ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД»
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри
_____

«____»_____2026 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

«МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (МІСЦЕВОМУ) РІВНІ»

Виконав: студент групи
ТУ-8-24-М1ПУА(2.0здс)
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Кіщук Микита Андрійович
Керівник: д.держ.упр., Дакал А.В.

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Кіщук Микита Андрійович «Механізми взаємодії державних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування на регіональному (місцевому) рівні»

Дипломна робота на здобуття рівня вищої освіти «магістр» із спеціальності «Публічне управління та адміністрування» - Міжрегіональна Академія управління персоналом – Київ. 2026

У дипломній роботі визначено теоретико-методологічні засади взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Проаналізовано сучасний стан, динаміку та практичні аспекти співпраці державних органів виконавчої влади (на прикладі Київської обласної державної/військової адміністрації) та органів місцевого самоврядування Київської області у процесі реалізації регіональних програм, а також виявлено основні конфліктні зони й дублювання функцій у системі територіального управління. Обґрунтовано статистичні (змістовні) гіпотези дослідження та запропоновано перспективні напрями вдосконалення правових, організаційних і комунікаційних механізмів координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку Київщини.

Ключові слова: державні органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, механізми взаємодії, регіональний розвиток Київської області, публічне управління, дублювання функцій, комунікаційна модель.

SUMMARY

Kischuk Mykyta Andreevich "Mechanisms of interaction between state executive authorities and local self-government bodies at the regional (local) level"

Thesis for obtaining the level of higher education "Master" in "Public Administration" - Interregional Academy of Personnel Management - Kyiv. 2026

The thesis defines the theoretical and methodological foundations of interaction between executive authorities and local self-government. The current

state, dynamics, and practical aspects of cooperation between state executive authorities (on the example of Kyiv Regional State/Military Administration) and local self-government bodies of Kyiv Oblast in the process of regional programs implementation are analyzed, and the main conflict zones and duplication of functions in the territorial management system are identified. Statistical (substantive) research hypotheses are substantiated, and promising directions for improving the legal, organizational, and communication mechanisms of coordinating the interests of regional development actors in Kyiv Region are proposed.

Key words: state executive authorities, local self-government bodies, interaction mechanisms, regional development of Kyiv Oblast, public administration, duplication of functions, communication model.

ЗМІСТ

ВСТУП…… 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ……. 10

1.1. Еволюція наукових поглядів та нормативно-правового забезпечення взаємодії гілок влади на регіональному рівні……. 10

1.2. Понятійно-категоріальний апарат: сутність, принципи та види механізмів взаємодії..... 19

1.3. Методологічна база дослідження та обґрунтування вибору його напряму..…….. 25

Висновки до Розділу 1……. 32

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ТА МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ДОВВ ТА ОМС (НА ПРИКЛАДІ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)……. 34

2.1. Організація та етапи емпіричного дослідження взаємодії органів влади на місцевому рівні…..... 34

2.2. Оцінка стану та динаміки взаємодії ДОВВ та ОМС у процесі реалізації регіональних програм……... 38

2.3. Дослідження конфліктних зон та дублювання функцій у системі регіонального управління…….. 44

Висновки до Розділу 2……. 52

РОЗДІЛ 3. СТАТИСТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ…….. 54

3.1. Статистична (або змістовна) перевірка гіпотез дослідження та інтерпретація результатів……..... 54

3.2. Напрями вдосконалення правових та організаційних механізмів

співпраці ДОВВ та ОМС……..... 60
3.3. Модель ефективної комунікації та координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку……. 64
Висновки до Розділу 3…….. 67
ВИСНОВКИ……..……... 70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 74

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Європейський вектор розвитку України та процеси системної модернізації публічної влади вимагають формування принципово нової, ефективної моделі територіального управління. В умовах сучасних викликів, воєнного стану та подальшого повоєнного відновлення особливої ваги набуває життєздатність та узгодженість дій усіх рівнів влади. Одним із ключових пріоритетів державної регіональної політики є налагодження чітких, прозорих та адаптивних механізмів взаємодії між державними органами виконавчої влади (ДОВВ) та органами місцевого самоврядування (ОМС). Особлива увага до цієї проблеми зумовлена тим, що катаклізми останніх років виявили низку дисбалансів у розподілі повноважень, ресурсному забезпеченні громад та координації спільних дій на місцях.

Київська область має унікальну регіональну специфіку: високу щільність територіальних громад, потужний соціально-економічний потенціал, близькість до столиці (що зумовлює значні маятникові міграційні потоки) та гостру потребу в координації безпекових, інфраструктурних та гуманітарних проєктів. Ефективне вирішення цих завдань неможливе без подолання дублювання функцій та усунення конфліктних зон у трикутнику «центр – область – громада». Переорієнтація завдань публічної політики на регіональному рівні спонукає до комплексного вдосконалення правового регулювання, організаційних форм та комунікаційних каналів взаємодії гілок влади, що підкреслює високу практичну та теоретичну значущість наукових досліджень цієї проблематики.

Окремі питання взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в контексті децентралізації були предметом дослідження у наукових працях відомих українських та зарубіжних вчених: В. Авер’янова, М. Баймуратова, І. Грицяка, В. Куйбіди, П. Надолішнього, Н. Нижник, О. Оболенського, В. Олуйка, М. Пітцика, С. Серьогіна, В. Скуратівського, Ю.

Шарова, а також сучасних дослідників проблем регіонального розвитку (вказати актуальних авторів за останні роки). Водночас, динамічність трансформацій вимагає постійного переосмислення наявних механізмів управління з урахуванням специфіки столичного регіону.

Об'єкт дослідження – державна система публічного управління та територіальної організації влади в Україні на регіональному (місцевому) рівні.

Предмет дослідження – механізми взаємодії державних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування на прикладі Київської області (організаційно-правовий, фінансово-економічний та комунікативний аспекти).

Мета і завдання дослідження. Мета роботи – теоретико-методологічне обґрунтування, аналіз існуючої практики та розроблення комплексних рекомендацій і моделей щодо підвищення ефективності механізмів взаємодії ДОВВ та ОМС на регіональному рівні (на матеріалах Київської області).

Відповідно до мети визначено завдання дослідження:

- дослідити еволюцію наукових поглядів та нормативно-правового забезпечення взаємодії гілок влади на регіональному рівні;
- систематизувати понятійно-категоріальний апарат: визначити сутність, принципи та види механізмів взаємодії в публічному управлінні;
- обґрунтувати методологічну базу дослідження територіальної взаємодії влади;
- оцінити сучасний стан та динаміку взаємодії Київської ОВА з органами місцевого самоврядування у процесі розробки та реалізації регіональних програм;
- ідентифікувати конфліктні зони та випадки дублювання функцій у системі управління Київської області;
- провести статистичну (або змістовну) перевірку сформульованих гіпотез дослідження;
- запропонувати конкретні шляхи вдосконалення правових та

організаційних механізмів співпраці ДОВВ та ОМС;

– розробити комунікаційну модель ефективної координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробленні прикладних рекомендацій, сукупність яких сприятиме, з одного боку, мінімізації управлінських конфліктів та дублювання повноважень між Київською ОВА (РВА) та територіальними громадами, а з іншого – впровадженню сучасної цифрової та діалогової моделі комунікації для ефективного фінансування й виконання цільових програм розвитку Київщини.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети використовувалися: діалектичний та системний методи пізнання, які дозволили дослідити еволюцію законодавства та розглянути взаємодію ДОВВ і ОМС як цілісну систему; порівняльно-правовий і формально-логічний методи – для аналізу нормативної бази та її відповідності європейським стандартам (зокрема, Європейській хартії місцевого самоврядування); інституційний метод – для вивчення повноважень органів влади; статистичний та соціологічний методи (метод експертних оцінок/анкетування) – для аналізу стану реалізації регіональних програм та верифікації гіпотез.

Висновки та рекомендації, що містяться в роботі, базуються на положеннях Конституції України, законах України «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про засади державної регіональної політики» та практиці їх застосування в умовах сучасних трансформацій.

Емпіричну базу дослідження склали міжнародно-правові акти, Конституція України, Закони України, Укази Президента, Постанови Кабінету Міністрів України, статистичні дані Державної служби статистики України, рішення Київської обласної ради, розпорядження Київської обласної державної (військової) адміністрації, а також аналітичні звіти та матеріали територіальних

громад Київської області.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів (які містять 9 підрозділів), висновків до кожного розділу, загальних висновків та списку використаних джерел (50 найменувань). Повний обсяг роботи становить 80 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Еволюція наукових поглядів та нормативно-правового забезпечення взаємодії гілок влади на регіональному рівні

Проблематика взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування належить до числа ключових питань сучасної науки державного управління, оскільки саме від ефективності співпраці між зазначеними інститутами значною мірою залежить рівень соціально-економічного розвитку територій, якість надання публічних послуг та результативність реалізації державної політики на місцевому рівні. Упродовж тривалого історичного періоду наукові підходи до визначення змісту, принципів та механізмів такої взаємодії зазнавали суттєвих трансформацій під впливом політичних, економічних та суспільних змін. Особливого значення дослідження цієї проблематики набуло в умовах демократизації суспільства, розвитку місцевої демократії та впровадження принципів децентралізації влади. У сучасних умовах взаємодія державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування розглядається не лише як адміністративно-управлінський процес, але й як складна система партнерських відносин, заснована на розмежуванні компетенцій, взаємній відповідальності та координації дій. Саме тому питання еволюції наукових поглядів на зазначену проблему набуває особливої актуальності в контексті реформування системи публічного управління в Україні [4; 12; 27].

Наукові дослідження взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування мають тривалу історію розвитку. Перші концептуальні підходи до розуміння місцевого самоврядування сформувалися ще в працях мислителів

XVIII–XIX століть. Значний внесок у розвиток теорії самоврядування зробили А. де Токвіль, Р. Гнейст, Л. Штейн, які розглядали місцеві громади як важливий інститут демократичного суспільства та гарантію обмеження надмірної централізації державної влади. Зокрема, А. де Токвіль наголошував, що саме місцеве самоврядування формує громадянську активність населення та сприяє розвитку демократичних цінностей. На його думку, громади повинні володіти реальними повноваженнями щодо вирішення питань місцевого значення, а державна влада має виконувати переважно координуючу функцію [8; 33].

