



УДК 352.07/.08:316.46:338.48

Веремейчик Віктор Петрович
аспірант кафедри парламентаризму
та політичного менеджменту
Національної академії державного
управління при Президентові України

ДО ПРОБЛЕМИ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛІДЕРСТВА В ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ

***Анотація.** Досліджуються механізми реалізації лідерства в представницьких органах влади. Розглядається необхідність розвитку туризму у Васильківському районі для розбудови територіальної громади. Пропонуються пріоритетні напрями впровадження програми розвитку туризму у Васильківському районі Київської області.*

***Ключові слова:** лідерство, представницькі органи влади, туризм, місцева влада, об'єднана територіальна громада, децентралізація, професійна підготовка посадових осіб, розвиток території.*

Veremeichyk V.P. To the problem of practical implementation of leadership in the authorities of the representative authority

***Annotation.** The mechanisms of leadership implementation in representative bodies of power are explored. The necessity of tourism in Vasilkov district for the development of the territorial community is considered. The priority directions implementation of the tourism development program in Vasilkov district in the Kyiv region are offered.*

***Key words:** leadership, representative bodies, tourism, local government, united territorial community, decentralization, professional training of officials, development of the territory.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах децентралізації існує гостра потреба в суттєвому переформатуванні державного управління в Україні, саме в контексті реалізації ефективної лідерської діяльності в представницьких органах влади. Це й зрозуміло, адже від якості реалізації такого лідерства залежить, окрім усього іншого, й усвідомлення особистої відповідальності посадових осіб перед спільнотою як основи формування результативної влади на місцевому рівні. Як свідчить аналіз, ключові суб'єкти владних повноважень у представницьких органах влади, які зобов'язані поєднувати у своєму



керівництві якості керівника і лідера, у більшості випадків не готові до щоденної лідерської діяльності.

Причина такої неготовності полягає в недостатності чи й відсутності у них відповідних знань, умінь та навичок щодо формування, реалізації управлінської лідерської діяльності. Таких осіб, як правило, переповнює бажання реалізувати найсміливіші задуми, проте не вистачає лідерських компетентностей. Унаслідок цього надана їм громадянами чи відповідними представницькими органами довіра під час обрання не лише не виправдовується, а й суттєво знижується. Це, своєю чергою, призводить до розчарування пересічних громадян на тлі погіршення чи принаймні неполіпшення умов їхнього життєзабезпечення у відповідних територіальних громадах чи території району, області, держави в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж останніх років опубліковано низку робіт вітчизняних вчених та іноземних фахівців з проблематики функціонування представницьких органів влади та управлінського лідерства. Саме тому доречно, на нашу думку, наголосити на тому, що науковцями вже сформовано основний пласт напрацювань щодо цієї проблематики. Однак, їхні дослідження стосуються окремих питань лідерства, а саме: політичного, особистісних якостей лідера та ресурсів досягнення лідерських цілей.

Виділення не вирішених раніше частини загальної проблеми. До невирішених проблем формування та реалізації лідерства у представницьких органах влади України слід віднести відсутність комплексного дослідження практичної реалізації лідерства при вирішенні проблем, спрямованих на ефективність і результативність функціонування органів місцевого самоврядування, задоволення потреб мешканців територіальних громад, активізацію ініціативності й взяття на себе



відповідальності за вирішення питань належного життєзабезпечення громадян, оцінювання лідерської діяльності суб'єктів владних повноважень.

Формування цілей статті. Метою статті є популяризація управлінської лідерської діяльності на прикладі впровадження програми розвитку туризму у Васильківському районі Київської області.

Виклад основного матеріалу. У контексті проголошеної Президентом України децентралізації влади та адміністративної реформи, Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні, Національної Стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки, Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року в Україні, а також цілей регіональних і місцевих стратегій розвитку управлінське лідерство постає чи не найголовнішим елементом успішного здійснення всіх розпочатих стратегічних реформ.

