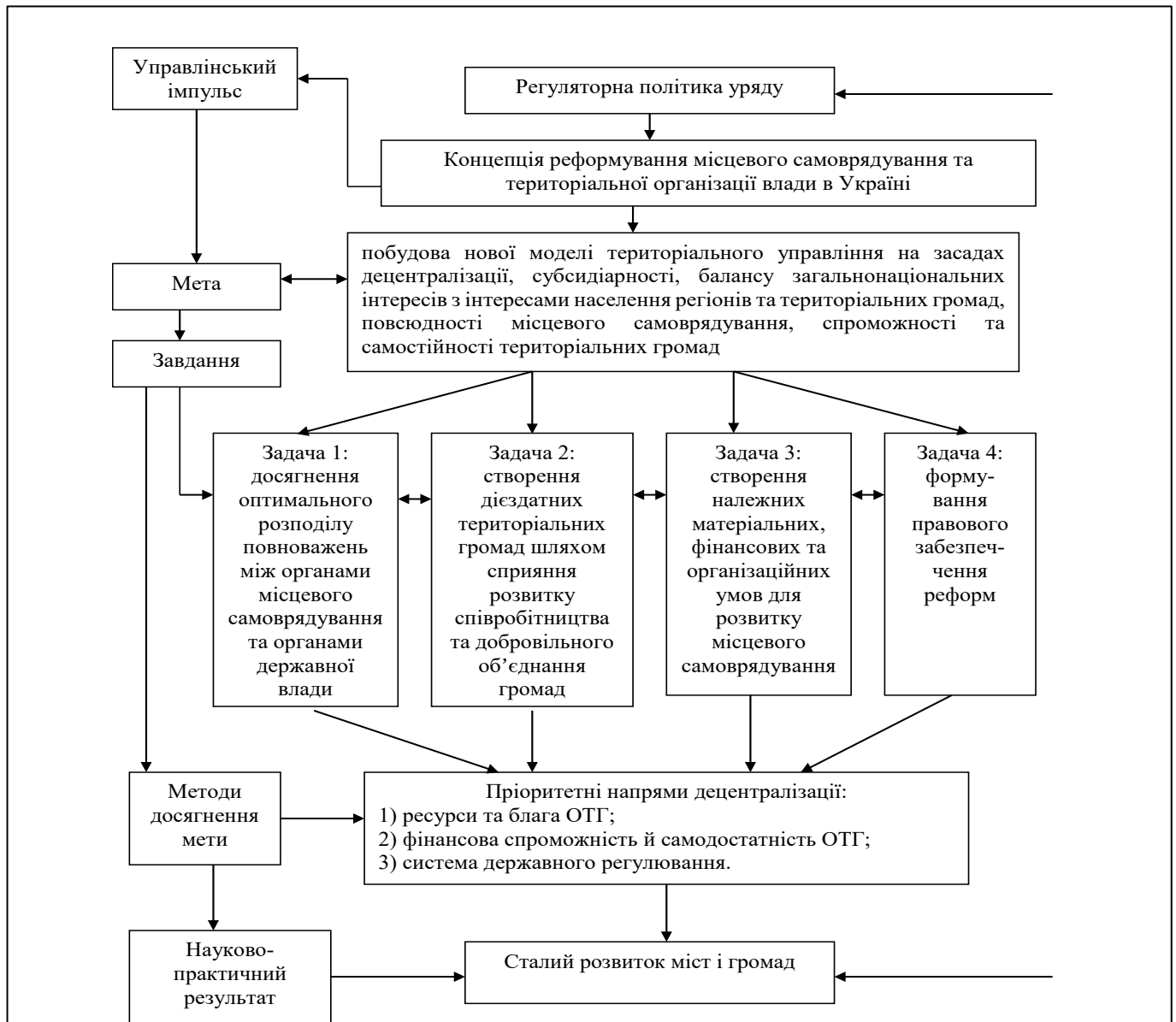


Рисунок 1. Схема Концепції програми реформування адміністративно-територіального устрою в Україні та очікувані результати

Схема базується на використанні векторного підходу у процесі наукового обґрунтування та практичної реалізації заходів щодо інфраструктурної перебудови системи децентралізованих самоврядних соціально-економічних об'єднань багатовекторного розвитку, як основи нового адміністративно-територіального устрою країни.

Відповідно до Цілей Сталого Розвитку, адаптованих для України (2015 – 2030 роки) [9], безпосередньо процесу децентралізації стосується ціль 11 – сталий розвиток міст і громад.

Дотичними до неї є такі цілі, як ціль 1 – подолання бідності, ціль 2 – подолання голоду, розвиток сільського господарства, ціль 4 – якісна освіта, ціль 6 – чиста вода та належні санітарні умови, ціль 7 – доступна і чиста енергія, ціль 9 – промисловість, інновації та інфраструктура, ціль 14 – збереження морських ресурсів, ціль 15 – захист та відновлення екосистем суші та ціль 17 – партнерство заради сталого розвитку.

Як відомо, у математиці всі величини поділяються на скалярні та векторні. Скалярні величини характеризуються тільки своїм значенням, а векторні окрім свого значення, характеризуються напрямом у деякому математичному (фізичному чи іншому) просторі.

Існують дві форми математичного опису векторних величин:

– вектор як направлений відрізок у певній системі координат (геометрична форма) використовується, переважно, у фізико-технічних і геометричних розрахунках;

– вектор як кортеж чи упорядкована сукупність чисел (координатна форма) застосовується при побудові математичних моделей у економіці.

Доцільним є використати саме векторний підхід, за якого вектор є направленим відрізком у певній системі координат. Пропонований підхід до інтерпретації аналізованих показників як векторних величин заснований на такому: у математиці безпосереднє порівняння за абсолютною величиною припустиме тільки для колінеарних (односпрямованих) векторів. Колінеарні вектори лежать на одній прямій, або на паралельних прямих. Не колінеарні вектори є різнонаправленими. Для векторів, орієнтованих у різних напрямках певного математичного простору, коректним є тільки порівняння відповідних проекцій цих векторів на осі обраної системи координат.

Відповідно за методом аналогії маємо наступне: безпосереднє порівняння величин показників, формування яких відбувалося за рахунок процесів, що мають істотно різну спрямованість (різний вектор переваг у просторі), вважається методологічно некоректною процедурою.

Інтерпретувати показники як векторні величини, можливо для двох ситуацій: при співставленні абсолютних значень векторної величини (проекція вектора на вісь координат) чи таке співставлення неможливе, оскільки вектори мають різну направленість (не колінеарні).

Сутність інтерпретації показника як векторної величини полягає в такому:

- у межах контекстного аналізу явища чи процесу, що досліджується, вводимо модель абстрактного простору певної розмірності (за аналогією з абстрактним математичним простором) і визначаємо у ньому систему координат, що описує ключові фактори або напрями діяльності, у межах яких формується величина показника;

- значення показника, представленого одним числом, розглядаємо як своєрідний аналог абсолютного значення векторної величини в математиці;

- скористаємось додатковою інформацією про процеси, що формують величину показника, оцінюють внесок факторів, обраних як систему координат абстрактного простору, що за аналогією відповідає визначенню величин проекції математичного вектора на вісі координат;

- порівнюємо величини однойменних проекцій для двох чи більше порівнюваних між собою показників, одержуємо додаткову інформацію про механізм процесів формування кожної з величин показників, що досліджується, підданій процедурі інтерпретації;

- у разі неможливості співставлення абсолютних значень параметрів пріоритетних факторів або видів діяльності скористаємось векторною системою координат (векторами є пріоритетні фактори або види діяльності);

- для опису взаємодії між пріоритетними факторами або видами діяльності, як векторами, використовуємо правило паралелограма для складання векторів і визначення результуючого вектора.

