

УДК 332.146.2:330.342.146

*Тарас Пена, Наталія Завізіна***РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ – МІСЦЕВИЙ РІВЕНЬ ОРГАНІЗАЦІЇ,  
РЕГУЛЮВАННЯ І КОНТРОЛЮ***Тарас Пена, Наталія Завізіна***РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ – МЕСТНЫЙ УРОВЕНЬ ОРГАНИЗАЦИИ,  
РЕГУЛИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ***Taras Pena, Nataliya Zavizena***REGIONAL MANAGEMENT - LOCAL LEVEL OF ORGANIZATION,  
REGULATION AND CONTROL**

*Стаття присвячена дослідженню особливостей і характеру становлення та діяльності місцевих органів влади в системі регіонального управління. Розкрито сутнісні ознаки та змістовні характеристики органів управління на місцях, виявлено їх значення в розвитку регіональних систем та суб'єктів господарювання. Охарактеризовано принципи і методи формування та функціонування органів місцевої влади в контексті господарської діяльності, особливості і характер функцій та їх специфіка в період децентралізації.*

*Обґрунтовано процес формування системної організації регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади з розкриттям її сутності та змісту, специфіка регуляторних та контрольних дій за формами і сферами діяльності. Доведено доцільність створення регіональної Служби контролю в системі місцевого самоврядування, окреслено її напрями діяльності, об'єкти, функції, види та цілі. Визначено та проаналізовано функціонально-просторовий формат діяльності місцевих органів влади з імплементацією структурних змін соціально-економічного розвитку, надані стратегічні напрями їх діяльності.*

**Ключові слова:** регіональне управління, місцеві органи влади, функції, принципи, система контрольної та регуляторної діяльності, стратегічні напрями.

*Рис.: 4. Бібл.: 11.*

*Статья посвящена исследованию особенностей и характера становления и деятельности местных органов власти в системе регионального управления. Раскрыты существенные признаки и содержательные характеристики органов управления на местах, определено их значение в развитии региональных систем и объектов хозяйствования. Охарактеризовано принципы и методы формирования и функционирования органов местной власти в контексте хозяйственной деятельности, особенности и характер функций и их специфика в период децентрализации.*

*Обоснован процесс формирования системной организации регуляторно-контрольной деятельности местных органов власти с раскрытием ее сущности и содержания, специфики регулируемых и контрольных действий за формами и сферами деятельности. Доказана целесообразность создания региональной Службы контроля в системе местного самоуправления, очерчены ее направления деятельности, объекты, функции, виды и цели. Определен и проанализирован функционально-пространственный формат деятельности местных органов власти с имплементацией структурных изменений социально-экономического развития, предложены стратегические направления их деятельности.*

**Ключевые слова:** региональное управление, местные органы власти, функции, принципы, система контрольной и регулируемой деятельности, стратегические направления.

*Рис.: 4. Библ.: 11.*

*The article details specifics and character of formation and functioning of the local governance bodies within the regional management framework. Explained are the essential factors and contextual characteristics of the local governance structures, their importance in the development of regional systems and economic entities. Principles and methods of formation and functioning of the local governance bodies in the context of economic activities are substantiated along with the specifics and character of their functions especially during the period of implementing de-centralizing activities.*

*Explained is the process of creation of the systemic organization of the regulatory-control activities performed by the local governance bodies with elaboration of its essence and specific features of the regulatory and control actions over the functional types and spheres. The advisability of establishing the regional Control Service for the local governance system has been emphasized, and its directions of activities, objects, functions, types and goals have been outlined. Determined and analyzed is the functional-areal format of activities of the local governance bodies within the context of implementation of structural changes in the social-economic development. Strategic directions of such activities are proposed.*

**Key words:** regional management, local governance bodies, functions, principles, system of control and regulatory activities, strategic directions.

*Fig.: 4. Bibl.: 11.***JEL Classification:** R 00

**Постановка проблеми.** Глобалізація економічного розвитку, потреба включення України у світогосподарську діяльність вимагає активізації використання внутрішніх джерел економічного зростання на основі оптимізації трансформаційних процесів для побудови нової соціально-орієнтованої моделі розвитку з метою забезпечення підви-

---

**ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ**

---

щення добробуту населення. Цей вектор розвитку та його реалізація тісно пов'язані з удосконаленням регіонального управління всіх рівнів, прогресивними зрушеннями в розвитку країни та її регіонів.