У процесі підготовки і проведення проголошених стратегічних реформ у цілому та децентралізації державної влади зокрема гостро постає кадрова проблема, пов'язана з недостатністю освічених, творчих, нестандартно мислячих суб'єктів владних повноважень. Це й зрозуміло, адже саме від ефективного керівника-лідера залежить ефективна та злагоджена робота колективу як єдиної команди, спрямована на досягнення поставлених цілей та надання якісних послуг громадянам. Це неможливо без щоденної практичної лідерської діяльності посадових осіб у представницьких органах влади, оскільки саме вони повинні відігравати провідну роль у забезпеченні високої якості діяльності цих органів влади зокрема та забезпечення сталого розвитку України в цілому [1, с. 141].

Стрімкий розвиток громадянського суспільства в Україні, спричинений подіями на Майдані 2014 р., окупацією Криму та війною на



Донбасі, сформував якісно новий прошарок небайдужого населення, яке хоче, може і здатне брати на себе відповідальність за рівень свого життя та життя оточуючих. Саме такі люди є генераторами нових ідей і підходів до управління і саме вони наразі здійснюють аналіз та оцінювання діяльності влади на всіх ієрархічних рівнях. Це стосується й представницької влади, що повинна забезпечити комфортне проживання на певній території, безпечне середовище, можливість продовження роду, тобто рівень соціальних стандартів, якісну освіту, можливість отримання доходів. Адже зрозуміло, що чим ефективніша влада, чим дієвіша управлінська діяльність, тим краще задовольняються потреби громадян.

При цьому необхідно пам'ятати, що будь-яка ефективна влада тримається на «трьох китах»: ресурсах, повноваженнях та відповідальності. Потрібний оптимальний розподіл повноважень між рівнями влади. Обсяг ресурсів повинен відповідати повноваженням. Влада має відповідати за ефективність перед народом та законність перед державою. Лише за наявності цих складових та балансу повноважень, ресурсів і відповідальності постає ефективна влада.

Якщо хоча б одна із складових ефективної влади відсутня, розбалансована або незбалансована з іншими ефективно державне управління неможливе. Це дуже важливо в сучасних умовах, адже відсутність відповідальності породжує зневіру громадян до влади, у тому числі і до органів представницької влади. А відсутність взаємозацікавленого зв'язку унеможлиблює взаєморозуміння, без якого неможливо досягнути ефективності й результативності. Саме тому на місцевому рівні зазвичай маємо поки що неефективну, громіздку та безвідповідальну владу.

Зрозуміло, що пріоритетом постає нині новий підхід до функціонування органів представницької влади та їх діяльності,



заснований на засадах щоденної реалізації лідерства в управлінській діяльності посадових осіб, що ґрунтується на системному й логічному підході до її організації. По-перше, необхідно розмежувати повноваження між елементами представницької влади в Україні. Щоб якнайкраще реалізувати повноваження, їх розподіл необхідно здійснити за принципом субсидіарності, тобто найбільш важливі для життєдіяльності людей повноваження передати на найближчий до людей рівень влади в громаді. По-друге, визначити обсяг необхідних ресурсів та закріпити ці ресурси для виконання повноважень усіма суб'єктами представницької влади. По-третє, запровадити персональний інститут відповідальності та поновити персональну відповідальність обраних осіб перед виборцями.

У сьогоденних українських реаліях успішна лідерська діяльність залежить, на нашу думку, не стільки від додержання формальних інструкцій, скільки від наявності у керівників-лідерів сучасних знань, наявності стратегічного бачення і гнучкості у сприйнятті будь-якої ситуації та пошуку адекватних рішень складних завдань, відкритості до змін, готовності до неперервної самоосвіти та самовдосконалення тощо. У цьому контексті слід наголосити на тому, що процеси оновлення системи державного управління, зокрема модернізації державної служби та служби в представницьких органах влади України ставлять якісно нові вимоги не лише до професійних якостей керівників державної влади, рівня їхньої підготовки, професіоналізму та компетентності, а й практичної реалізації ними управлінської лідерської діяльності [2, с. 91].