Сутність правила паралелограма при складанні векторів полягає в такому: від довільно обраної точки відкладаємо вектори a і b ; на цих двох векторах, як на сторонах, будуємо паралелограм. Діагональ цього паралелограма, що виходить із загального початку векторів a і b представляє вектор $a + b$ (рисунок 2). Протилежна діагональ є різницею векторів, або сумою векторів, які мають різні знаки.

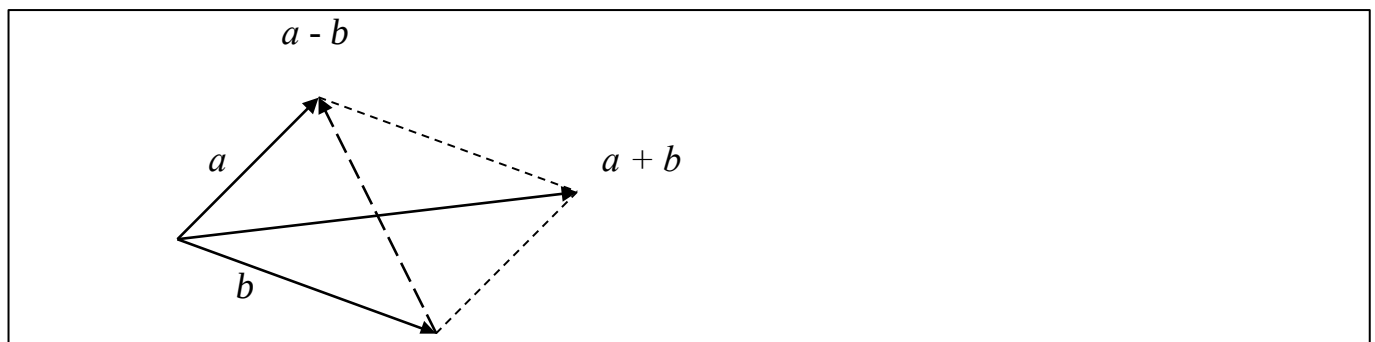


Рисунок 2. Складання векторів за правилом паралелограма

Побудуємо модель для управління процесом реформування територіального устрою, започаткованого в Україні у 2014 році. У даному випадку управління програмою децентралізації влади в Україні можливо представити у вигляді багатовекторної моделі. Доцільним буде виокремлення пріоритетних напрямів децентралізації у вигляді векторів.

Основними завданнями реформування визначено досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на засадах субсидіарності та створення спроможних територіальних громад як базової ланки адміністративно-територіального устрою країни. Отже, виходячи із завдань реформування для управління процесом можливо виокремити такі основні пріоритетні напрями децентралізації (вектори пріоритетного розвитку):

- 1) ресурси та блага ОТГ;
- 2) фінансова спроможність й самодостатність ОТГ;
- 3) система державного регулювання.

Надамо загальну характеристику кожному з пріоритетних напрямів децентралізації.

- 1) Ресурси та блага ОТГ.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» в редакції від 02.08.2017 р. містить таке визначення: «Територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр» [10].

Стаття 143 Конституції України містить перелік повноважень територіальної громади як первинного суб'єкта місцевого самоврядування, які здійснюються безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування. Це управління майном, що є в комунальній власності; затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку і контроль їх виконання; затвердження бюджетів відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контроль їх виконання; встановлення місцевих податків і зборів відповідно до закону; забезпечення проведення місцевих референдумів та реалізації їх результатів; утворення, реорганізація та ліквідація комунальних підприємств, організацій і установ, а також здійснення контролю за їх діяльністю; вирішення інших питань місцевого значення, віднесених законом до їхньої компетенції [11].

У статті 16 Закону [10] зазначено, що матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у комунальній власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, що перебувають в управлінні районних і обласних рад.

Основним джерелом наповнення бюджетів ОТГ (власних ресурсів) є податки: а) 60% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО); б) 25% екологічного податку; в) 5% акцизного податку з реалізації підакцизних товарів; г) 100% єдиного податку; д) 100% податку на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності; е) 100% податку на майно (нерухомість, майно, транспорт); ж) державне мито; з) плата за надання адміністративних послуг, адміністративні штрафи та штрафні санкції; к) збір за місце паркування транспортних засобів; л) туристичний збір; м) плата за ліцензії та сертифікати на певні види господарської діяльності; н) надходження від орендної плати за користування майновими комплексами та іншим майном, що перебуває у комунальній власності; о) рентні плати за користування надрами (у т. ч. для видобування корисних копалин), за спеціальне використання води та водних об'єктів, лісових ресурсів; п) орендна плата за водні об'єкти, їх частини; р) плата за розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів (банківські депозити); с) концесійні платежі щодо об'єктів комунальної власності; т) 75% коштів, призначених на відшкодування втрат сільськогосподарського і лісового виробництва.

Відповідно до норм чинного Бюджетного кодексу України (ст. 97, 99, 100, 102, 103-2, 103-4 і 108) на сьогодні бюджети ОТГ мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом у формі: базової дотації; реверсної дотації; освітньої субвенції; медичної субвенції; субвенції на формування інфраструктури ОТГ; субвенції на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій; інших субвенцій та дотацій, якщо є підстави для надання та отримання відповідних міжбюджетних трансфертів; коштів Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) (фінансування інфраструктурних проектів).

Ресурси, що відповідно до чинного законодавства є у розпорядженні ОТГ можливо згрупувати таким чином:

а) природо-географічні – земельні, лісові, водні, мінерально-сировинні, біологічні та енергетичні;

б) економічні – матеріальні (рухоме і нерухоме майно, комунікації), фінансові (доходи та витрати бюджету, дотації, субвенції, гранти), людські та нематеріальні (інформація, технології, комунікації).

Запорукою активної діяльності людини є потреби. Потреби – це внутрішні збуджуючі стимули діяльності людини. Блага – це товари, послуги та соціальні й економічні умови, які задовольняють потреби людини або які людина вимушена споживати чи використовувати. Здатність задовольняти певні потреби людини називають корисністю. Все те, що має корисність прийнято називати благом – матеріальним або нематеріальним носієм корисності, що може задовольнити потреби. Для отримання споживчих благ, яких недостатньо, як правило, потрібні непрямі економічні блага – ресурси.

Найчастіше виокремлюють блага приватні, суспільні та змішані. Приватні блага характеризуються тим, що доступ до них потребує певних витрат, можуть бути привласнені, відтворюватися в залежності від потреби. Обов'язковим є отримання вигоди, тобто вони є конкурентними та виключними у споживанні. Особливістю суспільних благ є те, що при їх наданні одному індивіду вони стають доступними (невиключність) іншим без

додаткових витрат (неконкурентність), не можуть бути привласнені. Змішані блага – блага, які мають властивості приватних і суспільних благ одночасно. Н. Грегорі Менк'ю виділяє також загальні ресурси, які виступають об'єктом суперництва, але на них розповсюджується принцип невиключення (риби у водоймі, кисень у повітрі, навколишнє середовище та ін.) та природні монополії, які характеризуються принципом виключення, але не об'єктом суперництва (пожежна охорона, платні дороги).