Соціально-економічний розвиток країни супроводжується посиленням регіональних факторів господарської діяльності, перенесенням акцентів на регіональну політику, ефективна реалізація якої має створювати умови для активізації суб'єктів господарської діяльності з вектором на економічне піднесення. Однак значні трансформаційні процеси регіонального плану, зміни в управлінні горизонтальними зв'язками поки що не дали позитивного результату, призвели до деградації наявних господарських утворень, посилення асиметрії умов життєдіяльності населення, територіальної дезорганізації економічного простору. Зміни регіонального характеру в структурі й організації та управлінні розвитком територій поки що не супроводжувались покращенням умов та підвищенням рівня життя населення. Все це, враховуючи тривалий перехідний до ринку період, загострення соціальних, демографічних та економічних проблем, обумовлює доцільність комплексного вирішення соціально-економічних питань на основі удосконалення регіонального управління, у тому числі на місцевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням різнопланового характеру стосовно розвитку і діяльності місцевих органів влади, особливостей їх функціонування, завжди приділялась значка увага вітчизняних учених (Г. В. Атаманчук, Г. В. Астапова, Н. І. Астахова, М. П. Бутко, Н. Ю. Брюховецька, В. М. Вакуленко, В. С. Вишняков, Т. Ф. Григораш, О. В. Колодич, В. С. Куйбіда, Ю. О. Куц, О. Д. Лазор, О. Я Лазор, С. О. Левицька, Ю. І. Ляшенко, В. В. Мамонова, П. С. Покатаєв, О. О. Сунцова, І. Є. Януль та ін.). Проте поза увагою і недостатньо дослідженими залишаються питання обґрунтування напрямів дослідження їх діяльності у площині регуляторних та контрольних процесів у нових ринкових умовах господарювання.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Процес переходу до ринкового господарювання та його інтенсивність потребує пошуку і впровадження нових прогресивних форм і методів управління регіональним розвитком як дієвого заходу активізації цього процесу відповідно до трансформаційної динаміки. Підвищення ролі регіонів і їх органів управління у здійсненні відтворювальних процесів у регіональних господарських системах потребує запровадження комплексу заходів з боку місцевих органів влади, впливу на масштаб і характер нестійких соціально-економічних процесів у регіонах країни в контексті державної регіональної політики. В цьому плані важливим є визначення сутності місцевих органів влади в нових умовах господарювання, окреслення їх функцій, виявлення ролі в регіональному управлінні в перехідний до ринку період, внутрішньої організації управлінських органів місцевої влади, організаційно-управлінського та правового й інформаційного забезпечення управлінських процесів у регіонах для прийняття правильних і виважених управлінських рішень та обґрунтування стратегічних напрямів подальшої діяльності.

**Метою статті** є обґрунтування базових основ концептуального характеру системної організації регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади з врахуванням інтеграційних процесів з метою забезпечення нормальних умов життєдіяльності населення, зокрема територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу.** Вирішення важливих соціально-економічних завдань трансформаційного періоду потребує приведення в дію потужних ринковоорієнтованих важелів у всіх сферах діяльності для послідовної переорієнтації господарських процесів у напрямі реформування, модернізації та підвищення їх економічної активності. Важлива роль у цьому процесі, у функціонуванні як базових осередків і опорних каркасів регіональних господарських систем, належить регіональному управлінню, яке

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

має сприяти забезпеченню динамічного, збалансованого соціально-економічного їх розвитку, підвищенню рівня життя населення на основі використання всіх наявних ресурсів та посилення дієвості управлінських рішень.

За своєю суттю регіональне управління являє собою вид суспільної управлінської діяльності з планування та регулювання соціально-економічними процесами на території регіонів, які характеризуються поєднанням соціальних і економічних процесів, сукупністю умов відтворювальної діяльності [1]. Під регіональним управлінням розуміють координацію дій органів управління з відтворювальних процесів у регіоні з метою досягнення їх збалансованого розвитку, перш за все на місцевому рівні. Варто зазначити, що розвиток регіонів стримується відсутністю чіткого організаційно-управлінського механізму і розмежуванням функцій управління на різних рівнях, що потребує вироблення гнучкої, адаптованої до ринкових умов, регіональної системи управління, яка б забезпечила соціально-економічну ефективність відтворення в регіоні в контексті державної регіональної політики.

Державна регіональна політика та її реалізація спрямовані на створення умов для оптимальної економічної самостійності регіонів, впровадження організаційних, правових та економічних заходів для забезпечення ефективного державного регулювання процесів регіонального розвитку та координації міжрегіональних зв'язків. Це цілісна сукупність заходів, спрямованих на стимулювання ефективності соціально-економічного розвитку регіонів, раціональне використання їхніх ресурсних потенціалів та обґрунтування виважених пріоритетів, забезпечення сприятливих умов для життєдіяльності населення. Здійснюють реалізацію державної регіональної політики центральні, регіональні та місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, які згідно зі своєю компетенцією вирішують питання, пов'язані з соціально-економічним розвитком регіонів та їх управлінням. Регіональні органи управління вирішують важливі завдання, серед яких: забезпечення ефективного розвитку господарства регіону; формування фінансових ресурсів (у вигляді доходів бюджету), необхідних для реалізації державних і регіональних управлінських структур; розвиток соціальної сфери, охорона навколишнього середовища; підвищення рівня і якості життя населення територій, його добробуту. Реалізація цих завдань неможлива без створення адекватної системи управління на регіональному, зокрема місцевому рівні.

