

катастрофою: історичний аспект / Н. В. Гунько, Н. Ф. Дубова, М. І. Омелянець // Екологія довкілля та безпека життєдіяльності. – 2004. – № 6. – С. 19 – 23.

3. **Кринична І. П.** Оцінювання рівня соціального партнерства на уражених територіях після аварії на Чорнобильській / І.П. Кринична // Акт. пробл. держ. упр. : зб. наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – Вип. 1 (8). – С. 132 – 137.

4. **Сучасний** стан, проблеми та тенденції соціально-трудова відносин в Україні: спроба соціального конструювання. – К. : Стилос, 2003.

5. **Ходорівська Н.** Типологія моделей соціальної адаптації особистості / Н. Ходорівська // Чорнобиль і соціум. – 2003. – Вип. 8. – С. 40 – 61.

Надійшла до редколегії 11.10.12

УДК 35/08

Дмитро СУХІНІН

*Національна академія державного управління
при Президентові України*

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Аналізуються основні проблеми застосування в органах місцевого самоврядування України систем управління якістю; визначаються основні завдання органів місцевого самоврядування під час застосування цих систем у їх діяльності, а також основні етапи впровадження та загальні переваги їх застосування.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, системи управління якістю, якість управлінської діяльності, якість місцевих послуг.

Дмитрий Сухинин. Проблемные аспекты применения систем управления качеством в деятельности органов местного самоуправления

Анализируются основные проблемы применения систем управления качеством в органах местного самоуправления Украины; определяются основные задачи органов местного самоуправления при использовании данных систем в их деятельности, а также основные этапы реализации и общие преимущества их применения.

Ключевые слова: органы местного самоуправления, системы управления качеством, качество управленческой деятельности, качество местных услуг.

Dmytro Suchinin. Problematic aspects of introducing of quality management systems in activity of local self-government organs

The main problems of introducing of quality management systems in local self-government organs of Ukraine are analyzed; the main tasks of local self-government organs in the process of utilization these systems in their activity, also the main stages and advantages of its utilization are determined.

Key words: organs of local self-government, systems of quality management, quality of managerial activity, quality of local services.

В Україні система управління якістю (СУЯ) почала використовуватися з 2001 р., але повноцінно вона не працює і досі. Не всі органи місцевого самоврядування використовують можливості цієї оціночної системи в повному обсязі; в окремих випадках застосування такої оціночної системи має суто формальний характер. Моделей СУЯ існує декілька, отже, Україна може обрати для себе найбільш прийнятний варіант.

В європейських країнах, як правило, використовують систему оцінки якості, що розроблена Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), також широко застосовуються такі оціночні системи якості послуг та управлінської діяльності, як ISO, TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System) та деякі інші.

Якщо декілька десятиліть тому органи місцевого самоврядування України здійснювали спроби застосування цих технологій у більшості випадків окремо, то за останні декілька років вже сформувалось розуміння необхідності комплексного та системного підходу до оцінювання якості діяльності органів влади, у тому числі органів місцевого самоврядування на основі СУЯ. Розвинені світові країни прийшли до цього ще в середині ХХ ст., хоча застосовувати їх стали трохи пізніше. Різноманітні технології оцінювання якості діяльності органів публічної влади були об'єднані в систему, що дістала назву «система управління якістю».

Питанням якості послуг населенню та СУЯ присвячені праці таких вітчизняних науковців, як О. Андрійко, В. Бакуменко, О. Бобровська, Р. Брусак, Б. Винницький, О. Гриценко, М. Гладій, М. Долішній, І. Залуцький, М. Іжа, М. Лендель, М. Лесечко, Т. Маматова, Є. Матвійшин, Ю. Полянський, В. Ребало, В. Рубцов, С. Сergyogin, О. Сушинський, Ю. Чемерис, І. Чикаренко, Ю. Шаров та деяких інших науковців і практиків.

На думку науковців, СУЯ – це частина системи управління організацією, яка спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей у сфері якості і на задоволення потреб, очікувань або вимог зацікавлених сторін [2, с. 59].