Саме тому важливим, на нашу думку, є поширення позитивного досвіду реалізації лідерства. Таким прикладом реалізації лідерської діяльності може слугувати розроблена нами програма розвитку туризму у Васильківському районі Київської області.



Туризм в Україні – це один з найперспективніших напрямів соціально-економічного розвитку країни в цілому, регіонів і окремих міст зокрема. Туристичний сектор економіки, незважаючи на нестабільне зовнішнє та внутрішнє середовище, демонструє свою виняткову життєздатність і уміння долати труднощі. За оцінками Всесвітньої туристичної організації (ВТО), питома вага туризму у створенні валового національного продукту (ВНП) країн світу 2019 року сягне 11-12 % [3, с. 24]. Зрозуміло, що в сучасному світі туризм належить до найпотужніших і найдинамічніших галузей економіки та регіонального розвитку.

Ми вважаємо, що в Україні проблема активізації потенціалу розвитку туристичної галузі є пріоритетною. Вирішення цієї проблеми дасть змогу підвищити зростання соціально-економічних показників підприємств, регіонів та країни загалом, які будуть залежати від того, наскільки успішно і раціонально використовуватимуться рекреаційні ресурси [6, с. 23].

Наша управлінська лідерська діяльність стосувалася передусім перспектив розвитку туризму у Васильківському районі. Вони характеризуються низкою його позитивних атракцій, зокрема:

- близькість до Києва – 15-60 км. І як наслідок – зручне магістральне автомобільне та залізничне сполучення;
- надзвичайно мальовничі краєвиди, природні ландшафти, водні об'єкти;
- численні пам'ятки архітектури, історико-культурна спадщина, визначні місця, фольклорно-етнографічні осередки;
- наявність спортивно-розважальних комплексів, туристичних маршрутів, інфраструктури та розуміння їх розбудови;



- готовність органів державної та представницької влади, населення, потенційних інвесторів не лише вкладати кошти у туристичну галузь, а й популяризувати її.

Васильківщина справді багата на чудові краєвиди та туристичні об'єкти. Так, наприклад, села Рославичі, Велика Бугаївка, Погреби, Барахти розташовані в місцевості «васильківські Карпати», де пагорби порослі лісом та чагарниками чергуються з крутими балками та ярами. Села Хлепча, Велика Солтанівка, Здорівка розкинулись на мальовничих берегах та заплавах річки Стугна. Через села Перевіз, Мархалівка, Іванковичі проходять тисячолітні Змієві Вали. Є села, такі як Пінчуки, що відзначили тисячоліття від дня заснування. Розгалужена мережа прадавніх курганів, серед них курган Переп'ятиха, у дослідженні якого, безпосередньо брав участь Т.Г. Шевченко. Дуже цікавий Шлях Тараса, яким мандрував і описував в своїх творах славетний Українець. Село Мар'янівка – колиска відомого на весь світ тенора Івана Семеновича Козловського. Без перебільшення європейське село Ковалівка. Дерев'яна церква кінця XVI століття в селі Липовий Скиток. Це – лише незначна частина визначних місць Васильківщини.

Не дивно, що такі багаті ресурси приваблюють інвесторів. Тут побудовано і діють готельно-спортивний комплекс «Гвоздів» з гірськолижною базою, рекреаційний комплекс «Джерело», еко-комплекс сімейного типу «Руликів», кінноспортивна база в селі Яцьки, клуб екстремальних розваг «Джура», база парашутного спорту «5-й океан», і цей перелік можна продовжувати.