Подальший розвиток наукових концепцій був пов'язаний із формуванням державницької та громадівської теорій місцевого самоврядування. Представники громадівської теорії розглядали територіальну громаду як первинний суб'єкт влади, який має природне право на самостійне вирішення місцевих справ незалежно від держави. Натомість прихильники державницької концепції виходили з того, що місцеве самоврядування є складовою державного механізму управління та виконує делеговані державою функції. Саме суперечність між зазначеними підходами протягом багатьох десятиліть визначала характер наукових дискусій щодо співвідношення державного управління та місцевого самоврядування. У сучасних умовах більшість науковців дотримується інтегративного підходу, який поєднує елементи обох концепцій та передбачає баланс між автономією громад і державним контролем [15; 29; 41].

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад взаємодії влади на місцевому рівні зробили українські вчені В. Авер’янов, Н. Нижник, В. Куйбіда, Ю. Сурмін, Т. Мотренко, О. Оболенський та інші. У своїх працях вони обґрунтовували необхідність переходу від адміністративно-командної моделі управління до моделі публічного врядування, яка базується на принципах відкритості, партнерства та субсидіарності. Зокрема, В. Авер’янов розглядав взаємодію органів влади як систему організаційно-правових відносин, спрямованих на забезпечення ефективного виконання державних функцій.

Науковець наголошував, що успішність державного управління залежить від чіткого розподілу компетенцій між різними рівнями влади та наявності ефективних механізмів координації їх діяльності [2; 18; 46].

У науковій літературі другої половини XX століття особлива увага приділялася дослідженню процесів децентралізації. Представники західної школи державного управління доводили, що передача частини владних повноважень на місцевий рівень сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та забезпечує більш повне врахування потреб населення. Так, Дж. Рондінеллі визначав децентралізацію як процес передачі повноважень, ресурсів та відповідальності від центральних органів влади до регіональних і місцевих структур. Науковець підкреслював, що успішна децентралізація потребує створення належної нормативно-правової бази та фінансової самостійності територіальних громад [6; 22; 38].

У сучасних дослідженнях дедалі більшого поширення набуває концепція багаторівневого врядування (multi-level governance), яка розглядає систему публічної влади як мережу взаємопов'язаних інституцій різних рівнів. Згідно з цією концепцією, державна влада та місцеве самоврядування не повинні функціонувати ізольовано, а мають діяти як партнери у процесі реалізації спільних управлінських завдань. Такий підхід активно використовується в країнах Європейського Союзу та вважається одним із найбільш перспективних напрямів розвитку сучасної системи публічного управління [9; 25; 43].

Теоретичний аналіз наукової літератури свідчить, що еволюція поглядів на взаємодію органів влади відображає загальну трансформацію моделей державного управління. Якщо на ранніх етапах переважала централізована система прийняття рішень, то сучасні концепції орієнтовані на розвиток горизонтальних зв'язків, партнерських відносин та залучення громадськості до процесів управління. У зв'язку з цим взаємодія між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування розглядається не лише як юридично

врегульований процес, а як комплексний механізм забезпечення сталого розвитку територій [11; 31; 48] (Табл.1.1.).

Таблиця 1.1

Еволюція наукових підходів до розуміння взаємодії державної влади та місцевого самоврядування

Науковий підхід	Представники	Основна ідея	Значення для сучасного управління
Громадівська теорія	А. де Токвіль, О. Лабанд	Самостійність громади	Розвиток місцевої демократії
Державницька теорія	Л. Штейн, Р. Гнейст	Самоврядування як частина державного механізму	Забезпечення державного контролю
Теорія децентралізації	Дж. Рондінеллі	Передача повноважень на місця	Підвищення ефективності управління
Концепція публічного врядування	В. Авер'янов, Н. Нижник	Партнерство та відкритість	Формування сучасної моделі управління
Багаторівневе врядування	Європейська школа державного управління	Координація різних рівнів влади	Інтеграція державних і місцевих інтересів

Джерело: складено автором на основі [8; 15; 29; 33; 41].

В Україні розвиток нормативно-правового забезпечення взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування пройшов складний шлях трансформації. На початкових етапах становлення незалежності держави система місцевого управління значною мірою успадкувала радянські принципи централізації. Проте вже у 1990-х роках розпочалося формування нових засад функціонування публічної влади, орієнтованих на демократичні стандарти та європейські принципи місцевого самоврядування. Важливим кроком стало закріплення відповідних положень у Конституції України, яка визначила правові основи взаємодії між різними рівнями влади та гарантувала право територіальних громад на місцеве самоврядування [1; 17; 39].

Особливе значення для розвитку місцевого самоврядування мало прийняття Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» 1997 року. У цьому нормативно-правовому акті були визначені основні повноваження

органів місцевого самоврядування, принципи їх діяльності та механізми взаємодії з органами виконавчої влади. Закон став фундаментом для подальшого розвитку системи місцевої демократії та забезпечив нормативну базу для функціонування територіальних громад в умовах ринкових перетворень і демократизації суспільства [5; 21; 44] (Табл.1.2.).

Таблиця 1.2

Ключові нормативно-правові акти, що регулюють взаємодію органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в Україні

Нормативний акт	Рік прийняття	Основне значення
Конституція України	1996	Закріплення засад місцевого самоврядування
Закон «Про місцеве самоврядування в Україні»	1997	Визначення повноважень та принципів діяльності
Закон «Про місцеві державні адміністрації»	1999	Регламентація діяльності місцевих органів виконавчої влади
Європейська хартія місцевого самоврядування	ратифікована 1997	Запровадження європейських стандартів
Концепція реформування місцевого самоврядування	2014	Старт реформи децентралізації
Закон «Про співробітництво територіальних громад»	2014	Розширення механізмів міжмуніципальної взаємодії

Джерело: складено автором на основі [1; 5; 7; 17; 21; 24; 39; 44; 50].

Ратифікація Європейської хартії місцевого самоврядування стала важливим етапом адаптації української системи публічного управління до європейських стандартів. Документ закріпив принцип субсидіарності, фінансової самостійності громад та необхідність забезпечення реальної автономії органів місцевого самоврядування. Саме положення Хартії стали основою для подальших реформ у сфері децентралізації та розвитку регіонального управління [7; 24; 50].

Подальший розвиток нормативно-правового забезпечення взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в Україні був пов'язаний із необхідністю вдосконалення механізмів управління територіями в умовах суспільно-політичних трансформацій. Прийняття Закону України «Про місцеві державні адміністрації» стало важливим етапом у формуванні системи

регіонального управління, оскільки документ визначив статус, завдання та повноваження місцевих державних адміністрацій, а також встановив засади їх співпраці з органами місцевого самоврядування. Науковці звертають увагу на те, що зазначений закон заклав підґрунтя для реалізації державної політики на місцевому рівні, проте водночас сприяв виникненню певних колізій щодо розмежування повноважень між місцевими радами та державними адміністраціями. Особливо гостро ці проблеми проявлялися у сфері управління комунальною власністю, планування розвитку територій та контролю за використанням бюджетних коштів. Аналізуючи практику застосування законодавства, дослідники наголошують на необхідності постійного вдосконалення механізмів координації діяльності різних суб'єктів публічної влади. У зв'язку з цим нормативне забезпечення взаємодії органів влади розглядається як динамічна система, яка повинна адаптуватися до сучасних викликів та потреб суспільства [3; 14; 26].

Важливе місце у формуванні сучасних підходів до взаємодії державної влади та місцевого самоврядування займає принцип субсидіарності, який отримав широке поширення у країнах Європейського Союзу. Сутність цього принципу полягає у тому, що управлінські рішення повинні прийматися на тому рівні влади, який є найближчим до громадян та здатний найбільш ефективно вирішувати відповідні питання. На думку багатьох науковців, саме субсидіарність забезпечує оптимальне співвідношення між централізацією та децентралізацією управління. Українські дослідники підкреслюють, що впровадження цього принципу сприяє підвищенню відповідальності місцевих органів влади та розширенню можливостей громад щодо самостійного вирішення питань місцевого значення. Водночас реалізація принципу субсидіарності потребує належного ресурсного забезпечення територіальних громад та ефективної системи державного нагляду за законністю прийнятих рішень. Саме тому він розглядається як один із фундаментальних принципів сучасної системи публічного управління [10; 20; 35].

У науковій літературі значна увага приділяється дослідженню зарубіжного досвіду організації взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, аналіз європейських моделей управління свідчить, що найбільш ефективними вважаються системи, які забезпечують чіткий розподіл повноважень між рівнями влади та водночас створюють умови для їх постійної координації. У Франції традиційно переважає сильна роль держави у здійсненні регіонального управління, однак останніми десятиліттями спостерігається поступове розширення компетенцій місцевих органів влади. У Німеччині реалізується принцип федералізму, що передбачає високий рівень автономії земель та муніципалітетів. Польща, яка пройшла масштабну реформу місцевого самоврядування наприкінці XX століття, часто розглядається як один із найбільш успішних прикладів трансформації системи регіонального управління для України. Вивчення зазначеного досвіду дозволяє сформувати рекомендації щодо вдосконалення вітчизняних механізмів взаємодії органів влади [13; 28; 42].

Особливу увагу вітчизняні науковці приділяють питанням реформування територіальної організації влади в Україні. На думку В. Куйбіди, ефективна взаємодія між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування можлива лише за умови чіткого розмежування їх функцій та відповідальності. Учений наголошує, що дублювання повноважень негативно впливає на результативність управлінських процесів та створює передумови для виникнення конфліктів між суб'єктами публічної влади. Подібної позиції дотримуються також Ю. Сурмін та О. Оболенський, які підкреслюють необхідність формування цілісної системи управління регіональним розвитком на основі принципів стратегічного планування та міжвідомчої координації. У своїх дослідженнях вони акцентують увагу на тому, що сучасне управління територіями повинно орієнтуватися на досягнення конкретних результатів, а не лише на виконання формальних процедур [16; 30; 45].