Як зазначають автори наукової праці «Розробка підходів і механізмів забезпечення якості муніципальної управлінської діяльності», упровадження СУЯ в органах державної влади та місцевого самоврядування визнано в розвинених країнах світу як один із найбільш дієвих та результативних методів вирішення цих та інших проблем у функціонуванні публічного сектору [6, с. 12]. Вони також наголошують на тому, що одним із засобів, за допомогою яких суб'єкт місцевого самоврядування може спрямовувати та контролювати свою діяльність з тим, щоб задовольняти потреби та очікування місцевої громади, є СУЯ, відповідно до вимог міжнародного стандарту якості ISO 9001:2000 [6, с. 22].

В основному науковці досліджують ті СУЯ, що вже застосовуються, та наголошують на тому, що не всі вони досконалі й застосовуються або не в повному обсязі, або неефективно.

Незважаючи на значну кількість наукових праць з питань застосування

СУЯ в органах місцевого самоврядування, дана проблематика ще потребує подальших наукових розробок, зокрема що стосується методології застосування СУЯ в органах місцевої влади, особливо в органах місцевого самоврядування.

Метою статті є дослідження та визначення методології застосування СУЯ в органах місцевого самоврядування України.

Для реалізації мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити наявні стандарти управління якістю;
- проаналізувати основні проблеми на шляху до ефективного застосування СУЯ в Україні;
- розглянути основні передумови впровадження СУЯ в діяльність органів місцевої влади, зокрема в діяльність органів місцевого самоврядування;
- визначити основні завдання органів місцевого самоврядування під час реалізації СУЯ;
- визначити основні етапи впровадження систем управління якістю в діяльність органів місцевого самоврядування та основні переваги від цього.

Стандарти ISO СУЯ почали широко застосовуватись у діяльності органів публічної влади європейських країн з кінця 1990-х рр. На думку вітчизняних науковців, досвід ряду країн Центральної та Східної Європи свідчить про широке запровадження СУЯ в органах державного управління та місцевого самоврядування, що є ефективним інструментом для їх адаптації до вимог і стандартів Європейського Союзу [5, с. 3].

Невід'ємними складовими СУЯ є моніторинг, оцінювання та контроль. Значна кількість розділів опублікованих стандартів СУЯ містять вимоги й технології оцінювання, моніторингу й контролю діяльності та послуг. Контроль є однією з найважливіших складових СУЯ. Так, вітчизняний дослідник О. Гриценко зазначає, що «контроль управлінської діяльності є фундаментальним елементом процесу управління... В Україні здійснення контролю управлінської діяльності врегульовано Державними стандартами України ISO 9000-2001 «Системи управління якістю: основні положення та словник» та ISO 9000-2001 «Системи управління якістю: вимоги...» [2, с. 28]. Автор наголошує на тому, що зазначеними стандартами визначено, що *контроль якості* є складовою управління якістю, а також що важливим елементом цієї системи є *оцінювання* як технологія. «Управління якістю передбачає проведення оцінювання» – зазначає автор [2, с. 59].

Автори методичних рекомендацій «Антикризові стратегії в державному управлінні» наголошують на особливому місці контролю в системі управління, в тому числі в органах місцевого самоврядування зазначаючи, що «система управління якістю забезпечує прозорість і постійний контроль процесу отримання кінцевого результату – послуги щодо життєзабезпечення територіальної громади» [1, с. 24]. У цілому ж, на думку авторів, СУЯ охоплює різні види діяльності органів місцевого самоврядування як-то: планування,

організація діяльності, контроль за виконанням тощо [1, с. 26 – 27].

У цілому вся СУЯ побудована на трьох складових: оцінюванні, моніторингу та контролі, але найважливішим серед них є саме *оцінювання*, що пронизує увесь процес СУЯ. Оцінювання відповідно до державного стандарту ISO 9001 має 4 основні етапи: оцінювання процесів у межах системи управління якістю; проведення аудиту системи управління якістю; аналіз системи управління якістю та самооцінювання.

Є. Матвійшин [3] та О. Гриценко [2], досліджуючи ці етапи більш детально, зазначають, що під час оцінювання процесів у межах СУЯ слід з'ясувати чотири важливих питання:

- щодо ідентифікації визначення належним чином процесу;
- розподілення відповідальності;
- впровадження та актуалізації методики;
- ефективності процесу для досягнення необхідних результатів.