Процес формування системи управління регіональним розвитком у ринковому механізмі господарювання включає: формування системи цілей, обґрунтування принципів, визначення методів забезпечення здійснення нових видів управління, розробка шляхів реалізації поставлених цілей. До системи принципів регіонального управління, як базових положень, як інтегрованих форм знань апробації на практиці здійснення чіткого впливу на прийняття управлінських рішень, можна віднести принципи загального характеру – історизму, системності, комплексності, єдності регіональної політики, науковості, ефективності, оптимальності, варіантності, стимулювання, пріоритетності; а специфічного плану стосовно регіонального управління – принцип єдності всіх видів управління, самостійності і самозабезпеченості регіону, пропорційності, компліментарності, узгодженості інтересів, емергентності, відповідності, ієрархічності, функціональної інтеграції, зворотного зв'язку, різноманітності, відповідальності. Їх урахування сприятиме забезпеченню удосконалення регіонального управління та прийняттю правильних управлінських рішень у контексті державної регіональної політики.

У системі регіонального управління як виду суспільної управлінської діяльності з планування та регулювання розвитку регіонів визначна роль належить місцевим органам влади, позиції яких набувають нової сили з огляду на особливості і специфіку сучасного регіонального розвитку. Вони мають здійснювати регуляторно-контрольну дія-

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

льність відповідними методами і формами такої діяльності, формувати місцеві бюджети, систему податків та дотацій держави. Основними сферами їх впливу (згідно з Конституцією України) є управління соціально-економічним розвитком відповідної території, управління у сфері бюджету і фінансів, регулювання розвитку житлово-комунального господарства та побутового і торговельного обслуговування, управління транспортом, зв'язком, охороною здоров'я, культурою, фізкультурою і спортом.

Отже, пріоритетом ефективної регіональної політики має бути розвинене місцеве управління, місцеве самоврядування і дієздатність територіальних громад як первинних суб'єктів самоврядування. Місцеве управління – це законодавчо забезпечене право територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення [2]. Основне призначення місцевого управління – створення та підтримка сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, надання мешканцям територіальних громад якісних та доступних послуг на основі сталого розвитку.

Територіальні громади (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) здійснюють такі повноваження: управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства та здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їх компетенції.

Демократизація суспільних відносин у країні і перенесення центру ваги ринкових перетворень на цій основі на регіональний рівень вимагають створення відповідного інструментарію впливу з боку місцевих органів влади на характер неоднозначних соціально-економічних процесів. Діяльність місцевих органів влади має враховувати загальноекономічні принципи підходи до функціонування і ґрунтуватись та здійснюватись на системі принципів, зокрема: народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених відповідними законами; підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування; судового захисту прав місцевого самоврядування.

На регіональному рівні місцеві органи влади вирішують такі питання: стратегічне планування використання ресурсів; економічний розвиток; захист довкілля; політика будівництва житла; планування у сфері транспорту й шляхового господарства; навчання в ліцях і професійна освіта; функціонування музеїв, парків та зон відпочинку.

Місцеві органи влади відіграють три ключові ролі в економічному розвитку регіону. Перша полягає в забезпеченні керівної ініціативи під час формування регіональної економічної політики, вироблення стратегії розвитку регіону. В цій ролі здійснюють аналіз наявного стану розвитку економіки регіону, визначають ключові впливи та формують уяву про майбутні економічні перспективи регіону. По-друге, в адмініструванні розроблених конкретних програм та проектів розвитку регіону, виробленні конкретних заходів для досягнення поставлених цілей, контролі реалізації цих заходів для отримання запланованого результату. По-третє, у створенні сприятливого середовища для мобілізації всіх ресурсів соціально-економічного розвитку та найбільш ефективного їх використання.

Основне призначення місцевого управління як системи суб'єктивно-об'єктивних взаємозв'язків – це створення сприятливого життєвого середовища, нормальних умов

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

життєдіяльності, забезпечення населення, зокрема територіальних громад, різноманітними послугами, посилення дієвості та активності територіальних громад.

Організаційно-функціональна структура місцевого управління складається з організованих, функціонально взаємопов'язаних структурних частин – державних інститутів, що забезпечують функціонування системи державного управління на місцевому рівні, і місцевого управління в їх вертикально-горизонтальній взаємозалежності та взаємодії.

Функції місцевих органів влади досить широкі і динамічні. Різномічні функції як основні напрями діяльності місцевих органів влади щодо вирішення завдань місцевого управління, згруповані як владні функції та функції забезпечення громадських послуг, узагальнено за видами діяльності можна представити як: політичні, економічні, соціальні, екологічні, інформаційні, культурні, побутові та виховні. Згідно з законодавством можна класифікувати функції місцевого самоврядування за формами діяльності: нормотворча; установча; контрольна; правоохоронна; за сферами діяльності: забезпечення комплексного розвитку території громади; планування бюджетно-фінансової діяльності; управління комунальною власністю й місцевими фінансами; забезпечення задоволення потреб населення у житлових, транспортних, торгових та комунально-побутових послугах; соціального захисту населення; розвитку охорони здоров'я, освіти, культури і спорту; природоохоронної діяльності, регулювання земельних відносин; дозвільно-реєстраційну та інформаційну діяльність.