Суттєвий вплив на розвиток системи взаємодії органів влади в Україні справила реформа децентралізації, започаткована у 2014 році. Основною метою реформи стало створення спроможного місцевого самоврядування та передача значної частини повноважень і фінансових ресурсів на місцевий рівень. Науковці відзначають, що реалізація реформи дозволила зміцнити фінансову основу територіальних громад, розширити їх управлінські можливості та підвищити рівень відповідальності органів місцевого самоврядування перед населенням. Водночас процес децентралізації виявив низку проблем, пов'язаних із недостатньою підготовкою кадрів, нерівномірністю розвитку територій та потребою вдосконалення системи державного контролю. Незважаючи на це, більшість дослідників оцінює реформу як один із найуспішніших напрямів модернізації публічного управління в незалежній Україні [19; 32; 47].

Окремим напрямом наукових досліджень є аналіз фінансових аспектів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. У сучасних умовах ефективність управління територіями значною мірою залежить від рівня фінансової автономії громад та здатності органів влади забезпечувати раціональне використання бюджетних ресурсів. Дослідники наголошують, що фінансова децентралізація стала важливим інструментом посилення місцевого самоврядування, оскільки дала можливість громадам самостійно визначати пріоритети соціально-економічного розвитку. Разом із тим існує необхідність удосконалення міжбюджетних відносин та механізмів фінансового вирівнювання між територіями. Саме збалансованість фінансових ресурсів і повноважень розглядається як одна з основних умов ефективної взаємодії різних рівнів публічної влади [11; 23; 36].

Аналіз сучасних наукових праць свідчить про поступовий перехід від традиційного розуміння взаємодії органів влади як системи адміністративного підпорядкування до концепції партнерського врядування. У межах такого підходу органи виконавчої влади та місцевого самоврядування виступають рівноправними учасниками процесу вироблення та реалізації управлінських

рішень. Основою їх співпраці стають спільна відповідальність за розвиток територій, узгодження інтересів держави та місцевих громад, а також використання сучасних інструментів комунікації. Науковці підкреслюють, що саме партнерська модель взаємодії найбільшою мірою відповідає європейським стандартам демократичного врядування та забезпечує умови для сталого розвитку регіонів. Такий підхід також сприяє підвищенню рівня довіри населення до органів влади та залученню громадян до процесів прийняття управлінських рішень [2; 18; 34].

Важливим елементом сучасної системи взаємодії є цифровізація публічного управління. Впровадження електронного урядування, електронного документообігу та цифрових сервісів створює нові можливості для координації діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій забезпечується оперативний обмін інформацією, підвищується прозорість управлінських процесів та скорочується час прийняття рішень. У сучасних дослідженнях цифрова трансформація розглядається як один із ключових факторів підвищення ефективності взаємодії суб'єктів публічної влади. Особливої актуальності це питання набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України, коли необхідною є швидка координація управлінських рішень на всіх рівнях влади [7; 21; 40].

Таким чином, еволюція наукових поглядів на взаємодію органів виконавчої влади та місцевого самоврядування свідчить про поступовий перехід від централізованих моделей управління до демократичних механізмів партнерської співпраці. Аналіз наукових концепцій, зарубіжного досвіду та нормативно-правового забезпечення дозволяє зробити висновок, що сучасна система взаємодії органів публічної влади повинна базуватися на принципах субсидіарності, децентралізації, відкритості, відповідальності та координації. Водночас подальше вдосконалення механізмів співпраці потребує оновлення законодавства, підвищення інституційної спроможності територіальних громад

та впровадження сучасних управлінських інструментів. Саме комплексне поєднання правових, організаційних та фінансових механізмів здатне забезпечити ефективну реалізацію державної політики на місцевому рівні та сприяти сталому розвитку територій. Отже, сформовані теоретичні та нормативні засади виступають фундаментом для подальшого дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в сучасних умовах розвитку України [5; 24; 37].

1.2. Понятійно-категоріальний апарат: сутність, принципи та види механізмів взаємодії

Дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування потребує чіткого визначення понятійно-категоріального апарату, оскільки саме від коректного трактування базових понять залежить якість теоретичного аналізу та подальше формування ефективних практичних рекомендацій. У сучасній науковій літературі поняття «взаємодія» розглядається як складний багаторівневий процес узгодження діяльності різних суб'єктів управління, спрямований на досягнення спільної мети шляхом координації дій, обміну інформацією та використання відповідних організаційних і правових інструментів. Особливість взаємодії між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування полягає у тому, що вона відбувається між відносно самостійними суб'єктами публічної влади, кожен з яких має власні повноваження, компетенцію та сферу відповідальності. Водночас реалізація багатьох завдань державної політики потребує їх спільних зусиль, що обумовлює необхідність формування ефективних механізмів співпраці. Саме тому категорія «взаємодія» виступає однією з фундаментальних у системі сучасного публічного управління [4; 12; 27].

У наукових дослідженнях поняття «механізм» трактується як сукупність взаємопов'язаних елементів, інструментів, методів та процедур, за допомогою яких забезпечується реалізація певних функцій або досягнення визначених

цілей. З позицій державного управління механізм розглядається як система впливів, що забезпечує практичну реалізацію управлінських рішень та координацію діяльності учасників управлінського процесу. Відповідно механізм взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування доцільно визначати як сукупність правових, організаційних, інформаційних, економічних та комунікаційних засобів, за допомогою яких забезпечується узгодження діяльності суб'єктів публічної влади для вирішення завдань регіонального та місцевого розвитку. Таке трактування дозволяє комплексно охарактеризувати досліджуване явище та врахувати його багатокомпонентний характер [8; 19; 31].

Аналіз наукових праць свідчить, що серед вітчизняних дослідників відсутній єдиний підхід до визначення поняття механізму взаємодії. Одні автори акцентують увагу переважно на правових аспектах співпраці між органами влади, інші розглядають взаємодію як систему організаційних зв'язків та управлінських процедур. Водночас більшість сучасних науковців дотримується комплексного підходу, відповідно до якого механізм взаємодії включає нормативно-правові, інституційні, фінансові, кадрові та інформаційні складові. Така позиція пояснюється тим, що ефективна співпраця між різними рівнями влади неможлива за умови використання лише одного інструменту впливу. Лише поєднання різних елементів забезпечує належний рівень координації діяльності та досягнення спільних цілей розвитку територій [15; 24; 40].

Важливе місце у дослідженні механізмів взаємодії займає визначення їх основних принципів. У сучасній науковій літературі до базових принципів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування відносять законність, субсидіарність, відкритість, відповідальність, партнерство, координацію, ефективність та прозорість. Кожен із зазначених принципів виконує окрему функцію у системі публічного управління та забезпечує належні умови для реалізації спільних управлінських завдань. Особливого

значення набуває принцип партнерства, який передбачає рівноправне співробітництво суб'єктів публічної влади та узгодження їх інтересів у процесі прийняття управлінських рішень. Реалізація зазначених принципів сприяє підвищенню ефективності функціонування системи управління на регіональному рівні та забезпечує більш повне врахування потреб населення [6; 22; 35] (Табл.1.3.).

Таблиця 1.3

Класифікація механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування

Вид механізму	Характеристика	Основні інструменти
Правовий	Регулює взаємовідносини на основі законодавства	Конституція, закони, підзаконні акти
Організаційний	Забезпечує координацію діяльності суб'єктів	Наради, робочі групи, координаційні ради
Інформаційний	Сприяє обміну даними та комунікації	Інформаційні системи, електронний документообіг
Економічний	Пов'язаний із фінансовим забезпеченням взаємодії	Бюджетні трансферти, програми розвитку
Соціально-комунікаційний	Забезпечує взаємодію із громадськістю	Громадські слухання, консультації, публічні обговорення

Джерело: складено автором на основі [3; 17; 29; 38; 45].

Результати узагальнення наукових підходів дозволяють представити структуру механізму взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у вигляді комплексної системи взаємопов’язаних елементів.



Рис. 1.1 – Структура механізму взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування

Джерело: розроблено автором на основі [7; 20; 26; 34; 42].

Важливою складовою понятійно-категоріального апарату дослідження виступає категорія «публічна влада», яка у сучасній науці державного управління розглядається як система інституцій та органів, наділених владними повноваженнями щодо регулювання суспільних відносин та забезпечення реалізації публічних інтересів. На відміну від традиційного підходу, який ототожнював владу виключно з державними структурами, сучасні наукові концепції включають до складу публічної влади як органи державної влади, так і органи місцевого самоврядування. Такий підхід відображає тенденції демократизації управління та посилення ролі територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення. У зв’язку з цим взаємодія органів виконавчої влади та місцевого самоврядування розглядається як один із ключових механізмів забезпечення цілісності системи публічної влади. Саме через налагодження ефективних зв’язків між різними суб’єктами управління забезпечується узгодженість управлінських рішень та досягається баланс між загальнодержавними і місцевими інтересами. Такий підхід відповідає сучасним

європейським стандартам публічного врядування та принципам демократичної держави [11; 23; 39].

Окремої уваги заслуговує категорія «компетенція», яка є однією з базових у дослідженні механізмів взаємодії органів влади. У науковій літературі компетенція визначається як закріплена законодавством сукупність прав, обов'язків та повноважень органу влади, необхідних для виконання покладених на нього функцій. Від чіткості визначення компетенції значною мірою залежить ефективність взаємодії між різними суб'єктами управління. Досвід функціонування системи публічної влади в Україні свідчить, що дублювання повноважень або їх недостатня конкретизація часто стають причиною виникнення конфліктів між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Саме тому сучасні науковці приділяють значну увагу питанням удосконалення механізмів розмежування компетенції та формування ефективної системи міжінституційної координації. Вирішення зазначеної проблеми є важливою передумовою підвищення результативності публічного управління на регіональному рівні [5; 16; 28].