Відповіді на ці питання можуть визначити результат оцінювання, зазначають автори [3, с. 26; 2, с. 60]

Є. Матвійшин наголошує на тому, що одним із завдань керівництва є регулярне систематичне оцінювання адекватності, результативності та ефективності СУЯ, а самооцінювання полягає у всебічному та систематичному аналізуванні видів та результатів діяльності організації з погляду СУЯ [3, с. 27]. Значну роль у СУЯ відіграє *моніторинг якості діяльності та послуг*. Не можна не погодитись із твердженням, що «особливу увагу на етапі впровадження СУЯ треба приділяти моніторингу діяльності (моніторинг процесів, моніторинг якості послуг, виявлення невідповідних послуг і управління ними)... Особлива увага повинна приділятися моніторингу міжфункціональних процесів, які потребують збору даних від різних структурних підрозділів» [5, с. 38].

Ураховуючи все вищезазначене, вважаємо доцільним наголосити на необхідності вдосконалення визначення поняття СУЯ – це складова загальної комплексної системи управління організацією та процесом діяльності (в органах місцевого самоврядування – процесом надання послуг населенню), що побудована на певних стандартах і критеріях та поєднує в собі системи оцінювання, моніторингу і контролю якості виконання. СУЯ ще називають «системою керування якістю» [4] або «системою менеджменту якості» [3], але, на наш погляд, слід використовувати поняття СУЯ, оскільки воно стало назвою даної системи, а її аббревіатура широко використовується науковцями та практиками.

В Україні СУЯ почала впроваджуватись з 2001 р. На думку вітчизняних науковців, основними проблемами в ході запровадження СУЯ в органах місцевого самоврядування України є такі:

- метою запровадження СУЯ визначається лише здобуття сертифікату, а не поліпшення управління містом, селищем, селом у цілому та підвищення якості муніципальних послуг;
- «прорадянська» ієрархія та система управління у виконавчих органах

місцевих рад, слабка комунікація між окремими структурними підрозділами;
– незацікавленість з політичних мотивів вищих управлінців у запровадженні СУЯ;

– несприйняття працівниками та керівниками нових рішень, неприязнь до будь-яких нових ініціатив, їх професійна некомпетентність;

– відсутність на початковому етапі роботи мотивації, визначених цілей запровадження стандарту ISO 9001:2001 серед більшості муніципальних службовців;

– незрозумілість та суперечливість законодавчих актів, які регулюють порядок діяльності органів самоврядування, посилення на верховенство законодавчих актів стосовно вимог стандарту;

– складна термінологія стандарту ISO 9001:2001 є незрозумілою працівникам органів самоврядування та малоадаптованою до реальних умов їх діяльності [7, с. 21 – 22].

На існуванні певних проблем на шляху до широкого застосування вищезазначеної системи управління якістю в органах місцевого самоврядування України наголошують і інші фахівці та науковці. Не можна не погодитися з тим, що «аналіз сучасного стану надання публічних послуг населенню свідчить, що публічні послуги іноді надаються не в повному обсязі та невідповідної якості. Окремі види послуг взагалі не надаються, що негативно позначається на іміджі місцевих органів влади». Як вихід з даної ситуації, автори цього висловлювання пропонують такі кроки: «удосконалення нормативно-правової бази, впровадження системи управління якістю на основі стандарту ISO серії 9001 та подальшого пошуку шляхів підвищення якості у сфері надання публічних послуг» [8, с. 5].

Необхідність застосування в Україні СУЯ в повному обсязі зазначають і інші науковці. «В Україні, яка бачить своє майбутнє в європейській інтеграції існує нагальна потреба у створенні системи державного управління та місцевого самоврядування на засадах запровадження стандартів реальної демократії, що орієнтовані на розв'язання проблем кожної людини. Відсутність ustalених вимог до надання послуг на базовому рівні місцевого самоврядування породжує низку суспільних проблем із наслідками неефективного сприйняття діяльності місцевої влади. Запровадження системи управління якістю в діяльність органів місцевого самоврядування в Україні є нагальною потребою» [1, с. 20]. З даним висловлюванням не можна повністю погодитися, оскільки починаючи з 2001 р. в Україні впроваджується СУЯ, а відповідні підрозділи звітують про її активне застосування. Але реальна ситуація така, що СУЯ застосовується в органах місцевого самоврядування в більшості випадків досить формально. У той самий час слід зазначити, що не всі органи місцевого самоврядування застосовують цю оціночну систему.