Ресурси мають вичерпний характер. Саме тому існує необхідність створення ефективної системи управління ними. Щодо фінансових ресурсів, то їх обмеженість взагалі може призвести до руйнування будь-якої системи, зокрема адміністративно-територіального устрою.

2) Фінансова спроможність й самодостатність ОТГ.

Унаслідок прийняття змін до Податкового кодексу України та Бюджетного кодексу України суттєво розширені фінансові можливості місцевого самоврядування. З 2015 р. джерела формування доходів місцевих бюджетів було розширено за рахунок передачі з державного бюджету до місцевих низки податків, а також запровадження нових зборів. Відповідно до «Методики формування спроможних громад», спроможна територіальна громада – територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

3) Система державного регулювання.

На сьогодні сформований і діє основний пакет нового законодавства, впроваджуються першочергові законодавчі ініціативи, серед яких доцільно виокремити такі: Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, завдяки яким створену фінансову основу реалізації процесу децентралізації влади; Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад», що дав змогу започаткувати формування спроможного базового рівня місцевого самоврядування; Закон «Про співробітництво територіальних громад», що створив механізм вирішення спільних проблем громад: утилізація та переробка сміття, розвиток спільної інфраструктури тощо; Закон «Про засади державної регіональної політики»; Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю та удосконалення містобудівного законодавства»; пакет законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг. Це дозволило делегувати органам місцевого самоврядування відповідного рівня повноваження з надання базових адміністративних послуг: реєстрацію місця проживання, видачу паспортних документів, державну реєстрацію юридичних та фізичних осіб, підприємств, об'єднань громадян, реєстрацію актів цивільного стану, речових прав, вирішення земельних питань тощо.

Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету. Однак потребує подальшого вдосконалення законодавча база, у першу чергу – внесення змін до чинної Конституції.

Однією із форм реалізації засад міжбюджетного регулювання є міжбюджетні трансферти – це кошти, які безоплатно і безповоротно передаються з одного бюджету до іншого. Перелік трансфертів, передбачених у державному бюджеті для місцевих бюджетів, визначено ст. 97 Бюджетного кодексу України.

Відповідно до норм Бюджетного кодексу України (ст. 97, 99, 100, 102, 103-2, 103-4 і 108) на сьогодні бюджети ОТГ мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом у формі: а) базової дотації; б) реверсної дотації; в) освітньої субвенції; г) медичної субвенції; д) субвенції на формування інфраструктури ОТГ; е) субвенції на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій; ж) інших субвенцій та дотацій, якщо є підстави для надання та отримання відповідних міжбюджетних трансфертів; з) коштів Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР).

ОТГ мають тільки один виключний вид субвенцій – на формування інфраструктури, який введений у 2016 році відповідно до постанови КМУ «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад» від 16.03.2016 р. № 200. До основних 10 напрямів, по яким на сьогодні надається ця субвенція належать: а) розроблення проектної, містобудівної та планувальної документації; б) підвищення якості надання адміністративних послуг, зокрема створення, модернізацію центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та придбання обладнання і програмного забезпечення; в) створення сучасних систем організації управління громадою – комунікаційних мереж, баз даних, систем оповіщення населення; г) реконструкція, переобладнання, перепрофілювання будівель бюджетних установ з обов'язковим застосуванням енергоефективних технологій; д) нове будівництво, реконструкція, капітальний ремонт вулиць, доріг, мостів, переходів комунальної власності; е) закупівля транспортних засобів для підвезення дітей до навчальних закладів, транспортних засобів спеціального призначення та комплектувальних виробів до них для комунальних підприємств, пожежної і спеціальної рятувальної техніки та пожежно-рятувального оснащення, спеціалізованих санітарних транспортних засобів для лікувальних закладів; ж) нове будівництво, реконструкція, капітальний ремонт

об'єктів водопостачання та водовідведення, об'єктів поводження з відходами та рекультивацію територій сміттєзвалищ тощо; з) здійснення інших заходів щодо об'єктів комунальної форми власності для забезпечення належного рівня безпеки та цивільного захисту; і) погашення в установленому законодавством порядку бюджетної кредиторської заборгованості за програмою «Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури ОТГ»; к) будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг місцевого значення, вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах, а також ремонт вулиць і доріг, які є складовими автомобільних доріг державного значення (як співфінансування на договірних засадах).

Викладені вище міркування свідчать про те, що при побудові моделі управління децентралізацією доцільним є використання векторного підходу.

Як відомо, колінеарні вектори можливо порівнювати. Для порівняння не колінеарних векторів за величиною, необхідно побудувати їх проекції на відповідні вісі обраної системи координат.

Обрані нами пріоритетні напрями децентралізації не можуть бути порівняні один з одним, оскільки відрізняються один від одного як за своєю сутністю, так і за механізмом функціонування, строком впровадження, лагом завершення. Тобто їх не можливо вважати скалярними величинами.

Щодо орієнтації у просторі, то ці напрями реалізуються у різних сферах процесу реформування, саме тому їх доцільно вважати не колінеарними векторами. В разі, якщо не враховувати направлення векторів, а оперувати з їх проекціями, буде суттєво знижена точність моделі, оскільки вже на першому етапі моделювання будуть накладені обмеження – не буде враховано напрям (вектор) розвитку відповідного пріоритету децентралізації у просторі.

Таким чином, пріоритетні напрями децентралізації у просторі доцільно вважати не колінеарними векторами, а для опису процесу взаємодії між ними – використати правило паралелограма для складання векторів.

На рисунку 3 наведена багатовекторна модель управління програмою децентралізації влади в Україні на першому етапі. На цьому етапі управляючий вплив доцільно спрямовувати по кожному з пріоритетів:

- 1) ресурси та блага ОТГ;
- 2) фінансова спроможність й самодостатність ОТГ;
- 3) система державного регулювання.

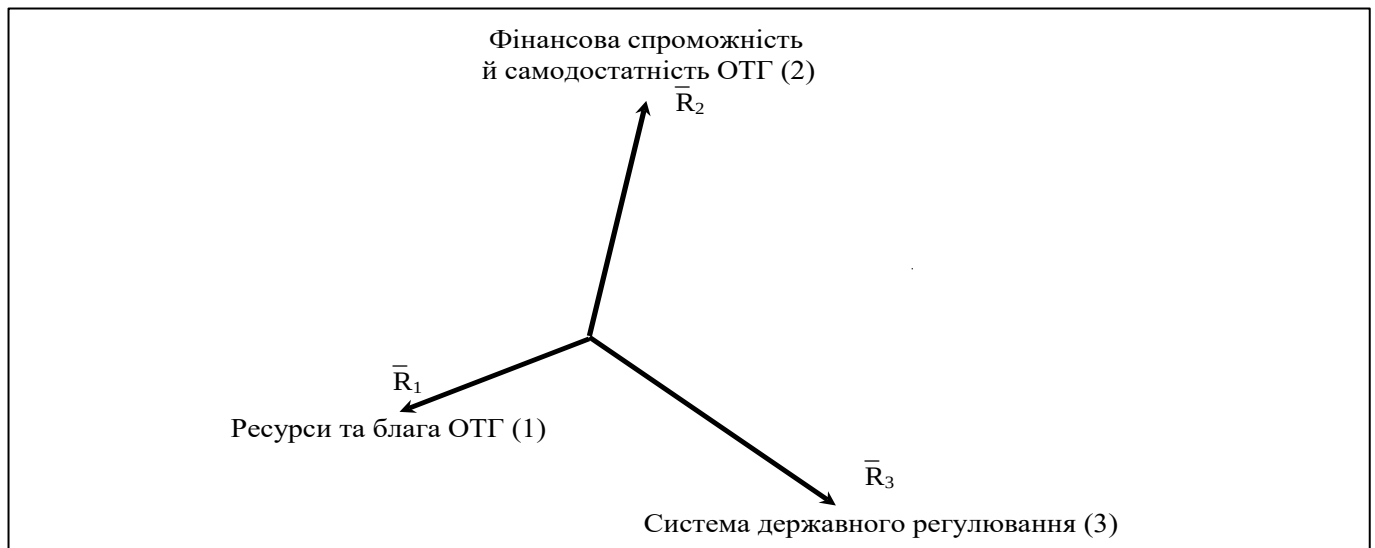


Рисунок 3. Графічна інтерпретація багатовекторної моделі управління програмою децентралізації влади в Україні (перший етап)