Виходячи з того, що розвивати все, надавати всьому уваги та вкладати нечисленні кошти нераціонально та з метою залучення ресурсів і отримання найвищих соціально-економічних показників розвитку району, нами розроблено матрицю проблем та визначено рекомендовану



альтернативу за математичними критеріями оптимізації та використанням методу моделювання [8, с. 34].

Для досліджень нами обрано такі альтернативи вибору пріоритетних напрямів:

1. Реконструкція туристичних об'єктів.
2. Прокладання туристичних маршрутів.
3. Розбудова мережі оздоровчих закладів (краса, лікування, реабілітація, тощо).
4. Побудова містечок за інтересами для залучення туристів (езотеричних, народних промислів, маленький дослідник, тощо).
5. Проведення міжнародних змагань та конкурсів.
6. Розбудова зеленого туризму.
7. Організація та проведення фестивалів.

Проведений нами аналіз дозволив визначити низку потенційних чинників, що можуть впливати на шляхи впровадження програм з розвитку туризму у Васильківському районі. Основними з-поміж ми вважаємо такі:

- фінансування – витрати на розвиток альтернатив, що уможливорює змішане (державне, самоврядне, міжнародні гранти та інші) або приватне фінансування;
- підготовка кадрів може бути достатньою або недостатньою;
- інфраструктура – достатня або недостатня;
- туристична привабливість – зростаюча або незмінна;
- підтримка населення – наявна чи відсутня;
- інформаційна підтримка – наявна чи відсутня;
- доходи регіонального бюджету – незмінні або зростаючі;
- час впровадження – короткостроковий або довгостроковий;
- собівартість туристичних послуг – висока або низька.



Проведені нами розрахунки за формулами критеріїв вибору ухвалення рішення, таких як Лапласа, Байєса, Севіджа, Вальда та іншими, свідчать про те, що отримані за всіма критеріями розрахунки не лише надають один результат, а й зводять до мінімуму впровадження помилкового (ризикованого) рішення.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, проаналізувавши альтернативи впровадження програм з розвитку туризму у Васильківському районі Київської області, найбільш вагомою визначено таку альтернативу, як «Розбудова мережі оздоровчих закладів». Наступними за вагомістю є «Реконструкція туристичних об'єктів» та «Розбудова зеленого туризму». Це підтверджено нашими науковими розрахунками за формулами, хоча, на перший погляд, можна було б ухвалити рішення на користь альтернативи «Прокладання туристичних маршрутів».

Ми вважаємо, що впровадження розробленої нами програми розвитку туризму у Васильківському районі Київської області за вагомістю запропонованих альтернатив та визначення пріоритетних напрямів туристичної галузі дасть можливість збільшити дохідну частину місцевого бюджету, поліпшити інвестиційну привабливість району, створити нові робочі місця.

Крім цього, вона може бути застосована і в інших регіонах України.

Перспективи подальших розвідок можуть стосуватися дослідження оцінювання ефективності та результативності управлінської лідерської діяльності в представницьких органах влади, об'єктивних та суб'єктивних передумов спротиву такій діяльності, посиленню відповідальності суб'єктів владних повноважень перед жителями громади за реалізацію щоденного лідерства.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Пашко Л. А. Лідерство управлінських кадрів: сучасні виклики та небезпеки / Л. А. Пашко // Державна служба в Україні: досвід, проблеми, перспективи: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 черв. 2015 р.); за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка і В. Л. Федоренка. – К. : Вид-во Ліра-К, 2015. – 244 с.
2. Морарь М. В. Партиєне лідерство у політичних процесах сучасної України: дис. докт. політ. наук: 23.00.02 – політичні інститути і процеси / М. В. Морарь; КНУ імені Т. Шевченка. – К., 2013. – 430 с.
3. Офіційний веб-сайт Всесвітньої туристичної організації ЮНВТО. - [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights12enlr_1.pdf.
4. Костюк О. М. Туризм і його розвиток в Україні. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://tourism-book.com/books/book-34/>.
5. Статистичний бюлетень «Туризм в Україні» / Державна туристична адміністрація України. – К., 2014. – 48 с.
6. Кальченко О. М. Проблеми інноваційного розвитку туристичної галузі України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vcndtu/2010_41/18.htm.
7. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Методичні рекомендації для слухачів дистанційного курсу навчальної дисципліни «Моделювання, інформаційні системи і технології в державному управлінні» / Укладачі: Панчук А. М., Ралдугін Є. О., Клименко І. В. – К.: Міленіум, 2013. -50 с.
9. Цвіркун А. Д. Моделювання складних систем / А. Д.Цвіркун. – К.: Наук. Думка, 1990. – 266 с.