Передумови застосування СУЯ в органах місцевого самоврядування України досить чітко визначені М. В. Сагайдаком та О. В. Слобожаном в «Методичних рекомендаціях з питань запровадження системи управління якістю в місцевих органах виконавчої влади та місцевого самоврядування».

Перша передумова – необхідність інноваційного оновлення форми і змісту управління у виконавчих органах місцевого управління, детермінованого трансформацією місцевого самоврядування від галузевого підходу до територіального на основі поєднання функціонального й просторового розвитку. Друга – потреба підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування. Третя – прямий вплив на якість життя представників територіальної громади шляхом формування: а) етичнішої і прозорішої влади; б) ухвалення обґрунтованих управлінських рішень з інтегрованого територіального розвитку; в) встановлення партнерських стосунків влади і громадян. Четверта – потреба реформування вітчизняної системи муніципального менеджменту на засадах моделі процесного підходу до управлінської діяльності, який містить вимоги до всіх процесів організації, що впливають на якість її кінцевих послуг [7, с. 15 – 16].

На наш погляд, існують і інші передумови впровадження СУЯ в діяльність органів місцевої влади, зокрема в діяльність органів місцевого самоврядування. До них слід віднести такі:

– організаційне забезпечення: вирішення питання щодо призначення уповноваженого з якості та складу робочої групи управлінців, депутатів, науковців;

– правове забезпечення: унормування системи судочинства та документування даних; формування реєстру нормативно-правових актів, якими регулюється надання послуг населенню;

– кадрове забезпечення: підготовка для роботи в умовах нових вимог управлінців мерії, депутатів і лідерів громадських організацій міста;

– науково-методичне забезпечення: проведення конференцій та нарад з питань вирішення проблем якості, навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування тощо.

На особливому значенні та ролі СУЯ в органах місцевого самоврядування наголошують і такі науковці, як О. І. Сушинський, А. О. Каляєв, І. О. Дробот, О. Г. Сидорчук, які зазначають, що «органи місцевої влади, запровадивши систему управління якістю, є прозорими, сприяють громадянам брати активну участь в управлінні розвитком території, фахово, якісно і своєчасно реалізують стратегію розвитку території, викоринують прояви корупції, мають імідж „доброї влади“» [4, с. 44]. Автори цього висловлювання виділяють такі потреби у впровадженні системи забезпечення якості, опрацьованої на основі міжнародних стандартів ISO серії 9000:

1. Для споживача продукції:

– задоволення вимог та побажань;

– упевненість в отриманні товарів або послуг, відповідних до сподівань та вимог;

– упевненість в отриманні товарів або послуг відповідно до чинного законодавства та нормативних документів;

– упевненість у відповідності вартості товарів або послуг, їх повноті та якості.

2. Для суб'єкта господарювання:

– формування позитивного іміджу, краща реклама, конкурентоздатна позиція на ринку;

– придбання серйозних і постійних замовників;

– мінімізація витрат при виконанні замовлення;

– ліквідація внутрішнього браку;

3. Для місцевого органу влади:

– формування сприятливого образу «доброї», прозорої влади;

– забезпечення громадської підтримки рішень;

– ефективне використання бюджетних коштів у процесі реалізації стратегічних рішень;

– зростання фаховості персоналу, ліквідація проявів корупційних дій [4, с. 45].

Надавши таке детальне тлумачення, науковці зазначають, що стандарти ISO серії 9000 та відповідні ДСТУ сприяють застосуванню процесного підходу під час розроблення, впровадження й поліпшення результативності системи керування якістю з метою підвищення задоволеності замовника виконанням його вимог [4, с. 47]. Тобто це допомагає вдосконалити результативність діяльності органів місцевої влади протягом усього процесу надання послуг населенню, починаючи від установлення цілей, аналізу потреб, розробки самого процесу надання послуг до його завершального етапу – надання послуги та оцінювання її якості, вартості, своєчасності тощо.