Управління пріоритетними напрямими децентралізації полягає у: 1) раціональному використанні наявних ресурсів та створенні благ для задоволення потреб мешканців ОТГ; 2) формуванні умов фінансової спроможності та самодостатності ОТГ за рахунок ефективного використання наявних фінансових можливостей за умови належного виконання фінансових зобов'язань; 3) забезпеченні владних повноважень з боку держави за рахунок використання засобів та методів державного регулювання задля розвитку ОТГ.

На другому етапі управляючий вплив доцільно спрямовувати як по кожному з пріоритетів окремо (вектори $\bar{R}_1$, $\bar{R}_2$ та $\bar{R}_3$), так і враховувати ефект від їх взаємодії (вектори взаємодії). При цьому ефект може бути як позитивний, так і негативний.

Позитивного ефекту можливо досягти за рахунок управляючого впливу щодо взаємодії векторів пріоритетних напрямів децентралізації. Він буде полягати у: 1) формуванні кластерної моделі розвитку нової системи адміністративно-територіального устрою; 2) використанні переваг державно-приватного партнерства, як інструменту оптимального використання ресурсів та благ за умови участі державних інституцій у цьому процесі; 3) оптимізації системи міжбюджетних відносин щодо зниження ризиків для фінансової спроможності ОТГ.

В контексті виокремлених пріоритетів негативними факторами, пов'язаними із першим пріоритетом (ресурси та блага ОТГ) є такі: зменшення площі ОТГ; зміна вікової структури населення ОТГ у бік зменшення чисельності осіб працездатного віку; трудова міграція (еміграція); виснаження природно-ресурсного потенціалу, що призведе до зниження податкових надходжень до бюджету громади та ін.

Негативними факторами, пов'язаними із другим пріоритетом (фінансова спроможність та самодостатність ОТГ) є такі: скорочення обсягів власних доходів на одного мешканця; непродуктивне зростання видатків на утримання апарату управління; зниження ефективності господарської діяльності і, як наслідок обсягів податкових надходжень до бюджету; зниження рівня доходів мешканців громади; відсутність фінансування за рахунок грантів та фондів та ін.

Негативними факторами, пов'язаними із третім пріоритетом (система державного регулювання) є такі: збільшення видатків бюджету ОТГ внаслідок передачі державою певних об'єктів на утримання громади; збільшення розмірів реверсної дотації; зменшення обсягів державного фінансування в межах субвенцій та коштів ДФРР та ін.

В разі взаємодії позитивних факторів одного пріоритету з негативними факторами іншого виникає ситуація, за якої створюються умови не для підсилення загального позитивного результату, як у попередньому випадку, а для послаблення існуючого.

На рисунку 4 наведені обидва варіанти: позитивний (вектори $\bar{R}_{12}$, $\bar{R}_{13}$, $\bar{R}_{23}$) та негативний (вектори $-\bar{R}_{12}$, $-\bar{R}_{13}$, $-\bar{R}_{23}$).

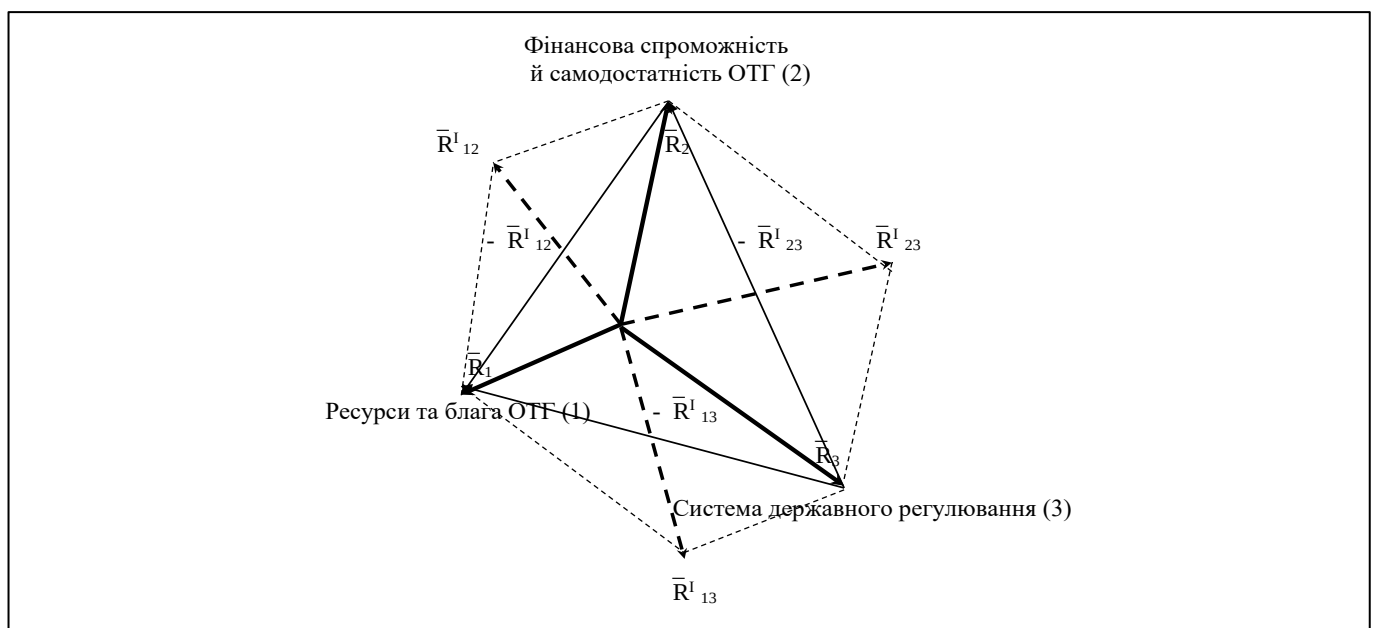


Рисунок 4. Графічна інтерпретація багатовекторної моделі управління програмою децентралізації влади в Україні (другий етап)

Об'єктом управління результатами позитивної взаємодії є попарна сума векторів пріоритетного розвитку, а саме:

1) кластерна модель розвитку нової системи адміністративно-територіального устрою (сума векторів ресурсів та благ ОТГ й умов фінансової спроможності і самодостатності ОТГ – $\bar{R}_{12}$);

2) нова модель державно-приватного партнерства (сума векторів ресурсів та благ ОТГ й системи державного управління – $\bar{R}_{13}$);

3) оновлена система міжбюджетних відносин (сума векторів фінансової спроможності й самодостатності ОТГ та системи державного управління – $\bar{R}_{23}$).