Statement of the problem and urgency. In the conditions of decentralization, there is an urgent need for a significant reformation of public administration in Ukraine, in particular the system representative bodies of power. This is understandable, since the quality of the implementation leadership it depends, among other things, on the awareness of personal responsibility towards the communal, basis for the formation of a productive government at the local level.

The purpose of the article and our task was to introduce effective methods for assessing effectiveness and leadership in representative bodies for example implementation of the tourism development program in the Vasilkiv district, Kyiv region.



Summary. In the context of the Decentralization of power and administrative reform proclaimed by the President of Ukraine, the Strategy of Reforming the Civil Service and Service in Local Self-Government Bodies in Ukraine, the National Strategy for Promoting Civil Society in Ukraine for 2016-2020, the State Strategy for Regional Development for the period up to 2020 in Ukraine, as well as the goals of regional and local development strategies, management leadership appears to be the most important element of the successful implementation of power in these bodies of government s. This is understandable, because it is from an effective leader-leader that the efficient and coordinated work of the team depends on the team that aims to achieve its goals. The processes of upgrading the public administration system, in particular, modernizing the civil service and service in the Ukrainian authorities, raise qualitatively new requirements not only to the professional qualities of public authorities, their level of training, professionalism and competence, but also to the practical implementation of their managerial leadership.

In this context, in our opinion deserves attention to the experience of practical approaches to the implementation of leadership on the example of our developed tourism development program in Vasilkov district, Kiev region. Tourism in Ukraine is one of the most promising directions of social and economic development of the country as a whole, regions and individual cities in particular. In recent years, the tourism industry in Ukraine has begun to develop and has become a massive socio-economic phenomenon. Its rapid development promotes the expansion of political, economic, scientific and cultural ties between Ukraine and other states. The main problem of tourism development in Ukraine is external aggression, unstable political and economic situation, as well as inefficient and inappropriate use of natural resources, lack of a clear strategy for the development of tourism industry and its regulation. We believe that in Ukraine the priority is to increase the potential of tourism



development. Solving this problem will allow to increase the growth of socio-economic indicators of enterprises, the region and the country as a whole, which will depend on how successfully and rationally will be used recreational resources. To develop everything, to give attention to everything and to invest money, which is very, not rational. That is why, for attracting resources and obtaining the highest socio-economic indicators of the development of the rayon, we have put together a matrix of problems, and according to mathematical criteria of optimization and using the method of modeling, the recommended alternative is determined. Calculations made by us based on decision-making criteria formulas, such as Laplace, Bayes, Sevidi, Wald, and others, show that the calculations obtained according to all criteria not only give one result, but also minimize the implementation of an erroneous solution.

Conclusions and outcomes. So, having analyzed alternatives to implementing tourism development programs in Vasilkov district, Kiev region, the most significant alternative was identified as "Strengthening the network of health establishments". The next major points are "Reconstruction of tourist facilities" and "Building green tourism". This is confirmed by our scientific calculations by formulas. We believe that the implementation of the tourism development program in Vasilkov district, Kiev region for the weight of the proposed alternatives and the identification of the priority directions of the tourism industry will enable to increase the revenue part of the local budget, improve the investment attractiveness of the rayon, and create new jobs.