Використовуючи СУЯ, органи місцевої влади мають:

– визначити процеси, потрібні для надавання послуг, передбачивши критерії приймання, а також критерії оцінювання результатів;

– визначити процеси, необхідні для системи керування якістю, які сприятимуть здійсненню комплексної, надійної та результативної діяльності;

– визначити послідовність і взаємодію цих процесів;

– визначити критерії та методи щодо забезпечення впевненості в результативності функціонування та контролювання цих процесів;

– забезпечити наявність ресурсів та інформації для підтримування функціонування та моніторингу цих процесів;

– здійснювати моніторинг, оцінювання та аналізування цих процесів [4, с. 49].

Вищенаведені завдання органів місцевої влади у процесі реалізації СУЯ показують також важливість застосування при цьому систем оцінювання, моніторингу та контролю, які є невід'ємними складовими СУЯ. Відповідно до завдань органів місцевої влади під час застосування СУЯ формують і *етапи розроблення та впровадження* даної системи. Основними серед них, на наш погляд, є такі:

– встановлення цілей та методів оцінювання;

– визначення підходів та завдань процесу;

– розроблення методології процесу;

– чітке визначення критеріїв оцінювання, завдань і методів моніторингу та контролю;

– чітке визначення виконавців; визначення методів оцінювання результатів тощо.

На кожному з етапів розробки та впровадження СУЯ необхідно здійснювати її моніторинг та контроль. У загальному вигляді науковці пропонують усі процеси СУЯ розділяти на такі групи:

– управлінські процеси (розроблення стратегії та оперативних планів, моніторинг та аналіз діяльності);

– процеси забезпечення надання послуг (вивчення вимог та очікувань різних категорій споживачів, інформування споживачів, розроблення та впровадження нових послуг);

– процеси надання послуг (нормотворча діяльність, виконання доручень, реагування на звернення громадян тощо);

– процеси управління ресурсами (управління персоналом, інфраструктурою, інформаційними ресурсами, фінансами, партнерськими стосунками тощо) [5, с. 26].

Отже, необхідність застосування СУЯ в органах місцевого самоврядування є очевидною, як і її ефективність у поліпшенні процесу надання послуг населенню. Актуальним питанням залишається загальне та системне використання даної оціночної системи в діяльності органів місцевого самоврядування України, а також результативне поєднання методів та підходів моніторингу, контролю та оцінювання. Важливим аспектом впровадження технологій оцінювання, моніторингу та контролю в діяльності органів місцевого самоврядування України, що поєднуються в системі управління якістю є чітке їх методологічне та нормативне визначення, а також більш гнучкій підхід до вибору самої моделі, що більш пристосована до відповідних умов. До переваг органів місцевого самоврядування від запровадження СУЯ слід віднести такі, як більш ефективна та цілеспрямована їх діяльність у цілому, поліпшення якості надання послуг з найменшими затратами, більша чіткість та керованість процесу надання послуг, а також підвищення прозорості цієї діяльності, оскільки вона оцінюється за конкретними показниками, що потім мають бути доступні для населення.

Переваги для споживачів також є досить конкретними та значущими. Зокрема, на думку вітчизняних дослідників, «громадяни і бізнес чітко розумітимуть, куди вони повинні звертатися з певних питань, на який рівень послуг вони можуть розраховувати, куди і як вони можуть апелювати при отриманні невідповідних послуг. Також вони можуть краще розуміти, на підставі чого було прийняте відповідне рішення, наскільки воно є обґрунтованим» [7, с. 13].

Подальші наукові дослідження мають стосуватись розробки ефективної моделі СУЯ для України, що поєднала б у собі кращі напрацювання вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків у сфері управління якістю в органах місцевого самоврядування, вибору

найоптимальнішої моделі, яка б не була складною для застосування, а надавала кращі результати ніж ті системи, що використовуються в країні сьогодні, але не завжди є ефективними та продуктивними.