Протилежну ситуацію маємо в разі взаємодії негативних факторів – отримуємо замкнений трикутник векторів, у якому вектор $-\bar{R}_{12}$ є різницею векторів $-\bar{R}_{13}$ та $-\bar{R}_{23}$. У такому випадку взагалі відсутній розвиток, оскільки вектори взаємодії опиняються у тих точках простору, у яких починали рух.

Таким чином, існує необхідність управління створенням умов щодо взаємодії позитивних факторів векторів пріоритетного розвитку на наступних етапах децентралізації.

Графічна інтерпретація третього етапу розвитку багатовекторної моделі управління програмою децентралізації влади наведений на рисунку 5.

Пріоритетні напрями розвитку третього етапу, а саме кластерна модель розвитку нової системи адміністративно-територіального устрою ($\bar{R}_{12}$); нова модель державно-приватного партнерства ($\bar{R}_{13}$) та оновлена система міжбюджетних відносин ($\bar{R}_{23}$) також будуть взаємодіяти між собою. На рисунку 6 наведена багатовекторна модель управління програмою децентралізації управління в Україні на четвертому етапі.

Вектори розвитку децентралізованої системи адміністративно-територіального устрою взаємодії пріоритетних напрямів будуть взаємопов'язаними між собою і в подальшому. На рисунку 7 наведена багатовекторна модель управління програмою децентралізації управління в Україні на наступних етапах.

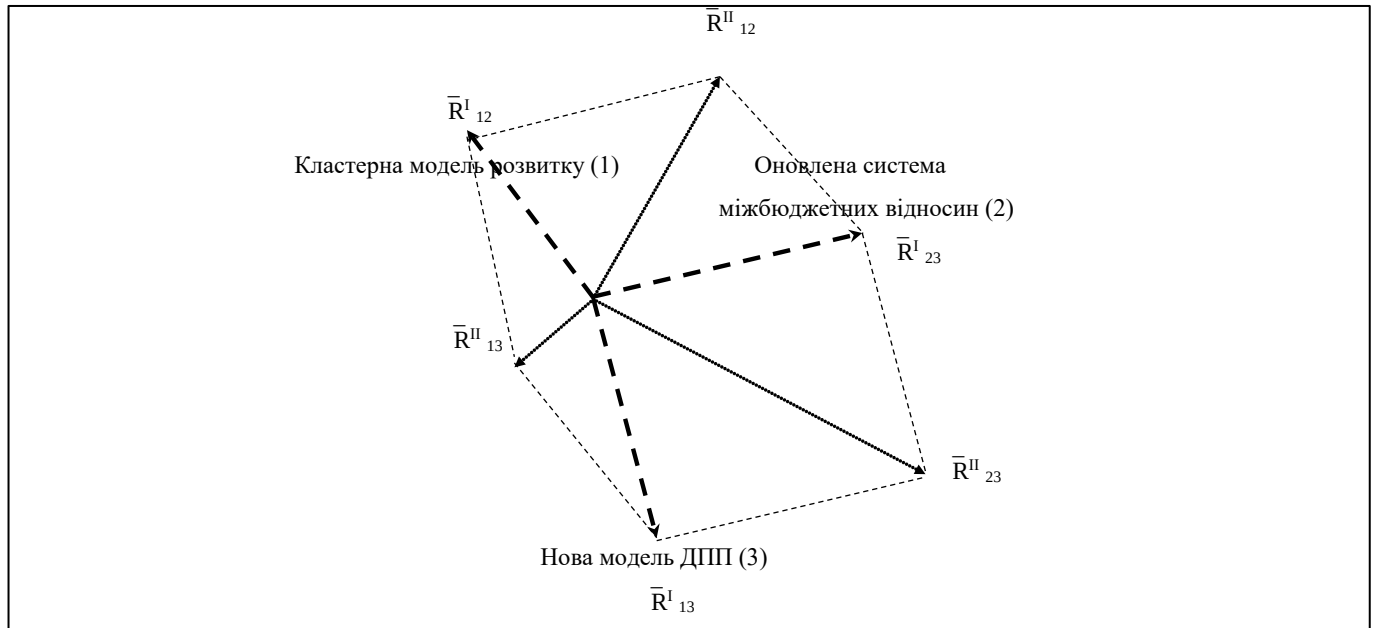


Рисунок 5. Графічна інтерпретація багатовекторної моделі управління програмою децентралізації управління в Україні (третій етап)

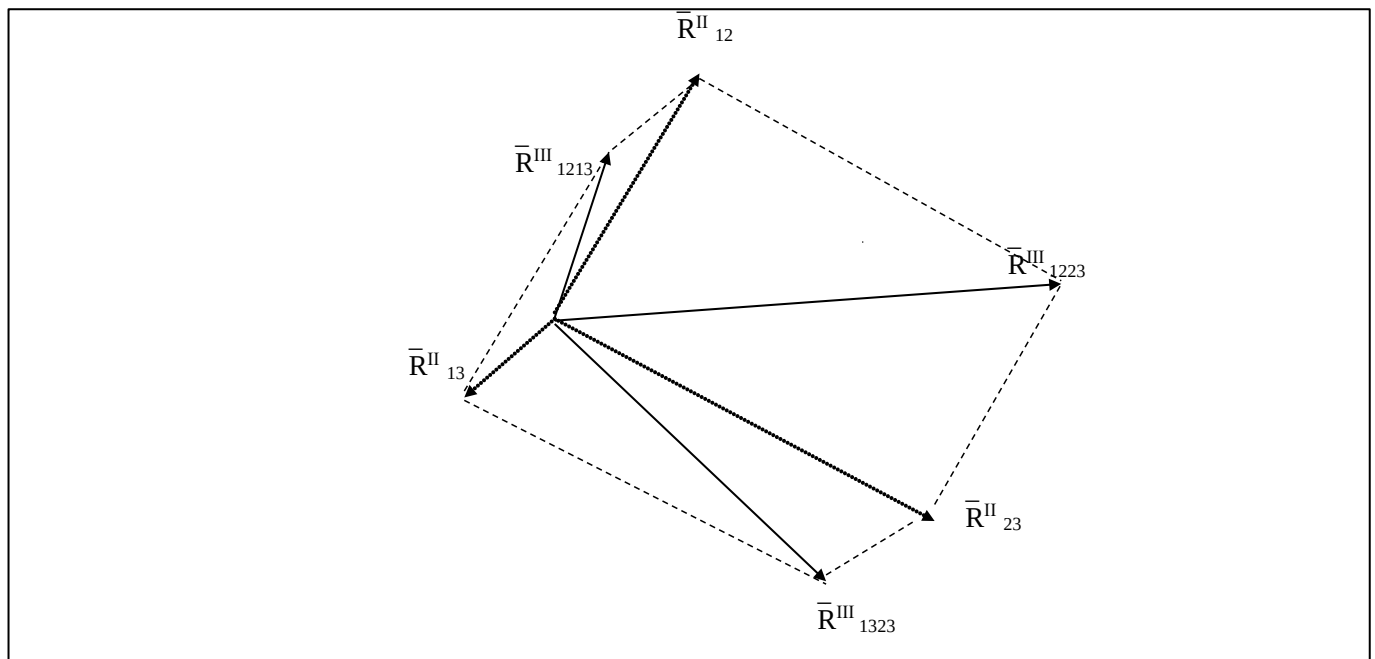


Рисунок 6. Графічна інтерпретація багатовекторної моделі управління програмою децентралізації управління в Україні (четвертий етап)

У даному випадку доцільним є створення умов для можливого синергетичного ефекту. Свого часу Герман Хакен зазначав, що теорія синергетики базується на двох теоріях: теорії хаосу (вивчає вплив хаосу на поведінку складних систем) та нелінійної динаміки (вивчає поведінку складних систем). Їх поєднання вивчає стан і поведінку складних нелінійних систем у часі та просторі. У даному дослідженні доцільним також є використання принципу синтетичності знань різних галузей наук із одночасним застосуванням теорії синергетики.