Ґрунтуючись на наявних розробках [6] і акцентуючи увагу на соціально-економічній та фінансово-господарській діяльності на території, можна надати таку класифікацію основних функцій діяльності місцевих органів влади: у плані процесу організації, координації, планування, регулювання, контролю та мотивації (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація основних функцій регуляторно-контролюючої регіональної діяльності МОВ

Так, у складі організації це – забезпечення збалансованого комплексного соціально-економічного розвитку регіону; організація виконання програм соціально-економічного розвитку; забезпечення ефективного використання природних, трудових, фінансових ресурсів; організація зовнішньоекономічної діяльності; організація управління соціальною сферою; організація роботи житлово-комунального господарства; забезпечення виконання наповнення бюджету та фінансування видатків з нього; організація зв'язків з

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

громадськістю та засобами масової інформації; у складі планування – стратегічне та поточне планування діяльності; розробка та затвердження програм економічного і соціального розвитку; здійснення прогнозу розвитку; планування діяльності підприємств, які належать до комунальної власності; планування діяльності закладів освіти, охорони здоров'я, культури і спорту, які належать територіальним громадам; складання та затвердження обласних та місцевих бюджетів; розроблення планів використання природних ресурсів; складання балансів матеріальних, фінансових, трудових ресурсів, необхідних для управління соціально-економічним розвитком відповідної території; у складі координації – здійснення впливу на процеси соціально-економічного розвитку; збереження впливу на процеси ефективного використання усіх видів ресурсів; сприяння впровадженню програм економічного і соціального розвитку, програм працевлаштування та соціального захисту населення; у складі регулювання – забезпечення збалансованості та пропорційності всіх соціально-економічних процесів в їх взаємозв'язку і взаємообумовленості; у складі мотивації – створення сприятливого соціально-психологічного клімату; у системі контролю – здійснення контролю за використанням ресурсів, діяльністю підприємств комунальної власності, за фінансовою діяльністю та розрахунковими операціями; забезпечення дотримання норм природоохоронного законодавства та охорони праці.

Однією з основних функцій місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування є організація діяльності територіальних громад у плані відповідальності за виконання делегованих державою повноважень, за організацію роботи підприємств, установ і організацій, розташованих на території громади, контролю за використанням земельних ресурсів, за формуванням бюджету, за пошуком додаткових ресурсних джерел.

Місцеві органи влади мають здійснювати регулятивно-контрольну діяльність з урахуванням форм і методів організації такої діяльності, формування витрат місцевого бюджету, системи місцевих податків і дотацій держави з визначенням їх ролі в соціально-економічному розвитку регіонів. Організацію регулятивно-контролюючої діяльності місцевих органів влади, як складової системи регіонального управління, можна визначити як складний механізм, який охоплює діяльність органів місцевого самоврядування і місцевих органів державної виконавчої влади на певній території у сфері фінансово-господарського простору.

Варто зазначити, що протягом багатьох років центральні органи влади перебирали на себе окремі повноваження, а можливості для вирішення проблем територіальних громад віддалялися від органів регіональної та місцевої влади, що потребувало внесення відповідних змін до діючої нормативно-правової бази. Впродовж значного періоду органи місцевого самоврядування здійснювали контрольні функції у напрямках забезпечення функціонування підприємств комунальної власності та цільового використання державних коштів, а вирішення проблем економічних відносин між господарюючими суб'єктами та населенням, які виникають у ході економічної діяльності на місцевому рівні, а також контрольні заходи здійснювались органами центральної виконавчої влади.

Поступово в результаті процесу децентралізації та деконцентрації повноважень функції центральних органів виконавчої влади звужувались. На регіональний рівень були передані функції здійснення витрат у сфері охорони здоров'я, культури та мистецтва, частково - освіти. Але не були децентралізовані бюджетно-фінансові ресурси, бюджетне забезпечення регіонального розвитку характеризувалося значною неоднорідністю за джерелами надходжень.

Для виконання функцій та завдань місцевого самоврядування, підвищення ефективності місцевого господарства, раціонального використання фінансових, трудових, при-

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

родних та інших ресурсів ці органи були наділені певними повноваженнями, які поступово розширюються. Однак дотепер можливості участі місцевих органів влади в господарській діяльності, перенесення акценту на регіональний рівень щодо розвитку інфраструктурної діяльності, соціального захисту населення не забезпечувало необхідної результативності і не давало підстав для оптимізму. Діючі принципи формування і виконання бюджету територіальних одиниць місцевого самоврядування не виправдовували себе, а існуюча бюджетна система не забезпечувала органам місцевої влади належної фінансової автономії, що зумовило виникнення гострих і складних для вирішення проблем.