Список використаних джерел

1. **Антикризові** стратегії в державному управлінні : метод. рек. / авт. кол. : В. В. Корженко, Н. М. Мельтохова, Н. С. Миронова [та ін.]. – К. : НАДУ, 2008. – 52 с.
2. **Гриценко О. І.** Контроль та оцінювання управлінської діяльності : опор. конспект лекцій / О. І. Гриценко. – К. : НАДУ, 2009. – 108 с.
3. **Матвіїшин Є. Г.** Методичні вказівки до вивчення модуля «Система управління якістю освіти вищих навчальних закладів» дисципліни «Державна політика і управління в освіті» : наук.-метод. розробка / Є. Г. Матвіїшин, С. М. Ромашко. – К. : НАДУ, 2009. – 44 с.
4. **Механізми** професіоналізації органів місцевого самоврядування в контексті забезпечення сталого розвитку територіальної громади : наук. розробка / авт. кол. : О. І. Сушинський, А. О. Каляєв, І. О. Дробот, О. Г. Сидорчук. – К. : НАДУ, 2009. – 64 с.
5. **Побудова** систем управління якістю відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9001-2001 в органах виконавчої влади : навч. посіб. / уклад. : Т. П. Калита. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 44 с.
6. **Розробка** підходів і механізмів забезпечення якості муніципальної управлінської діяльності : наук. розробка / Ю. П. Шаров (наук. кер.), І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. – К. : НАДУ, 2008. – 59 с. – (Сер. «Бібліотека слухача. Організація місцевого самоврядування»).
7. **Сагайдак М. В.** Методичні рекомендації з питань запровадження системи управління якістю в місцевих органах виконавчої влади та місцевого самоврядування / М. В. Сагайдак, О. В. Слобожан. – Т., 2008. – 28 с.
8. **Удосконалення** механізмів надання публічних послуг населенню: метод. рек. / Б. Г. Савченко, К. І. Мельникова, Ю. В. Боковікова [та ін.] ; за заг. ред. Б. Г. Савченка. – К. : НАДУ, 2009. – 28 с.

Надійшла до редколегії 28.05.12

УДК 352: 061.1

В'ячеслав ШАРИЙ

*Національна академія державного управління
при Президентові України*

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Досліджуються базові засади формування сучасної європейської системи самоврядних структур у контексті загальноєвропейського демократичного процесу. Пропонується методологія застосування в Україні європейського

© Шарий В. І., 2012

282

досвіду реалізації повноважень органів самоврядування як загального вектору розвитку публічного управління.

Ключові слова: місцеве самоврядування, виконавча влада, державне управління, територіальна громада, місцеві ради, демократія.

Вячеслав Шарый. Европейский опыт реализации государственной политики органами местного самоуправления

Исследуются базовые аспекты формирования современной европейской системы самоуправленческих структур в контексте общеевропейского демократического процесса. Предлагается методология применения в Украине европейского опыта реализации полномочий органов самоуправления как общего вектора развития публичного управления.

Ключевые слова: местное самоуправление, исполнительная власть, государственное управление, территориальное сообщество, местные советы, демократия.

Viacheslav Shariy. The European experience of formation and realization the politics of local governments

The basic principles of the formation of modern European system of self-governing institutions in the context of the European democratic process are investigated. The methodology application in Ukraine European experience exercising powers of self-government as a general vector of Public Administration is proposed.

Key words: local government, executive power, the government, territorial community, local councils, democracy.

Аналіз світового досвіду формування самоврядних структур, як і національної системи самоврядування сучасних держав, формалізує сучасну проблему публічного управління – трансформацію територіального устрою та механізмів діяльності самоврядних органів. Ця проблема детермінується через розмежування самоврядних прав різних територіальних громад, що співіснують у межах однієї адміністративно-територіальної одиниці; адже регіональний і місцевий рівні управління склалися відповідно до системи адміністративно-територіального устрою України, яка була запроваджена на початку 30-х рр. ХХ ст. в інтересах централізованого партійно-бюрократичного управління, під впливом тенденцій змін на центральному рівні. Водночас у зв'язку з цим значна частина самоврядних територіальних одиниць (зокрема, сіл, селищ, міст районного значення) сьогодні позбавлена необхідних фінансових та економічних ресурсів. Утім, за конституційним визначенням суб'єкта місцевого самоврядування – територіальної громади – це узгоджена система адміністративно-територіальних одиниць; при цьому в межах адміністративних кордонів одних населених пунктів перебувають інші населенні пункти, територіальні громади яких є, згідно з Конституцією України, самостійним суб'єктом місцевого самоврядування.

Саме в такому вигляді, будучи системно сформованими на обласному і районному рівнях управління, де функціонують одночасно органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування (тобто два центри публічної влади), через відсутність належної правової бази щодо розмежування повноважень цих органів виникає небезпека конкуренції їх компетенції. На сьогодні не сформована належна фінансово-економічна база

283