Проведений аналіз показав, що основні статистичні показники, що обліковуються і використовуються для аналізу стану та динаміки процесу децентралізації управління в Україні доцільно доповнити. Так, відповідно до чинного законодавства в якості основних показників ресурсного забезпечення, що враховуються у офіційній статистиці, є площа ОТГ та чисельності населення.

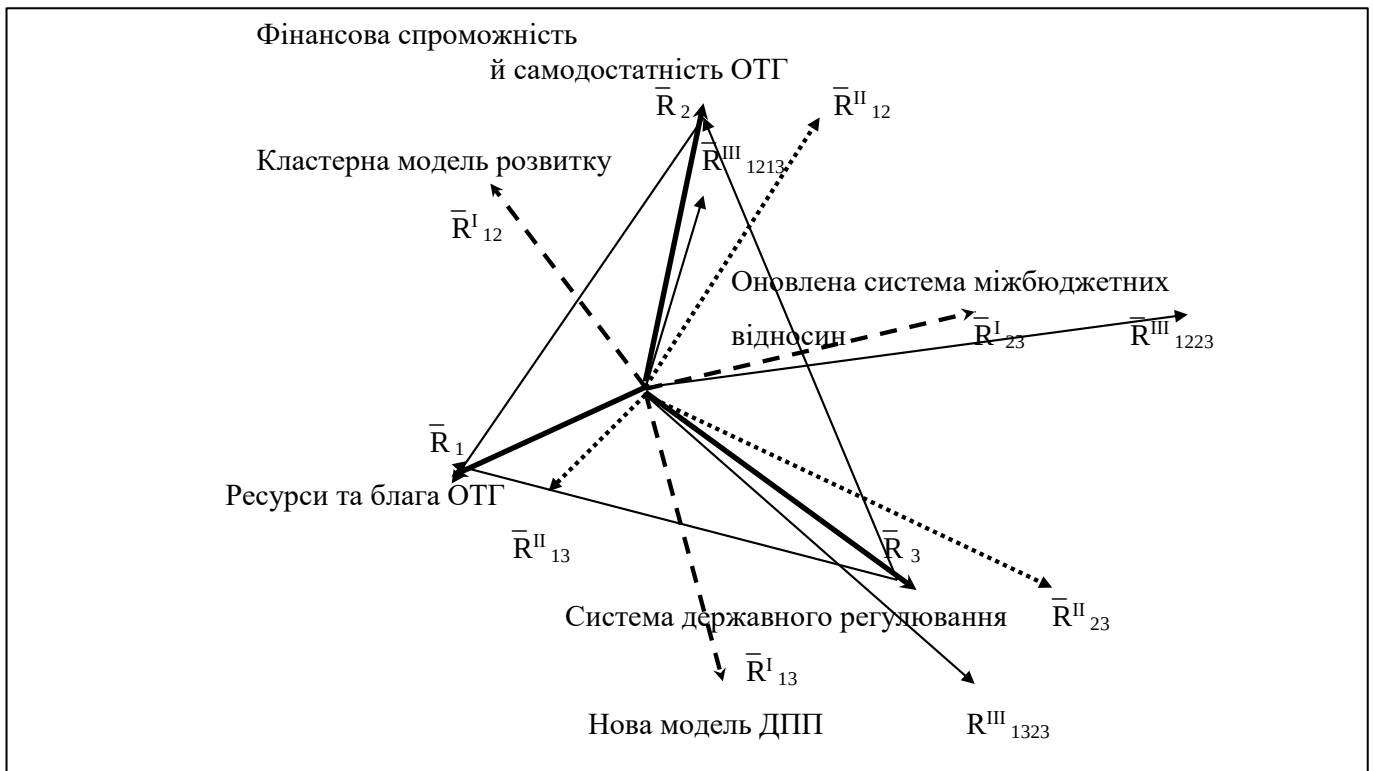


Рисунок 7. Графічна інтерпретація багатовекторної моделі управління програмою децентралізації управління в Україні

Перелік цих показників необхідно доповнити такими: а) вікова структура населення та б) структура ресурсного потенціалу (наявні земельні, лісові, водні та інші ресурси комунальної форми власності). Вікова структура населення повинна бути врахована при плануванні структури доходів (чисельність населення працездатного віку), обсягів видатків на медичне обслуговування (вікова структура), на освіту (чисельність дітей по різних вікових групах) та ін. Наявність інформації щодо складових ресурсного потенціалу дозволить здійснювати пошук резервів збільшення власних доходів за рахунок більш ефективного використання природних ресурсів (наприклад, використання водойм для вирощування риби; використання лісів у мисливстві та ін.).

Щодо параметрів управління фінансовою спроможністю та самодостатністю ОТГ, то стримуючим фактором їх розвитку є недостатній рівень розвиненості фондового ринку України, як джерела додаткового залучення капіталу для розвитку ОТГ.

Система державного регулювання також потребує вдосконалення, оскільки збільшення фінансового навантаження на ОТГ, що планується здійснювати у подальшому, може негативно вплинути на ефективність процесу децентралізації у країні.

Охарактеризуємо ОТГ як складну нелінійну динамічну організаційно-технічну систему.

ОТГ є відкритою, динамічною системою, що знаходиться не у стані рівноваги. Процеси управління, що мають відбуватись в ній, є взаємоузгодженими щодо її складових (підсистем). Для моделювання процесу управління системою необхідно враховувати наступне.

Проблеми економічного розвитку давно привертають увагу науковців. Засновником теорії економічного розвитку вважають Й. Шумпетера. Він стверджував, що економічна система, яка вийшла зі стану рівноваги, не повертається в нього. Вона переходить у інший стаціонарний стан рівноваги на якісно новому рівні розвитку. Механізм переходу полягає у нових способах комбінації більш ефективного використання наявних ресурсів для створення капітальних і некапітальних благ, що графічно продемонстровано на рисунках 3 – 7.

Період кризи Й. Шумпетер вважав середовищем, у якому можливо впроваджувати свої інноваційні ідеї, оскільки в інших фазах економічного циклу це робити складніше. Новаторство у кризовій ситуації викликане необхідністю більш ефективного використання обмежених ресурсів – факторів виробництва. На думку Й. Шумпетера, в період кризи активізується значення групової взаємодії людей щодо використання обмежених ресурсів. Це один з проявів синергетичного ефекту, механізмом реалізації якого є самоорганізація.

Таким чином, самоорганізація є одним із інструментів подолання кризи. Й. Шумпетер звертав увагу на те, що створення нових комбінацій ресурсів відбувається не командним способом, а завдяки конкуренції. Нові комбінації ресурсів, більш ефективні, конкурують із попередніми (застарілими), загалом це призводить до підвищення загальної ефективності використання обмежених ресурсів у суспільстві.