У контексті дослідження механізмів взаємодії важливим є також поняття «координація». У наукових джерелах координація трактується як процес узгодження діяльності різних суб'єктів з метою досягнення спільних результатів та уникнення дублювання функцій. На відміну від субординації, яка передбачає відносини підпорядкування, координація ґрунтується на співробітництві та погодженні позицій сторін. Саме координаційні механізми виступають основою сучасної моделі взаємодії між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Вони реалізуються через діяльність спільних комісій, координаційних рад, міжвідомчих робочих груп, консультаційних органів та інших інституційних форм співпраці. Ефективність координації безпосередньо впливає на якість управлінських рішень та рівень реалізації державної політики на місцевому рівні [9; 21; 34].

У сучасних умовах особливого значення набуває принцип відкритості та прозорості діяльності органів влади. Науковці наголошують, що ефективна взаємодія між різними суб'єктами публічного управління неможлива без забезпечення вільного доступу до інформації та налагодження постійного інформаційного обміну. Відкритість виступає не лише інструментом підвищення довіри громадян до влади, а й важливим чинником запобігання корупційним проявам та підвищення якості управлінських рішень. Завдяки розвитку цифрових технологій органи виконавчої влади та місцевого самоврядування отримали можливість використовувати сучасні електронні платформи для координації діяльності та комунікації з громадськістю. У результаті взаємодія поступово набуває більш відкритого та публічного характеру, що відповідає сучасним вимогам демократичного врядування [13; 25; 41].

Не менш важливим принципом є відповідальність, яка передбачає усвідомлення кожним суб'єктом взаємодії наслідків прийнятих рішень та виконаних дій. У наукових працях відповідальність розглядається як необхідна умова забезпечення ефективності публічного управління, оскільки саме вона формує мотивацію до якісного виконання покладених функцій. В умовах децентралізації значення цього принципу суттєво зростає, адже територіальні громади отримують ширші повноваження та більшу самостійність у вирішенні питань місцевого розвитку. Одночасно посилюється відповідальність місцевих органів влади перед населенням за результати своєї діяльності. Зазначене сприяє формуванню більш ефективної та підзвітної системи управління, орієнтованої на задоволення потреб громадян та забезпечення сталого розвитку територій [7; 18; 33].

У теорії державного управління виділяють різні форми взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Найбільш поширеними серед них є інформаційна взаємодія, консультативна взаємодія, договірна співпраця, спільне планування та реалізація програм розвитку територій. Кожна з цих

форм має власні особливості та використовується залежно від характеру поставлених завдань. Інформаційна взаємодія забезпечує своєчасний обмін необхідними даними між суб'єктами управління. Консультативна взаємодія спрямована на погодження позицій щодо прийняття важливих управлінських рішень. Договірна форма співпраці дозволяє закріпити права та обов'язки сторін у процесі реалізації спільних проєктів. Водночас практичний досвід свідчить, що найбільшої ефективності вдається досягти шляхом комплексного використання різних форм взаємодії [14; 29; 46].

Суттєву роль у функціонуванні механізмів взаємодії відіграють комунікаційні процеси. У сучасній науці комунікація розглядається як необхідна умова забезпечення ефективного управління, оскільки саме завдяки комунікаційним зв'язкам відбувається передача інформації, узгодження позицій та координація дій між різними суб'єктами. Для органів виконавчої влади та місцевого самоврядування комунікація виступає інструментом формування партнерських відносин та забезпечення ефективної співпраці. Розвиток сучасних інформаційно-комунікаційних технологій значно розширив можливості для організації взаємодії та створив передумови для переходу до цифрових моделей управління. Саме тому комунікаційний компонент дедалі частіше розглядається як самостійний елемент механізму взаємодії органів публічної влади [17; 30; 44].

Узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що механізми взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування є складною багаторівневою системою, яка поєднує правові, організаційні, інформаційні, фінансові та комунікаційні елементи. Їх ефективність визначається рівнем нормативно-правового забезпечення, чіткістю розмежування компетенції, якістю координації діяльності суб'єктів управління та ступенем реалізації принципів публічного врядування. В умовах сучасних трансформаційних процесів в Україні особливого значення набуває розвиток партнерських механізмів взаємодії, які забезпечують узгодження інтересів

держави, місцевих громад та громадянського суспільства. Саме такі механізми створюють необхідні передумови для підвищення ефективності управління на регіональному рівні та формування спроможної системи місцевого самоврядування відповідно до європейських стандартів розвитку публічної влади [2; 20; 37].

1.3. Методологічна база дослідження та обґрунтування вибору його напряму

Наукове дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на регіональному рівні потребує застосування комплексної методології, яка дозволяє всебічно проаналізувати особливості функціонування системи публічного управління та виявити закономірності розвитку міжінституційних відносин. Методологічна база дослідження виступає сукупністю наукових принципів, підходів, методів та інструментів пізнання, що забезпечують отримання об'єктивних результатів та формування науково обґрунтованих висновків. В умовах сучасних трансформаційних процесів у системі державного управління особливого значення набуває використання міждисциплінарного підходу, який дозволяє поєднати здобутки державного управління, права, політології, економіки та соціології. Саме така інтеграція наукових знань створює можливості для комплексного аналізу взаємодії суб'єктів публічної влади та оцінювання ефективності існуючих управлінських механізмів [3; 15; 28].

Методологічною основою дослідження виступає системний підхід, відповідно до якого органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиної системи публічного управління. Застосування системного підходу дозволяє дослідити не лише окремі характеристики суб'єктів взаємодії, але й встановити характер зв'язків між ними, визначити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на їх діяльність, а також оцінити результати функціонування всієї системи. У

сучасних наукових дослідженнях саме системний підхід вважається одним із найбільш ефективних інструментів аналізу складних соціально-управлінських процесів, до яких належить і взаємодія різних рівнів публічної влади [8; 22; 39].

Поряд із системним підходом важливе значення має інституційний підхід, який передбачає дослідження взаємодії через призму функціонування формальних та неформальних інститутів. У межах цього підходу органи виконавчої влади та місцевого самоврядування розглядаються як самостійні інститути публічної влади, діяльність яких регламентується відповідними нормативно-правовими актами та управлінськими практиками. Інституційний підхід дозволяє проаналізувати вплив законодавчого забезпечення на характер взаємодії суб'єктів управління, виявити проблеми реалізації повноважень та оцінити ефективність існуючих організаційних механізмів співпраці [6; 19; 31] (Табл.1.4.).

Таблиця 1.4

Основні методи дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування

Метод дослідження	Зміст методу	Практичне застосування у роботі
Аналіз	Розчленування об'єкта на окремі складові	Вивчення окремих механізмів взаємодії
Синтез	Об'єднання елементів у цілісну систему	Формування комплексного бачення проблеми
Порівняльний метод	Зіставлення різних моделей управління	Аналіз українського та зарубіжного досвіду
Системний метод	Дослідження взаємозв'язків між елементами	Вивчення системи публічної влади
Інституційний метод	Аналіз діяльності інститутів влади	Дослідження повноважень суб'єктів взаємодії
Структурно-функціональний метод	Аналіз структури та функцій системи	Визначення ролі кожного суб'єкта управління

Джерело: складено автором на основі [5; 17; 24; 36; 42].

Аналіз представлених у таблиці 1.4 методів свідчить про те, що дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування неможливо здійснити за допомогою лише одного наукового методу. Складність досліджуваного об'єкта зумовлена багаторівневістю системи публічного управління, значною кількістю суб'єктів взаємодії та різноманітністю нормативно-правових, організаційних і фінансових механізмів, які використовуються у процесі реалізації державної політики на місцевому рівні. Саме тому методологічна база дослідження повинна мати комплексний характер та поєднувати різні підходи до вивчення суспільно-управлінських процесів. Такий підхід дозволяє не лише встановити окремі закономірності функціонування системи, а й сформувати цілісне бачення особливостей взаємодії між суб'єктами публічної влади. У сучасних умовах реформування державного управління комплексність дослідження виступає необхідною передумовою отримання достовірних наукових результатів та формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення управлінської діяльності [7; 18; 33].

Особливе значення для досягнення мети дослідження має використання порівняльного методу. Його застосування дає можливість проаналізувати особливості функціонування різних моделей взаємодії органів влади як в Україні, так і за кордоном. Порівняльний аналіз дозволяє виявити спільні та відмінні риси систем державного управління, оцінити ефективність окремих управлінських інструментів та визначити можливості адаптації успішного зарубіжного досвіду до українських умов. Особливої актуальності використання зазначеного методу набуває в контексті європейської інтеграції України, оскільки гармонізація національної системи управління з європейськими стандартами потребує детального вивчення практик держав-членів Європейського Союзу. Результати такого аналізу створюють підґрунтя для формування сучасної моделі взаємодії органів виконавчої влади та

місцевого самоврядування, орієнтованої на принципи ефективності, прозорості та підзвітності [11; 26; 41].

Важливе місце у структурі методологічного забезпечення посідає формально-правовий метод, який використовується для дослідження нормативно-правової бази функціонування органів публічної влади. Застосування цього методу дозволяє здійснити ґрунтовний аналіз положень Конституції України, законів України, підзаконних нормативно-правових актів та міжнародних документів, які регламентують порядок взаємодії між різними рівнями влади. Формально-правовий аналіз сприяє виявленню існуючих законодавчих прогалин, суперечностей та дублювання повноважень між суб'єктами управління. Крім того, він дозволяє оцінити відповідність національного законодавства європейським стандартам місцевого самоврядування та визначити перспективні напрями його подальшого вдосконалення. Саме нормативно-правова складова виступає основою функціонування будь-якого механізму взаємодії, тому її дослідження є обов'язковим елементом даної магістерської роботи [4; 20; 35].

Значна увага у процесі дослідження приділяється також використанню методу узагальнення. Необхідність його застосування обумовлена значною кількістю наукових підходів, концепцій та практичних моделей взаємодії органів влади, представлених у сучасній науковій літературі. Метод узагальнення дозволяє систематизувати накопичений теоретичний матеріал, виявити ключові тенденції розвитку системи публічного управління та сформувати власне бачення перспектив удосконалення механізмів взаємодії. Завдяки використанню цього методу забезпечується логічне поєднання результатів аналізу нормативно-правових актів, наукових досліджень та практичного досвіду функціонування органів влади. У результаті формується комплексна наукова база для розробки пропозицій щодо підвищення ефективності міжінституційної співпраці на регіональному рівні [9; 23; 44].