Все це потребувало пошуку і розроблення системи заходів щодо активізації діяльності місцевих органів влади в контексті удосконалення регіонального управління. Ситуація значно покращується завдяки впровадженню намічених реформаторських заходів з врахуванням сучасних викликів, зокрема реалізації вимог Закон України «Про засади державної регіональної політики» проведення виборів місцевих органів влади на нових прогресивних засадах згідно з Законами України «Про місцеві вибори», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [8; 9].

У результаті місцевих виборів як способу формування представницьких органів місцевого самоврядування та органів влади у областях, районах та містах забезпечується стабільне функціонування відповідних структур. Результативним є запровадження програми і процесу децентралізації влади, передача повноважень на місцевий рівень, зокрема у сфері фінансової компоненти.

Формування та створення територіальних громад у складі кількох сіл, жителі яких добровільно об'єднані у сільські громади, вибори голів територіальних громад та старостів селищних рад, до яких входять території відповідного населеного пункту (села або селища) у складі об'єднаної сільської територіальної громади, упорядкувало та систематизувало складні процеси реформування та розвитку сільської місцевості та управління нею, забезпечило узгодженість, прозорість й економічну ефективність господарської діяльності, а також керуючу роль місцевих органів влади в цих процесах.

Надалі однією з основних функцій місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування є організація діяльності територіальних громад у плані відповідальності за організацію роботи підприємств, установ і організацій, розташованих на території громади, контролю за використанням земельних ресурсів, за формуванням бюджету, за пошуком додаткових ресурсних джерел на основі розробки і впровадження регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади.

Аналізуючи та спираючись на досвід розвинених країн щодо реалізації місцевими органами влади регулятивно-контролюючої діяльності, насамперед необхідно звернути увагу на таке: форми і методи організації регуляторно-контролюючої діяльності; питання формування витрат місцевого бюджету; систему місцевих податків і дотацій держави; роль місцевих органів влади в соціально-економічному розвитку регіонів; підвищення дієвості територіальних громад.

Основним призначенням місцевого управління як законодавчо забезпеченого права територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення є забезпечення необхідного сприятливого життєвого середовища в контексті проведення регуляторно-контрольної діяльності.

За своєю суттю регулятивно-контрольною діяльністю МОВ є діяльність у напрямі забезпечення економічної надійності суб'єктів господарської діяльності як учасників економічних відносин, регулювання їх діяльності щодо контролю капіталу, виконання фінансово-економічних зобов'язань, регіонального контролю платоспроможності суб'єктів економічних відносин.

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Базові основи становлення та формування регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади, зміст та структура компонентного складу як управлінського виду діяльності, функції, цілі та напрями представлені на рис. 2.



Рис. 2. Складники регуляторно-контрольної діяльності МОВ

Основною метою регуляторно-контрольної діяльності МОВ є здійснення регіонального контролю за функціонуванням суб'єктів господарської діяльності певної території; напрями її здійснення – економічний, соціальний, екологічний, інформаційний, інституційний та регулюючий; функції – облік, аналіз, планування, координація, стимулювання, контроль; а основними видами діяльності є - обліково-аналітичний, планово-проектний, операційно-координаційний та контрольний. Якщо об'єктами регуляторно-контрольної діяльності МОВ є економічна діяльність та соціальні послуги, то її суб'єктами виступає населення та суб'єкти господарської діяльності, юридичні особи, підприємства комунальної власності, підприємства та установи недержавної власності, які розташовані на території регіону.

Регулятивно-контрольна діяльність місцевих органів влади, будучи інтегрованою сукупністю методів, заходів, інструментів та важелів, взаємопов'язаних виконанням загальних управлінських функцій, має забезпечувати економічну стабільність та надійність суб'єктів господарської діяльності та регулювання їх функціонування. Вона спирається та ґрунтується на системі специфічних принципів регулятивно-контрольної діяльності місцевих органів влади, зокрема це: принцип функціональної взаємодії, єдності управління, зворотного зв'язку, регулятивного впливу, пріоритетності, прозорості, ініціативності, гарантованості, соціальної справедливості, континуальності, сумісництва, конвергентності, результативності, врахування яких у діяльності місцевих органів влади дозволить прискорити процеси соціально-економічного прогресу.



## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Основними інструментальними складовими регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади є нормативно-правове, інституційне, системно-функціональне, методичне забезпечення, а до складових системи важелів можна віднести – місцеві бюджети, місцеві позабюджетні кошти, систему місцевих позик, фінанси підприємств комунальної власності (рис. 3).