Оптимальним для складної системи, є стан динамічної рівноваги. Він формується на основі взаємодії двох протилежних тенденцій зростання виробництва і споживання. Рівноважний стан характеризується певною організаційною структурою економічної системи та кількісно – ефективністю економічних відносин.

Нестійкість складних систем є одним з управлінських завдань для створення передумов стабільного динамічного розвитку. Тільки такі системи здатні до самоорганізації. Управління самоорганізацією систем є джерелом їх прискореного розвитку, у результаті якого відбувається відбір якостей, ознак і властивостей, що підвищують рівень організації системи в процесі адаптації до зовнішнього впливу. Для забезпечення розвитку системи є необхідність підтримувати її стійкість у певних межах заходами управління. Стан максимальної стійкості динамічної рівноваги – це стан рівноваги системи з максимально можливою ефективністю (Парето-ефективність). Парето-ефективність – максимально можлива ефективність розподілу ресурсів і благ – показник граничної стійкості рівноваги економічної системи. Мінімально можлива ефективність – показник граничної мінімальної стійкості рівноваги економічної системи.

Кількісним виміром рівноваги є економічна ефективність – Парето-ефективність, що вимагає оптимального розподілу між учасниками ринку ресурсів для виробництва за умови їх рідкості та обмежених благ при необмеженості їх споживання. В нерівноважних (кризових) умовах принцип Парето-ефективності порушується. Проблема розподілу ресурсів є важливою для ОТГ, оскільки саме ресурсне забезпечення (ресурси і блага) є основою динамічного розвитку ОТГ.

У процесі розвитку відбувається кількісне накопичення ефективності системи. Після досягнення максимуму для певного періоду розвитку (Парето-ефективності), відбувається перерозподіл у дезорганізацію нового стану. При цьому відбувається зміна значень ефективностей або співвідношення показників виробництва і споживання з максимуму на мінімум.

Існують два механізми розвитку систем – біфуркаційний – відповідає кризовим процесам, і адаптаційний – характеризується високими темпами економічного зростання. Тому стан динамічної рівноваги економічної системи може бути визначений як нестійка або стійка рівновага - відповідно.

На основі досліджень нерівноважних станів відкритих, дисипативних, самоорганізованих систем, Стенгерс І., Пригожин І. та Моїсєєв Н. дійшли висновку, що кожна така система у процесі свого розвитку – підвищення рівня стійкості до впливу середовища, проходить через нерівноважні стани – точки біфуркації. В таких точках поведінку системи і траєкторію розвитку неможливо спрогнозувати. Але відповідно до законів збереження, траєкторії розвитку зберігають напрям розвитку. Одночасно, система набуває більш стійкої структури під впливом процесів самоорганізації у нерівноважному стані. Біфуркаційні механізми у програмах розвитку організації досліджені Бушуєвим С. Д. [12].

Отже, біфуркаційні механізми спроможні вивести складну систему зі стану рівноваги на певний час. Причинами біфуркацій можуть бути як внутрішні, так і зовнішні фактори. Основними з них є такі: обмеженість ресурсів, як джерела розвитку ОТГ; наявність лагів у розвитку явищ і процесів; зміни механізмів державного регулювання та ін.

У процесі свого розвитку система збільшує стійкість, накопичує ефективність та підвищує сприяння до управління. Після досягнення граничної стійкості, вона переходить у стан біфуркації, в якому із усіх можливих станів системи, реалізуються ті, що відповідають принципу мінімуму дисипації ресурсів в умовах їх обмеженості. Формується нова структура системи і зберігається накопичена кількість ефективності, як основна умова подальшого розвитку, що потребує нових схем управління нею.

Відповідно до теорії динамічних систем А. М. Ляпунова та А. Пуанкаре, еволюція систем описується системою диференціальних рівнянь. Саме такий підхід буде використаний нами при побудові моделей розвитку ОТГ, як програм.

ОТГ є системою, що знаходиться у стані динамічної рівноваги (послідовність рівноважних станів) і можливість до самоорганізації. Динамічність, а не статичність рівноваги, досягається завдяки наявності підсистем, кожна з яких може мати свої особливості розвитку і управління. Такими підсистемами є окремі громади, які об'єдналися у ОТГ. Аналогами дефіцитних ресурсів у системі є природо-географічні (земельні, лісові, водні, мінерально-сировинні, біологічні та енергетичні) та економічні (матеріальні, фінансові, людські та нематеріальні), які слід розглядати як об'єкти управлінського впливу.

ОТГ можливо вважати багатовекторною системою, оскільки напрями і пріоритети її розвитку не співпадають один з одним. Саме завдяки цій властивості забезпечується динамічний розвиток системи.

ОТГ розвивається циклічно. Їй притаманне поєднання як стадій життєвого циклу організації, так і економічні цикли різної тривалості.

З урахуванням того, що ОТГ функціонує у часі та просторі забезпечити її довготривале функціонування можливо завдяки повсюдності, універсальності механізмів управління її розвитком.

З розвитком системи ОТГ змінюються межі функціонування, що забезпечують сталий розвиток.

Внутрішні можливості системи це, в першу чергу, ресурси як матеріальні, так і організаційні, що є у неї в наявності. В якості зовнішнього впливу мають місце такі чинники, як державне регулювання та випадкові події. Результатом самоорганізації системи ОТГ є також ускладнення її організаційної структури, що передбачено чинним законодавством.

Управління взаємозв'язком внутрішніх можливостей та зовнішнього впливу створює умови для підвищення рівня стійкості ОТГ. Стан динамічної рівноваги ОТГ має мінімум і максимум, що відповідає межах сталості розвитку децентралізованих організаційно-технічних систем якими є ОТГ.

Висновки. Теоретично обґрунтована багатовекторна модель управління програмою децентралізації влади в Україні. Доведена доцільність виокремлення основних пріоритетних напрямів децентралізації

(векторів пріоритетного розвитку). Ними на першому етапі є такі: 1) ресурси та блага ОТГ; 2) фінансова спроможність і самодостатність ОТГ; 3) система державного регулювання.

На другому етапі управляючий вплив доцільно спрямовувати як по кожному з пріоритетів окремо, так і отримувати додатковий ефект від їх взаємодії (вектори взаємодії). Результати взаємодії є попарною сумою векторів пріоритетного розвитку, а саме: 1) кластерна модель розвитку нової системи адміністративно-територіального устрою; 2) нова модель державно-приватного партнерства; 3) оновлена система міжбюджетних відносин. Вектори розвитку децентралізованої системи адміністративно-територіального устрою взаємодії пріоритетних напрямів залишаться взаємопов'язаними між собою і в подальшому.

Проведена систематизація ОТГ як нелінійної динамічної організаційно-технічної системи, виокремлені її основні характеристики, запропоновані додаткові релевантні характеристики з урахуванням специфіки об'єкта дослідження.

Ключовим питанням подальшого управління реформуванням територіальної організації влади та створенням нового адміністративно-територіального устрою як програмою полягає у використанні можливостей ОТГ як окремого етапу формування базового рівня нового адміністративно-територіального устрою держави та синхронізації з реформуванням галузей соціальної сфери.

Розлогість процесів у часі не дає змоги розробити всі етапи програми у повному обсязі. Фінальні стадії програми на даний час можуть бути представлені як прогнози на певний тривалий період часу. Лаг від трансформаційних процесів може бути отриманий тільки у далекій перспективі.