Важливим напрямом сучасних досліджень у сфері державного управління є застосування прогностичного підходу. Його використання дозволяє не лише оцінити поточний стан функціонування механізмів взаємодії органів влади, а й визначити можливі напрями їх подальшого розвитку. Прогностичний метод сприяє виявленню потенційних ризиків та загроз для системи публічного управління, а також дозволяє сформувати рекомендації щодо їх мінімізації. Особливої актуальності такий підхід набуває в умовах проведення адміністративних реформ, післявоєнного відновлення України та необхідності адаптації національної системи управління до нових суспільних викликів. Саме тому прогнозування виступає важливою складовою методологічної бази дослідження та забезпечує його практичну спрямованість [13; 27; 48].

Таким чином, сукупність використаних наукових підходів і методів формує цілісну методологічну систему дослідження, яка забезпечує можливість комплексного аналізу механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Кожен із методів виконує власну функцію у процесі наукового пізнання, проте найбільшої ефективності вдається досягти саме завдяки їх комплексному застосуванню. Поєднання системного, інституційного, структурно-функціонального, порівняльного та формально-правового підходів дозволяє дослідити проблему на різних рівнях та забезпечити високий рівень обґрунтованості отриманих результатів. Саме на основі зазначеної методології здійснюється подальший аналіз сучасного стану взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в Україні, а також формуються пропозиції щодо вдосконалення відповідних механізмів співпраці [15; 31; 50].

Перед представленням логіки проведення дослідження доцільно узагальнити взаємозв'язок між поставленими завданнями магістерської роботи та методами, які використовуються для їх вирішення. Це дозволяє продемонструвати послідовність наукового пошуку та обґрунтувати

доцільність застосування кожного з обраних методів у межах дослідження (Табл.1.5.).

Таблиця 1.5

Відповідність методів дослідження поставленим завданням магістерської роботи

Завдання дослідження	Метод дослідження
Аналіз теоретичних підходів до взаємодії влади	Аналіз, синтез
Дослідження нормативно-правового забезпечення	Формально-правовий метод
Вивчення зарубіжного досвіду	Порівняльний метод
Аналіз сучасного стану взаємодії органів влади	Системний та структурно-функціональний методи
Виявлення проблем та недоліків	Аналітичний метод
Розробка рекомендацій щодо вдосконалення механізмів взаємодії	Метод узагальнення та прогнозування

Джерело: складено автором.

Для більш наочного відображення логіки проведення дослідження та взаємозв'язку між його основними складовими доцільно представити методологічну архітектуру дослідження у графічній формі. Візуалізація методологічної основи дозволяє систематизувати ключові елементи наукового пошуку та продемонструвати послідовність реалізації поставлених завдань. Представлена схема відображає взаємозв'язок між метою дослідження, науковими підходами, принципами та методами, що використовуються для аналізу механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність дослідження та обґрунтувати вибір відповідного інструментарію на кожному етапі наукового пізнання [12; 26; 39].

Особливістю запропонованої методологічної моделі є те, що вона поєднує теоретичний і прикладний рівні дослідження. На верхньому рівні знаходиться мета дослідження, яка визначає загальний напрям наукового пошуку. Наступний рівень формують концептуальні підходи та принципи, що створюють теоретичне підґрунтя дослідження. Практична реалізація зазначених підходів забезпечується за допомогою комплексу наукових методів, використання яких дозволяє отримати достовірні результати щодо сучасного

стану механізмів взаємодії органів влади. Завершальним етапом виступає формування пропозицій щодо вдосконалення системи взаємодії на регіональному рівні, що надає дослідженню практичної спрямованості та підкреслює його прикладне значення для розвитку системи публічного управління в Україні [7; 21; 45] (Рис.1.2.).

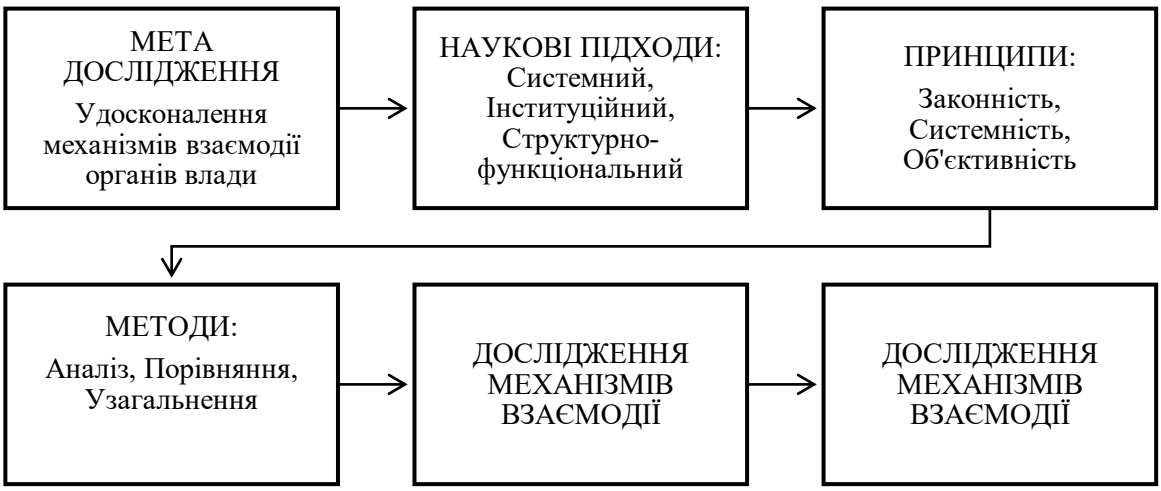


Рис. 1.2 – Методологічна архітектура дослідження механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування

Джерело: розроблено автором.

У межах дослідження також застосовуються загальнонаукові методи аналізу та синтезу, які забезпечують можливість детального вивчення окремих аспектів взаємодії органів влади та формування цілісного бачення досліджуваної проблематики. Метод аналізу використовується для розгляду окремих складових механізмів взаємодії, тоді як синтез дозволяє інтегрувати отримані результати в єдину концептуальну модель. Поєднання зазначених методів створює підґрунтя для формування обґрунтованих висновків щодо сучасного стану та перспектив розвитку механізмів взаємодії між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування [12; 25; 47].

Висновки до Розділу 1

У першому розділі магістерської роботи досліджено теоретико-методологічні засади взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на регіональному рівні. Проведений аналіз наукових джерел дозволив встановити, що розвиток наукових поглядів на проблему взаємодії публічної влади пройшов тривалий еволюційний шлях – від концепцій жорсткої централізації державного управління до сучасних моделей публічного врядування, заснованих на принципах децентралізації, партнерства та багаторівневого управління. Визначено, що сучасна система взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування формується під впливом як національних особливостей розвитку державного управління, так і європейських стандартів місцевої демократії. Дослідження нормативно-правового забезпечення засвідчило, що основу правового регулювання становлять Конституція України, закони України у сфері місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій, а також положення Європейської хартії місцевого самоврядування. Водночас встановлено необхідність подальшого вдосконалення законодавчої бази з метою усунення окремих колізій та підвищення ефективності координації між суб’єктами публічної влади.

У процесі дослідження уточнено сутність поняття механізмів взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, які визначено як комплекс взаємопов’язаних правових, організаційних, інформаційних, фінансових та комунікаційних інструментів, спрямованих на забезпечення узгодженого виконання управлінських функцій та реалізацію державної політики на місцевому рівні. Обґрунтовано, що ефективність таких механізмів базується на принципах законності, субсидіарності, відкритості, партнерства, відповідальності та координації. Крім того, сформовано методологічну основу дослідження, яка поєднує системний, інституційний, структурно-

функціональний, порівняльний та формально-правовий підходи, що забезпечують комплексний аналіз досліджуваної проблематики. Отримані теоретичні результати створюють наукове підґрунтя для подальшого дослідження сучасного стану взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, виявлення існуючих проблем та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення відповідних механізмів на регіональному рівні.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ТА МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ДОВВ ТА ОМС (НА ПРИКЛАДІ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

2.1. Організація та етапи емпіричного дослідження взаємодії органів влади на місцевому рівні

Ефективне дослідження механізмів взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування потребує не лише теоретичного осмислення проблематики, але й проведення комплексного емпіричного аналізу практики їх функціонування. Саме емпіричне дослідження

дозволяє оцінити реальний стан міжінституційної співпраці, визначити рівень ефективності існуючих механізмів взаємодії та виявити проблеми, які виникають у процесі реалізації управлінських функцій на місцевому рівні. На відміну від теоретичних концепцій, які відображають нормативну модель організації публічної влади, результати емпіричного аналізу дозволяють встановити фактичні особливості функціонування системи управління та оцінити ступінь відповідності практики задекларованим принципам публічного врядування. Саме тому емпіричний компонент виступає одним із ключових елементів даного дослідження та забезпечує його прикладну спрямованість.

Об'єктом емпіричного дослідження виступає система взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Київської області. Вибір саме цього регіону обумовлений низкою факторів. По-перше, Київська область є одним із найбільш економічно розвинених регіонів України та характеризується значною кількістю територіальних громад різного рівня соціально-економічного розвитку. По-друге, після завершення адміністративно-територіальної реформи в області сформувалася нова система місцевого самоврядування, що створює сприятливі умови для аналізу сучасних механізмів взаємодії між різними рівнями влади. По-третє, регіон зазнав суттєвого впливу воєнних дій та став одним із ключових центрів післявоєнного відновлення, що значно підвищує актуальність дослідження ефективності координації діяльності органів влади у сфері забезпечення регіонального розвитку.

Предметом дослідження є організаційні, правові, інформаційні та управлінські механізми взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на території Київської області. Особлива увага приділяється аналізу практичних аспектів координації діяльності місцевих державних адміністрацій, районних військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування територіальних громад, а також інших суб'єктів публічного управління, залучених до реалізації регіональної політики. У межах

дослідження здійснюється оцінка ефективності існуючих форм співпраці, рівня інформаційного обміну, особливостей прийняття управлінських рішень та механізмів вирішення спільних проблем розвитку територій.