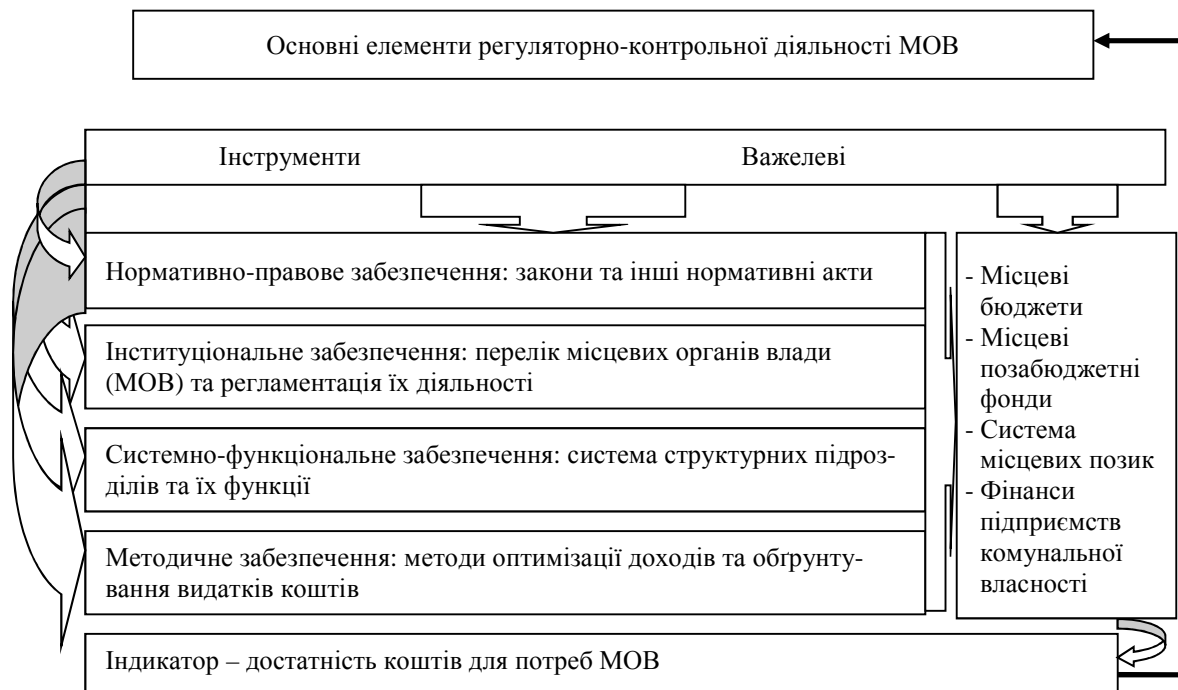


Рис. 3. Інструменти та важелі регуляторно-контрольної діяльності МОВ

Управлінська та регуляторна діяльність місцевих органів влади являє собою систему суб'єктивно-об'єктивних взаємозв'язків, що передбачають три взаємозалежних елементи: суб'єкта місцевого управління, його складового елементу (державного органу на місцях, органу місцевого самоврядування); об'єкта місцевого управління (менеджерський вплив органів місцевого управління в певних сферах) та взаємодії суб'єкта з об'єктом місцевого управління.

Результатом ефективності регулятивно-контрольних процесів місцевих органів влади є приріст доходів місцевого бюджету, підвищення рівня прибутковості та фінансової стійкості суб'єктів господарської діяльності внаслідок впровадження організаційних й економічних заходів впливу на діяльність суб'єктів господарської діяльності. Перебільшення доходів місцевих бюджетів над витратами в результаті їх зіставлення свідчить про результативність здійснення регулятивно-контрольної діяльності МОВ.

У процесі формування системи регулятивно-контрольної діяльності МОВ доцільним є застосування функціонального та цільового підходів. Функціональний підхід до регулятивно-контрольної діяльності МОВ відображається реальністю сутності та роботи у практичній їх діяльності, а головними його складовими виступають процес та закон функціонування. Якщо процес регулятивно-контрольної діяльності МОВ відображає послідовність складових системи управління, то законом роботи є структурний комплекс правил, який визначає результативність регулятивно-контрольної діяльності МОВ, у результаті чого регулятивно-контрольна діяльність МОВ виконує координаційну функцію.

Цілями проведення регулятивно-контрольної діяльності МОВ є підвищення економічної надійності суб'єктів господарської діяльності, оптимізація доходів місцевих бюджетів. У результаті застосування цільового підходу до регулятивно-контрольної діяльності

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

МОВ визначаються максимальні або мінімальні її результати. Щодо мінімального результату, то це одержання передбачуваних (визначених) видів ефективності, а максимального - це їх збільшення в результаті виконання контрольної, інформаційної, стимулюючої та регламентаційної функцій з обґрунтуванням виважених пріоритетів [6].

Для успішної реалізації регуляторно-контрольної діяльності місцевих органів влади доцільним є створення Служби регіонального контролю, що має здійснюватись з врахуванням діючого механізму місцевого самоврядування і забезпечувати дієвість керуючої системи організаційно-економічної діяльності МОВ у якості функціонального їх підрозділу (рис. 4).