Список використаних джерел

1. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Київ: НІСД, 2016. 61 с.
2. Батанов О. В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/9.pdf (дата звернення 14.10.2015).
3. Муркович Л. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування в Україні: теоретичні аспекти Державне управління та місцеве самоврядування. 2010. Вип. 2. С. 320-328. URL: [http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02\(5\)/10mliuta.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02(5)/10mliuta.pdf)
4. Молодожен Ю. Б. Поняття і сутність територіальної громади в системі місцевого самоврядування України. Університетські наукові записки: Часопис Хмельницького університету. 2006. № 2. С. 128-136.
5. Бушувєв С. Д., Бушувєва Н. С. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. Вид. 2-ге. Київ, ІРІДІУМ, 2010. 208 с.
6. Р2М Управление проектами и программами / за ред. С. Д. Бушувєва. Київ: Науковий світ, 2009. Т.1: Версія 1.2: Руководство по управлению инновационными проектами и программами предприятия. 2009. 198 с.
7. Управління інформаційними проектами і програмами. Методологія. Стандарт Міністерства фінансів України: МФУ 75.1 – 00013480: Київ, 2010. 63 с. (чинне від 29.12.2010).
8. Ansoff I. Strategic management: monograph. London: Palgrave Macmillan, 2007. 251 p. URL: <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230590601>
9. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Режим доступу: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf
10. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <http://www.Zakon2.rada.gov.ua/lows/show/280/97-вр>.
11. Конституція України: прийнята на 5 сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Київ: Право, 1996. 63 с.
12. Бушувєв С. Д. Векторная модель точек бифуркации в программах развития организации. Управление развитием сложных систем. 2012. №12. С.26-29

References

1. Terytorialna hromada yak bazova lanka administratyvno-terytorialnoho ustroiu Ukrainy: problemy ta perspektyvy reformuvannya [Territorial community as a basic link of the administrative-territorial system of Ukraine: problems and prospects for reform]. Kyiv: NISD, 2016. 61 s.
2. Batanov O. V. (2015). Terytorialna hromada – pervynnyi sub'iekt munitsypalnoi vlady v Ukraini: poniattiata oznaky [Territorial community – the primary subject of municipal government in Ukraine: concepts and characteristics]. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/9.pdf
3. Murkovych L. (2010). Terytorialna hromada yak sub'iekt mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: teoretychni aspekty [Territorial community as a subject of local self-government in Ukraine: theoretical aspects State administration and local self-government]. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, 2. 320-328. URL: [http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02\(5\)/10mliuta.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02(5)/10mliuta.pdf)
4. Molodozhen Yu. B. (2006). Poniattia i sutnist terytorialnoi hromady v systemi mistsevosamovriaduvannia Ukrainy [Concept and essence of territorial community in the system of local self-government of Ukraine]. Universytetski nauko vizapysky: Chasopys Khmelnytskoho universytetu – University scientific notes: Journal of Khmelnytskyi University, 2. 128-136.
5. Bushuev S. D., Bushueva N. S. (2010). Upravlenye proektamy: Osnovy professyonalnykh znanyi y systema otsenky kompetentnosti proektnykh menedzherov [Project management: Fundamentals of professional knowledge and a system for evaluating the competence of project managers]. Vyd. 2-he Kyiv, IRIDIUM, 208 s.

6. R2M Upravlenye proektamy y prohramamy [R2M Management of projects and programs] / zared. S. D. Bushueva. Kyiv: Naukovyisvit, 2009. T.1: Versiya 1.2: Rukovodstvo po upravleniyu innovatsyonnymy proektamy y prohramamy predpriyatiya. 2009. 198 s.

7. Upravlinnia informatsiynymy proektamy i prohramamy. Metodolohiia. Standart Ministerstva finansiv Ukrainy: MFU 75.1 – 00013480 [Management of information projects and programs. Methodology. Standard of the Ministry of Finance of Ukraine: MFU 75.1 – 00013480]: Kyiv, 2010. 63 s.

8. Ansoff I. Strategic management: monograph. London: Palgrave Macmillan, 2007. 251 p. URL: <https://link.springer.com/book/10.1057/9780230590601>

9. Tsili Staloho Rozvytku: Ukraina [Goals of Sustainable Development: Ukraine]. Natsionalna dopovid. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytk i torhivli Ukrainy. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf

10. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini [On local self-government in Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 № 280/97-VR. URL: <http://www.Zakon2.rada.gov.ua/lows/show/280/97-vr>.

11. Konstytutsiia Ukrainy [The Constitution of Ukraine]: pryiniatana 5 sesii Verkhovnoi Rady Ukrainy 28 chervnia 1996 r. Kyiv: Pravo, 1996. 63 s.

12. Bushuev S. D. (2012). Vektornaia model toчек byfurkatsyy v prohramakh razvytyia orhanyzatsyy [Vector model of bifurcation points in organization development programs]. Upravlinnia rozvytkom skladnykh system – Development management of folding systems, 12. 26-29.

ДАНІ ПРО АВТОРІВ

Горошкова Лідія Анатоліївна, д.е.н., доцент, академік Академії економічних наук України, професор кафедри екології Національного університету «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна, e-mail: goroshkova69@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7142-4308>

Researcher ID: D-6527-2019

Карбівничий Роман Олексійович, м.н.с. Науково-дослідної лабораторії «Науки про Землю» Національного університету «Києво-Могилянська академія», вул. Григорія Сковороди, 2, Київ 04655, Україна, e-mail: ivan.karbivnichii@gmail.com

Маслова Оксана Володимирівна, к.ф.-м.н., доцент, доцент кафедри технологій навчання, охорони праці та дизайну Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти, вул. Леваневського, 52/4, Біла Церква, Київська обл., 09100, Україна e-mail: maslovaoksana899@gmail.com

DATA ABOUT THE AUTHORS

Horoshkova Lidiia, D. Sc. In Economics, Professor of the Department of Environmental Studies, National university of «Kyiv-Mohyla academy», 2 Skovorodyvul., Kyiv 04070, Ukraine, e-mail: goroshkova69@gmail.com

Karbivnychy Roman, junior researcher of the Scientific Research Laboratory «Earth Sciences», National university of «Kyiv-Mohyla academy», 2 Skovorodyvul., Kyiv 04070, Ukraine, e-mail: roman.karbivnichii@gmail.com

Maslova Oksana, Ph.D.-M.Sc., associate professor, head of the Department of Learning Technologies, Occupational Safety and Design of the Belotserk Institute of Continuing Professional Education, str. Levanevsky, 52/4, BilaTserkva, Kyiv region, 09100, Ukraine, e-mail: maslovaoksana899@gmail.com

УДК 338.13

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-55-97-105>

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ МЕХАНІЗМУ ЗАКУПІВЕЛЬ ТОВАРІВ, РОБІТ І ПОСЛУГ ЗА БЮДЖЕТНІ КОШТИ

**Ксьонжик І. В.,
Мацьків Г. В.,
Сорочан Н. Г.**

Предметом дослідження є практичний досвід функціонування механізму публічних закупівель товарів, робіт і послуг в країнах-членах Європейського Союзу, його реформування під впливом впровадження нових законодавчих норм ЄС у сфері публічних закупівель, та гармонізація національних законодавств країн-учасниць із Директивами 2014/23/ЄС, 2014/24/ЄС та 2014/25/ЄС.