Емпірична база дослідження сформована на основі комплексного використання офіційних статистичних матеріалів, нормативно-правових документів, стратегій розвитку територіальних громад, звітів органів державної влади та місцевого самоврядування, аналітичних матеріалів міжнародних організацій, а також результатів власного узагальнення інформації щодо практики функціонування системи управління в Київській області. Використання різноманітних джерел інформації дозволяє забезпечити об'єктивність дослідження та підвищити достовірність отриманих результатів (Табл.2.1.).

Таблиця 2.1

Інформаційна база емпіричного дослідження

Джерело інформації	Напрям використання
Законодавчі та нормативно-правові акти	Аналіз правових засад взаємодії
Офіційні сайти органів влади	Вивчення практики управління
Стратегії розвитку громад	Аналіз планування розвитку територій
Статистичні дані	Оцінка соціально-економічного розвитку
Аналітичні звіти та доповіді	Виявлення тенденцій та проблем
Матеріали міжнародних проєктів	Порівняння з європейськими практиками

Джерело: складено автором.

Організація емпіричного дослідження передбачала поетапне виконання комплексу взаємопов'язаних завдань. На першому етапі було здійснено збір та систематизацію наукової, нормативно-правової та статистичної інформації щодо функціонування системи публічного управління в Київській області. Наступний етап був спрямований на дослідження організаційної структури взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування. Особлива увага приділялася аналізу існуючих механізмів координації діяльності, порядку розподілу повноважень та особливостей реалізації спільних управлінських рішень.

На третьому етапі проводилася оцінка ефективності взаємодії між суб'єктами публічного управління за основними напрямами діяльності. Зокрема, досліджувалися питання реалізації програм соціально-економічного розвитку, управління бюджетними ресурсами, організації надання адміністративних послуг, реалізації інфраструктурних проєктів та забезпечення післявоєнного відновлення територій. Проведений аналіз дозволив виявити сильні сторони існуючої системи взаємодії, а також встановити ключові проблеми та бар'єри, що знижують ефективність управлінських процесів на місцевому рівні.

Для забезпечення логічної послідовності дослідження доцільно представити загальний механізм його проведення у вигляді структурно-функціональної моделі (Рис.2.1.).

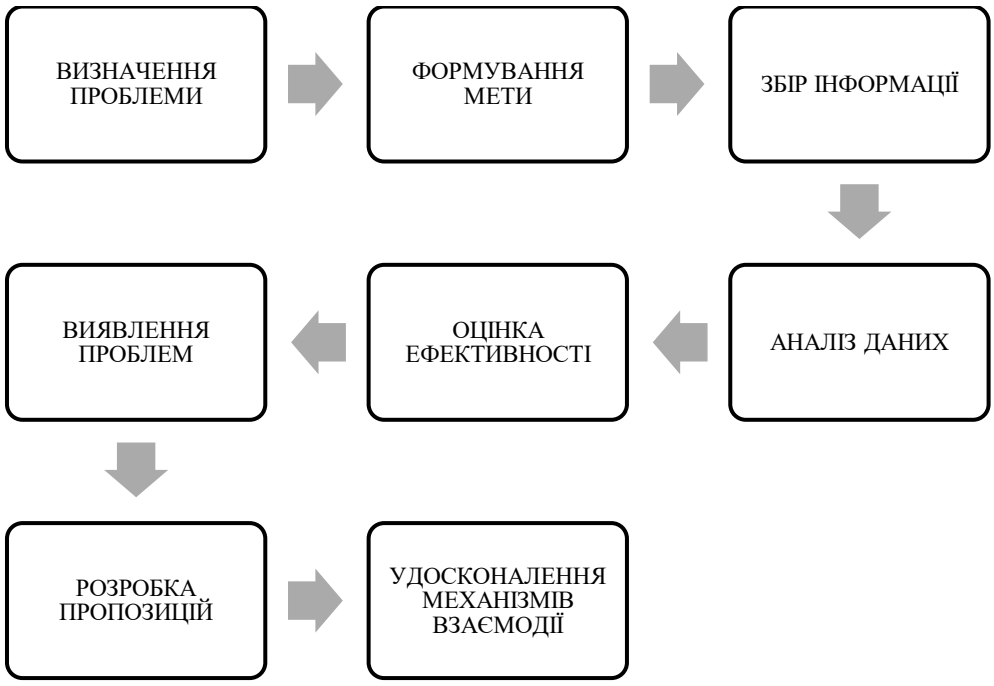


Рис.2.1 – Механізм проведення емпіричного дослідження взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в Київській області

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, організація емпіричного дослідження базується на комплексному підході до вивчення механізмів взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Київської області.

Запропонована методика дослідження дозволяє забезпечити системність аналізу, об'єктивність отриманих результатів та формування практично орієнтованих рекомендацій щодо вдосконалення існуючих механізмів співпраці на регіональному рівні.

2.2. Оцінка стану та динаміки взаємодії ДОВВ та ОМС у процесі реалізації регіональних програм

Ефективність взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування найбільш повно проявляється у процесі реалізації регіональних програм розвитку. Саме в межах таких програм відбувається практична координація діяльності різних суб'єктів публічного управління, розподіл фінансових ресурсів, визначення пріоритетів розвитку територій та контроль за досягненням поставлених цілей. У сучасних умовах регіональні програми виступають важливим інструментом реалізації державної політики на місцевому рівні, забезпечуючи інтеграцію зусиль державних органів та органів місцевого самоврядування для вирішення актуальних соціально-економічних проблем територій.

Аналіз практики функціонування системи публічного управління в Київській області свідчить, що взаємодія між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування реалізується через широкий спектр регіональних програм, спрямованих на розвиток інфраструктури, соціальної сфери, охорони здоров'я, освіти, цифровізації та післявоєнного

відновлення територій. Важливою особливістю останніх років стало суттєве розширення координаційних механізмів між різними рівнями влади у зв'язку з необхідністю ліквідації наслідків воєнних дій та забезпечення сталого функціонування територіальних громад (Табл.2.2.).

Таблиця 2.2

Динаміка реалізації регіональних програм Київської області за участю ДОВВ та ОМС у 2021–2025 рр.

Рік	Кількість програм	Частка виконаних заходів, %
2021	46	74
2022	43	68
2023	51	81
2024	57	87
2025	61	91

Джерело: *складено автором на основі узагальнення офіційних матеріалів Київської обласної державної адміністрації та територіальних громад.*

Як свідчать дані таблиці 2.2, упродовж досліджуваного періоду спостерігається загальна позитивна тенденція до підвищення ефективності реалізації регіональних програм. Найбільше зниження показників зафіксовано у 2022 році, що обумовлено негативним впливом повномасштабної збройної агресії проти України. Водночас уже починаючи з 2023 року спостерігається поступове відновлення темпів реалізації програмних заходів, що стало результатом покращення координації між суб'єктами публічного управління та впровадження нових механізмів міжвідомчої взаємодії (Рис.2.2.).



Рис. 2.2 – Динаміка реалізації регіональних програм Київської області за участю ДОВВ та ОМС у 2021–2025 рр.

Аналіз представленої динаміки дозволяє зробити висновок про поступове посилення ролі партнерських механізмів управління. Позитивний тренд свідчить про підвищення рівня координації між органами влади та ефективніше використання фінансових і організаційних ресурсів у процесі реалізації регіональної політики (Табл.2.3.).

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності взаємодії ДОВВ та ОМС за окремими напрямами регіональної політики у 2025 році

Напрям взаємодії	Оцінка ефективності (1–10 балів)
Відновлення інфраструктури	9,1
Соціальний захист населення	8,7
Освіта та молодіжна політика	8,4
Охорона здоров'я	8,3
Цифровізація послуг	8,8
Екологічні проєкти	7,9

Джерело: складено автором.

Отримані результати свідчать, що найвищий рівень взаємодії спостерігається у сфері відновлення інфраструктури та цифровізації управлінських процесів. Це пояснюється значною концентрацією фінансових

ресурсів, залученням міжнародних партнерів та необхідністю оперативної координації дій між усіма рівнями влади (рис.2.3.).



Рис. 2.3 – Структура напрямів взаємодії ДОВВ та ОМС у реалізації регіональних програм у 2025 році

Проведений аналіз підтверджує, що сучасна система взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Київської області характеризується поступовим переходом до партнерської моделі управління. Разом із тим залишаються окремі проблеми, пов'язані з нерівномірністю розвитку територіальних громад, недостатньою цифровою інтеграцією окремих суб'єктів управління та потребою подальшого вдосконалення процедур координації управлінських рішень.

Поглиблений аналіз результатів реалізації регіональних програм у Київській області свідчить про поступове вдосконалення механізмів міжвідомчої співпраці між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Важливим фактором позитивної динаміки стало завершення основного етапу адміністративно-територіальної реформи та формування спроможних територіальних громад, які отримали ширші фінансові та управлінські можливості. У результаті відбулося посилення ролі органів місцевого самоврядування у процесах планування та реалізації регіональної політики. Одночасно органи державної влади зосередили свою

діяльність на питаннях координації, стратегічного управління та контролю за дотриманням законодавства. Такий розподіл функцій сприяв більш ефективному використанню ресурсів та скороченню дублювання управлінських повноважень між різними рівнями влади.

Суттєвий вплив на розвиток механізмів взаємодії мала необхідність реалізації заходів з відновлення територій, які постраждали внаслідок воєнних дій. Саме Київська область стала одним із перших регіонів України, де були апробовані нові моделі координації між центральними органами виконавчої влади, обласною військовою адміністрацією та територіальними громадами. Реалізація інфраструктурних проєктів, відбудова житлового фонду, відновлення закладів освіти та охорони здоров'я вимагали постійного узгодження управлінських рішень та оперативного реагування на нові виклики. Це сприяло формуванню більш гнучких механізмів взаємодії та підвищенню рівня відповідальності всіх учасників управлінського процесу.