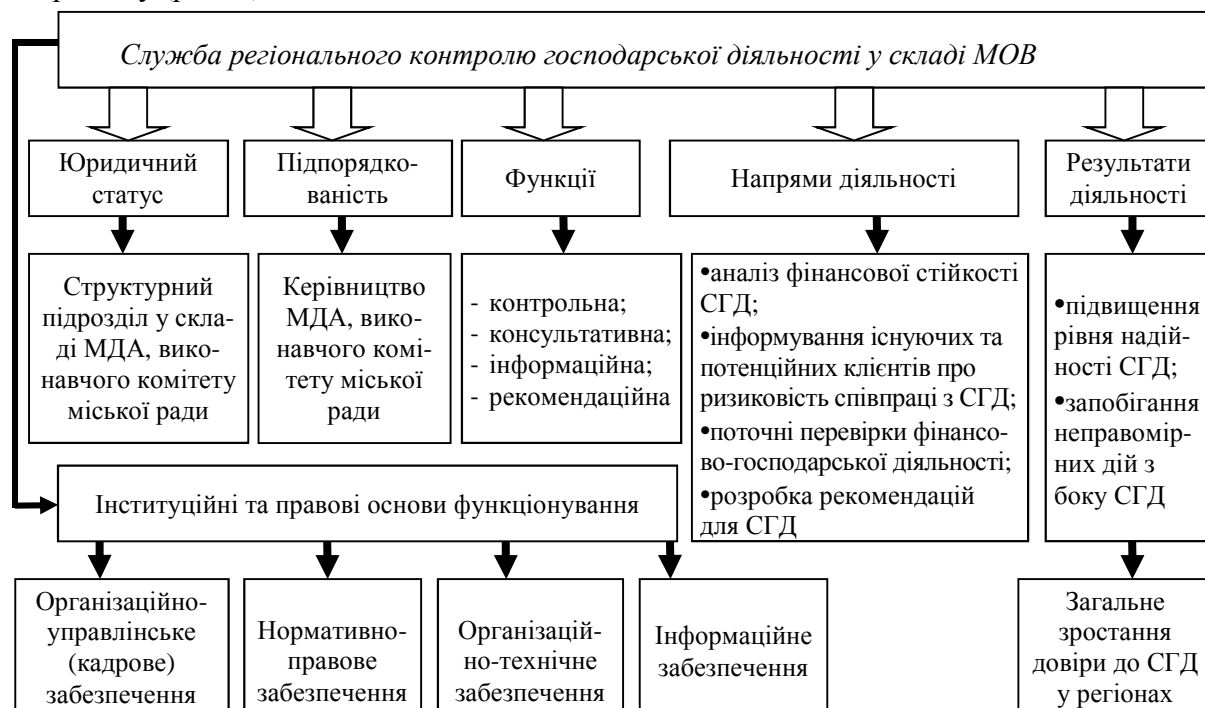


Рис. 4. Статус, функції та інституціональне забезпечення Служби контролю в регулятивно-контрольній діяльності МОВ

Пріоритетними завданнями органів місцевого самоврядування у сфері регіональної соціально-економічної політики є забезпечення активності та дієвості регуляторно-контрольних процесів з метою створення нормальних умов життєдіяльності населення територіальних громад.

**Висновки і пропозиції.** Трансформаційна динаміка регіонального управління має супроводжуватись децентралізацією управлінських процесів, узгодженням та оптимізацією пропорцій загальнодержавного, регіонального та місцевого рівнів управління, розширенням функцій і повноважень місцевих органів влади, зростанням самостійності регіонів у вирішенні місцевих проблем.

Виконання функцій місцевих органів влади з урахуванням принципів їх функціонування, оптимізація процесів регулювання та контролю за функціонуванням суб'єктів господарювання на певній території сприятиме:

- зміцненню економічної основи для самостійного соціально-економічного розвитку регіону при чіткому розмежуванні компетенції і відповідальності органів виконавчої влади;
- підвищенню ефективності діяльності місцевих органів влади, комплексно-пропорційному їх функціонуванню в контурі відтворювальних процесів;
- удосконаленню практики взаємодії місцевих органів влади стосовно економічних і соціальних питань з господарюючими суб'єктами територіальних громад;

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

- здійсненню ефективного контролю з боку місцевих органів влади, яке полягає у своєчасному виконанні суб'єктами господарської діяльності своїх зобов'язань;
- зміцненню фінансової самостійності регіонів країни, забезпеченню збалансованості фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування;
- визначенню реальних джерел доходів місцевого бюджету, виходячи з фіскальних цілей місцевих органів влади для подальшої оптимізації надходжень до бюджету;
- удосконаленню функціонально-галузевої і просторової структури, складу та змісту місцевих органів влади в контексті державної регіональної політики.
- збереженню й удосконаленню регіонального управління на місцевому рівні, переводу його на якісно новий рівень.

Реалізація базових положень управління регіональним розвитком на місцевому рівні з урахуванням особливостей і специфіки діяльності місцевих органів влади регіональних господарських систем в умовах зміцнення ринкових відносин забезпечить ефективне їх функціонування.

### Список використаних джерел

1. Брюховецька Н. Ю. Розвиток підприємницького середовища для формування власної фінансової бази адміністративно-територіальних одиниць / Н. Ю. Брюховецька, О. А. Ігнатова. // Вісник ДонУЕП. – 2010. – № 1. – С. 3–7.
2. Завізна Н. С. Науково-практичні основи формування діяльності місцевих органів влади на регіональному рівні / Н. С. Завізна, Н. І. Астахова. – О. : Апрель, 2014. – 354 с.
3. Лазор О. Д. Місцеве управління: поняття, терміни, визначення: словник-довідник / О. Д. Лазор, О. Я. Лазор ; [наук. ред. М. Д. Лесечко]. – Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2003. – 124 с.
4. Ляшенко Ю. І. Формування бюджетних коштів України в умовах ринкової трансформації економіки / Ю. І. Ляшенко. – Ірпінь : Вид-во акад. ДПАУ, 2003. – 199 с.
5. Пєпа Т. В. Сучасна парадигма регіонального розвитку продуктивних сил економічного простору України: монографія / Т. В. Пєпа. – Черкаси : Вертикаль, 2012. – 526 с.
6. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 13. – Ст. 91.
7. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2015 – № 13. – Ст. 90.
8. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
9. Про місцеві вибори : Закон України від 14 липня 2015 року № 595-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 37-38. – Ст. 366.
10. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 20-21. – Ст. 190.
11. Сунцова О. О. Місцеві фінанси : навчальний посібник / О. О. Сунцова. – К. : ЦНЛ, 2005. – 560 с.

### References

1. Briukhovetska, N.Yu. & Ihnatova, O.A. (2010). Rozvytok pidpriemnytskoho seredovyschcha dlia formuvannia vlasnoi finansovoi bazy administratyvno-terytorialnykh odynts [The development of the business environment for the formation of own financial base administrative units]. *Visnyk DonUEP – Bulletin of Donetsk National University. Series C. Economics and Law, no. 1, pp. 3–7* (in Ukrainian).
2. Zaviziena, N. S. & Astakhova N. I. (2014). Naukovo-praktychni osnovy formuvannia diialnosti mistsevykh orhaniv vlady na rehionalnomu rivni [Scientific and practical guidelines for the development of local government at the regional level]. Odessa: Aprel (in Ukrainian).
3. Lazor, O.D., Lazor, O.Ya., Lesechko, M.D. (ed.) (2003). Mistseve upravlinnia: poniattia, terminy, vyznachennia: slovnyk-dovidnyk [Local government: concepts, terms, definitions, dictionary-directory]. Lviv: LRIDU UADU (in Ukrainian).

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

4. Liashenko, Yu.I. (2003). *Formuvannia biudzhethnykh koshtiv Ukrainy v umovakh rynkovoï transformatsii ekonomiky [Forming the budget of Ukraine in conditions of market economy transformation]*. Irpin: Vyd-vo akad. DPAU (in Ukrainian).
5. Пєпа, Т.В. (2012). *Suchasna paradyhma rehionalnoho rozvytku produktyvnykh syl ekonomichnoho prostoru Ukrainy [The current paradigm of development of the productive forces of economic space Ukraine]*. Cherkasy: Vertykal (in Ukrainian).
6. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy vid 5 liutoho 2015 roku № 157-VIII [On a voluntary association of communities: Law on February 5, 2015 № 157-VIII] (2015). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 13, article 91.
7. Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: Zakon Ukrainy vid 5 liutoho 2015 roku № 156-VIII [On Principles of regional policy: Law on February 5, 2015 № 156-VIII] (2015). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 13, article 90.
8. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 21 travnia 1997 roku № 280/97-BP [On Local Self-Government in Ukraine: Law on May 21, 1997 № 280/97-BP] (1997). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 24, article 170.
9. Pro mistsevi vybory: Zakon Ukrainy vid 14 lypnia 2015 roku № 595-VIII [On local elections: Law on July 14, 2015 № 595-VIII] (2015). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 37-38, article 366.
10. Pro mistsevi derzhavni administratsii: Zakon Ukrainy vid 09.04.1999 r. № 586-XIV [On Local State Administrations: Law on April 9, 1999 № 586-XIV] (1999). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 20-21, article 190.
11. Suntsova, O.O. (2005). *Mistsevi finansy [Local finances]*. Kyiv: TsNL (in Ukrainian).

**Пєпа Тарас Вадимович** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Пєпа Тарас Вадимович** – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и государственного управления, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Peпа Taras** – PhD in Economics, Professor of Department of Management and Public Administration, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**Завієна Наталія Станіславівна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Завизена Наталия Станиславовна** – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и государственного управления, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Zavizena Nataliya** – PhD in Economics, Professor of Department of Management and Public Administration, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** stu\_management@ukr.net