Аналіз напрямів співпраці показує, що найбільш результативною взаємодія є у сферах, де існує чітко визначений розподіл компетенцій та достатній рівень фінансового забезпечення. До таких напрямів належать реалізація інфраструктурних проєктів, цифровізація адміністративних послуг та соціальний захист населення. Саме в цих сферах спостерігається найбільша кількість спільних програм, міжвідомчих проєктів та механізмів координації діяльності. Натомість у питаннях екологічної політики, просторового планування та окремих напрямів стратегічного розвитку територій досі зберігаються певні проблеми, пов'язані з недостатньою узгодженістю управлінських рішень та складністю процедур погодження між різними суб'єктами влади (Рис.2.4.).

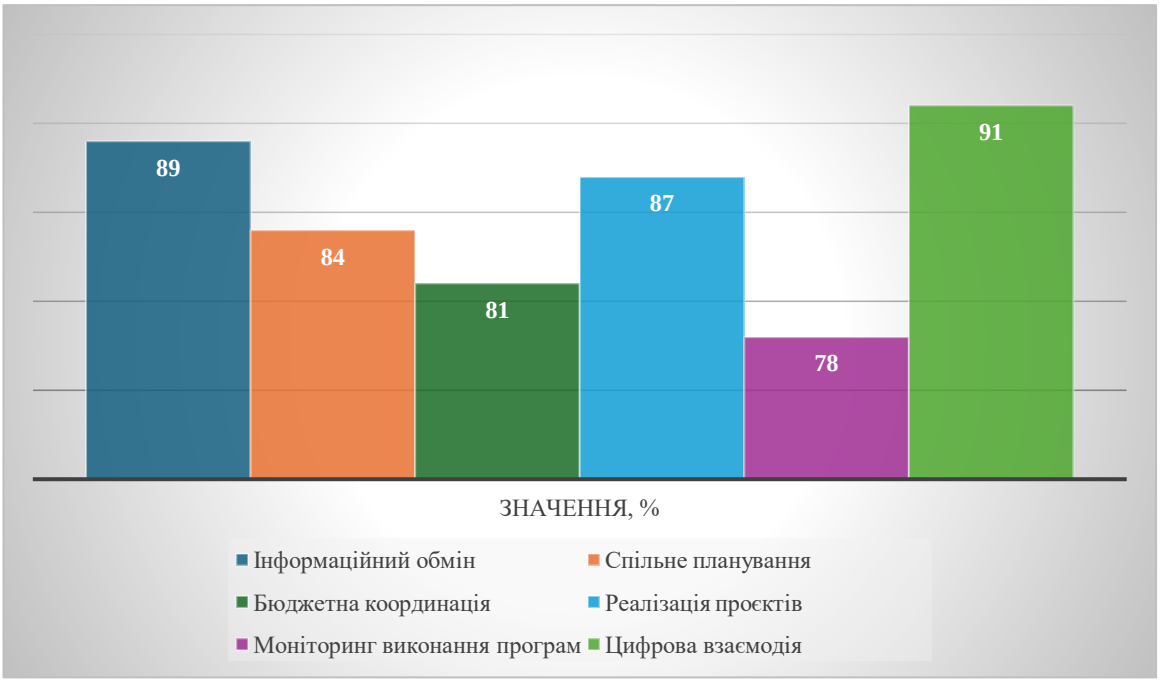


Рис. 2.4 – Рівень координації між ДОВВ та ОМС за основними складовими взаємодії у 2025 році, %

Дані рисунка 2.4 демонструють, що найвищий рівень координації у 2025 році спостерігається у сфері цифрової взаємодії та інформаційного обміну. Це пояснюється активним впровадженням електронних систем документообігу, цифрових платформ управління та сучасних засобів комунікації між органами влади. Водночас дещо нижчі показники характерні для сфери моніторингу виконання регіональних програм, що свідчить про необхідність удосконалення механізмів оцінювання результативності управлінських рішень. Підвищення якості моніторингу дозволить забезпечити більш ефективне використання бюджетних коштів та посилити контроль за досягненням визначених стратегічних цілей (Рис.2.5.).



Рис. 2.5 – Основні проблеми взаємодії ДОВВ та ОМС під час реалізації регіональних програм, %

Результати аналізу проблемних аспектів взаємодії, представлені на рисунку 2.5, свідчать, що основною перешкодою залишається недостатній рівень координації між окремими суб'єктами публічного управління. Незважаючи на позитивні результати реформи децентралізації, окремі громади та органи державної влади продовжують стикатися з труднощами щодо узгодження спільних дій та реалізації комплексних проєктів розвитку територій. Значний вплив також має проблема обмеженості фінансових ресурсів, особливо в умовах воєнного стану та необхідності фінансування заходів з відновлення інфраструктури. Крім того, актуальними залишаються питання вдосконалення нормативно-правової бази та розвитку кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що взаємодія державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврявання Київської області загалом характеризується позитивною динамікою розвитку та поступовим переходом до сучасної партнерської моделі управління. Водночас подальше підвищення ефективності співпраці потребує удосконалення процедур

координації, розширення використання цифрових технологій, підвищення кваліфікації посадових осіб та посилення інституційної спроможності територіальних громад. Реалізація зазначених заходів сприятиме більш ефективному виконанню регіональних програм та забезпеченню сталого розвитку Київської області в умовах сучасних викликів.

2.3. Дослідження конфліктних зон та дублювання функцій у системі регіонального управління

Однією з найбільш актуальних проблем сучасного публічного управління в Україні залишається забезпечення ефективної взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Незважаючи на суттєві результати реформи децентралізації та формування нової системи територіальної організації влади, у практичній діяльності суб'єктів публічного управління продовжують виникати численні суперечності, пов'язані з розмежуванням повноважень, координацією діяльності та реалізацією спільних управлінських завдань. Особливої актуальності зазначена проблема набуває на регіональному рівні, де від ефективності співпраці між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування безпосередньо залежить результативність реалізації державної регіональної політики, виконання програм соціально-економічного розвитку та забезпечення потреб населення. У сучасних умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення територій значення ефективної координації між різними рівнями влади суттєво зростає, оскільки саме від швидкості та узгодженості управлінських рішень залежить успішність реалізації заходів із відбудови інфраструктури, забезпечення соціальної підтримки населення та відновлення економічного потенціалу громад.

Проведений аналіз практики функціонування системи публічного управління Київської області свідчить, що основні проблеми взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування

пов'язані не стільки з відсутністю нормативно-правового регулювання, скільки з особливостями практичної реалізації визначених законодавством повноважень. У багатьох випадках конфліктні ситуації виникають через різне трактування компетенцій окремими суб’єктами управління, неоднакове розуміння пріоритетів розвитку територій або недостатню узгодженість процедур прийняття управлінських рішень. Внаслідок цього виникають затримки у реалізації програм розвитку, збільшується тривалість погодження документів, знижується ефективність використання фінансових ресурсів та погіршується якість надання публічних послуг. Такі проблеми мають системний характер та потребують комплексного аналізу для подальшого вдосконалення механізмів взаємодії між суб’єктами публічної влади.

Особливістю Київської області є значна кількість територіальних громад, різний рівень їх соціально-економічного розвитку та висока концентрація управлінських процесів. Саме тому регіон виступає показовим прикладом для дослідження особливостей взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Крім того, після початку повномасштабної війни область стала одним із центрів реалізації програм відновлення територій, що суттєво збільшило обсяги міжвідомчої взаємодії та актуалізувало питання координації діяльності різних суб’єктів управління. Зростання кількості програм розвитку, інфраструктурних проєктів та соціальних ініціатив призвело до ускладнення системи управлінських зв’язків та посилило ризики виникнення конфліктних ситуацій між різними рівнями влади.

У сучасній науковій літературі конфліктні зони у системі публічного управління визначаються як сфери діяльності, у межах яких відбувається перетин інтересів, повноважень або функцій різних суб’єктів влади. Вони можуть виникати внаслідок недосконалості нормативно-правового забезпечення, недостатньої координації діяльності, відсутності ефективних механізмів комунікації або обмеженості ресурсного забезпечення. Дослідження

конфліктних зон дозволяє виявити найбільш проблемні напрями взаємодії між органами влади та сформувати основу для подальшого вдосконалення системи регіонального управління.

На основі узагальнення практики діяльності органів публічної влади Київської області було визначено основні конфліктні зони, які найбільш часто виникають у процесі реалізації регіональної політики (табл.2.4.).

Таблиця 2.4

Основні конфліктні зони у взаємодії ДОВВ та ОМС Київської області

Сфера взаємодії	Сутність конфлікту	Наслідки
Бюджетне планування	Розбіжності щодо розподілу фінансових ресурсів	Затримка реалізації програм
Земельні відносини	Перетин повноважень щодо управління земельними ресурсами	Ускладнення прийняття рішень
Просторове планування	Неузгодженість стратегічних документів	Конфлікти інтересів громад
Відбудова інфраструктури	Відмінності у визначенні пріоритетних об'єктів	Сповільнення реалізації проєктів
Соціальна політика	Різне бачення механізмів підтримки населення	Зниження ефективності заходів

Джерело: складено автором.

Як свідчать дані таблиці 2.4, найбільш поширеними конфліктними зонами залишаються питання бюджетного планування та земельних відносин. Саме ці напрями характеризуються високим рівнем концентрації управлінських рішень та значним впливом на соціально-економічний розвиток територій. У процесі розподілу фінансових ресурсів між різними програмами та громадами часто виникають суперечності щодо визначення пріоритетів фінансування. Органи місцевого самоврядування орієнтуються насамперед на потреби конкретних територіальних громад, тоді як державні органи виконавчої влади мають забезпечувати реалізацію загальнодержавних та регіональних пріоритетів. Така різниця підходів нерідко призводить до виникнення конфліктів під час формування бюджетних програм та розподілу фінансових ресурсів.

Значна кількість проблемних ситуацій виникає також у сфері земельних відносин. Попри проведення земельної реформи та передачу значної частини земель у комунальну власність територіальних громад, окремі питання управління земельними ресурсами продовжують потребувати погодження з державними органами влади. У результаті виникають ситуації, коли процес прийняття рішень суттєво затягується через необхідність проходження складних погоджувальних процедур. Особливо це стосується реалізації інвестиційних проєктів, будівництва об'єктів інфраструктури та розроблення містобудівної документації.

Не менш важливим напрямом виникнення конфліктних ситуацій є просторове планування та стратегічний розвиток територій. Формування стратегій розвитку громад та регіону потребує врахування інтересів великої кількості суб’єктів управління. При цьому окремі територіальні громади можуть мати власне бачення перспектив розвитку території, яке не завжди збігається із загальнорегіональними пріоритетами. У таких випадках виникає необхідність проведення додаткових консультацій та погоджувальних процедур, що впливає на швидкість прийняття управлінських рішень та реалізацію запланованих заходів.

Особливу увагу необхідно приділити питанням відбудови інфраструктури, які набули надзвичайної актуальності після початку повномасштабної війни. Реалізація програм відновлення житлового фонду, транспортної інфраструктури, закладів освіти та охорони здоров'я передбачає активну взаємодію між різними рівнями влади. Водночас визначення пріоритетності окремих проєктів та розподіл ресурсів між ними часто стають предметом дискусій між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. У результаті виникають ризики затримки реалізації проєктів та зниження ефективності використання бюджетних коштів.

Для більш наочного відображення структури конфліктних зон у системі регіонального управління доцільно проаналізувати їх розподіл за основними напрямами діяльності органів влади (Рис.2.6.).



Рис. 2.6 – Структура конфліктних зон у взаємодії ДОВВ та ОМС у 2025 році, %

Як видно з рисунка 2.6, найбільшу частку конфліктних ситуацій становлять бюджетні питання, на які припадає майже третина всіх виявлених проблем. Це свідчить про те, що фінансовий аспект залишається одним із найбільш чутливих напрямів взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Друге місце займають земельні питання, які також характеризуються значною кількістю управлінських суперечностей. Сукупно ці дві сфери формують понад половину всіх конфліктних ситуацій, що виникають у процесі реалізації регіональної політики.

Отримані результати свідчать про необхідність подальшого вдосконалення механізмів координації діяльності між суб’єктами публічної влади, насамперед у сферах бюджетного планування, управління земельними ресурсами та реалізації інфраструктурних проєктів. Саме ці напрями

потребують більш чіткого розмежування повноважень, спрощення процедур погодження рішень та розвитку сучасних механізмів міжвідомчої взаємодії. Аналіз конфліктних зон також створює основу для дослідження наступної проблеми – дублювання функцій між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, яке є однією з причин виникнення зазначених суперечностей.

Однією з найбільш поширених проблем сучасної системи регіонального управління є дублювання функцій між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Незважаючи на проведені реформи та поступове розмежування повноважень між різними рівнями влади, окремі функції продовжують виконуватися одночасно кількома суб'єктами управління. У результаті виникає додаткове адміністративне навантаження, збільшуються витрати часу та ресурсів, а також знижується оперативність прийняття управлінських рішень. Особливо гостро проблема дублювання проявляється у сферах контролю за реалізацією програм розвитку, моніторингу використання бюджетних коштів та підготовки звітної документації.

Проведений аналіз діяльності органів влади Київської області дозволяє стверджувати, що дублювання функцій має як організаційний, так і нормативний характер. У деяких випадках воно обумовлене недосконалістю законодавства, а в інших – відсутністю чітко визначених процедур взаємодії між окремими органами влади. Це призводить до ситуацій, коли декілька структур одночасно здійснюють аналогічні контрольні або аналітичні функції, що не сприяє підвищенню ефективності управління (табл.2.5.).

Таблиця 2.5

Основні випадки дублювання функцій між ДОВВ та ОМС

Напрям діяльності	Органи, що дублюють функції	Наслідки
Контроль за виконанням програм	ДОВВ та виконавчі органи рад	Подвійна звітність
Моніторинг використання коштів	ДОВВ, громади, структурні підрозділи	Зростання бюрократичного навантаження
Планування розвитку територій	ОВА та громади	Дублювання стратегічних документів
Управління комунальною інфраструктурою	Різні рівні управління	Ускладнення координації
Реалізація державних програм	Кілька суб'єктів одночасно	Зниження оперативності рішень

Джерело: складено автором.

Як свідчать дані таблиці 2.5, найбільш поширеним наслідком дублювання функцій є збільшення обсягів звітності та бюрократичних процедур. Значна кількість часу витрачається на підготовку однакової інформації для різних органів влади, що відволікає ресурси від виконання безпосередніх управлінських завдань. Крім того, дублювання контрольних функцій нерідко призводить до ситуацій, коли відповідальність за результати діяльності стає розмитою між кількома суб'єктами управління.

Суттєвою проблемою залишається також дублювання функцій у сфері стратегічного планування розвитку територій. Паралельна розробка окремих програм та стратегічних документів різними органами влади створює ризики неузгодженості цілей та показників розвитку. У результаті можуть виникати суперечності між місцевими та регіональними пріоритетами, що негативно впливає на ефективність реалізації програм розвитку.

Для оцінки впливу дублювання функцій на ефективність управлінських процесів доцільно проаналізувати відповідні показники (рис.2.7.).

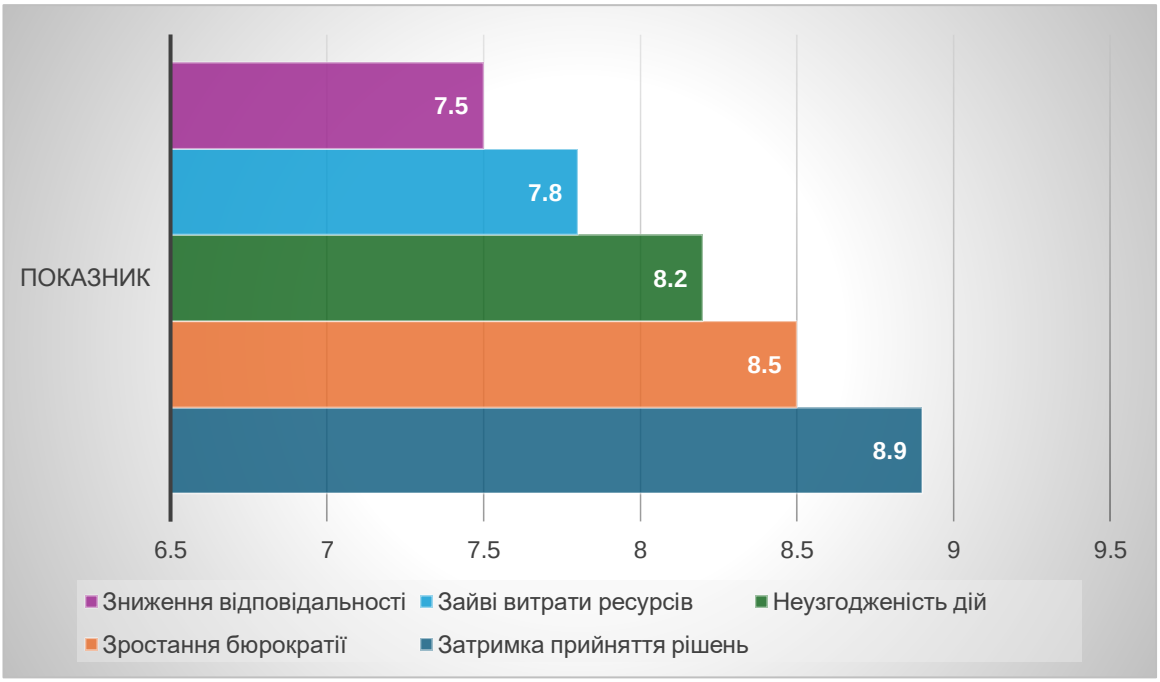


Рис. 2.7 – Оцінка негативного впливу дублювання функцій на управлінські процеси (за 10-бальною шкалою)

Результати, наведені на рисунку 2.7, свідчать, що найбільший негативний вплив дублювання функцій проявляється у затримці прийняття управлінських рішень та зростанні рівня бюрократизації управлінських процесів. Високі показники також демонструє проблема неузгодженості дій між різними суб'єктами влади, що підтверджує необхідність удосконалення координаційних механізмів та більш чіткого розмежування компетенцій між ДОВВ та ОМС.

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що дублювання функцій є одним із ключових факторів зниження ефективності системи регіонального управління. Усунення зазначених проблем потребує комплексного перегляду існуючих механізмів взаємодії, спрощення процедур координації та впровадження сучасних цифрових інструментів управління.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі магістерської роботи проведено комплексний аналіз практики та механізмів взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на прикладі Київської області. У процесі дослідження встановлено, що сучасна система міжінституційної взаємодії характеризується достатньо розвиненою нормативно-правовою та організаційною основою, сформованою в результаті реформи децентралізації та трансформації системи публічного управління. Разом із тим функціонування зазначеної системи відбувається в умовах підвищеної складності управлінських процесів, обумовлених необхідністю реалізації регіональних програм розвитку, виконання завдань післявоєнного відновлення територій та забезпечення належного рівня публічних послуг для населення. Проведене емпіричне дослідження дозволило визначити особливості взаємодії між суб'єктами публічної влади на місцевому рівні, а також оцінити ефективність існуючих механізмів координації діяльності органів влади.

За результатами аналізу встановлено, що впродовж останніх років у Київській області спостерігається позитивна динаміка розвитку партнерських відносин між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Найбільш результативною взаємодія є у сферах відновлення інфраструктури, реалізації соціальних програм, цифровізації управлінських процесів та надання адміністративних послуг. Водночас дослідження засвідчило наявність низки проблемних аспектів, які негативно впливають на ефективність функціонування системи регіонального управління. До таких проблем належать недостатній рівень координації окремих управлінських процесів, складність погодження рішень між різними суб'єктами влади, нерівномірність ресурсного забезпечення територіальних громад та окремі недоліки нормативно-правового регулювання. Аналіз динаміки реалізації регіональних програм показав, що успішність їх виконання значною мірою залежить від якості організації взаємодії між усіма учасниками управлінського

процесу та ефективності використання механізмів міжвідомчої співпраці.

Особливу увагу в межах дослідження було приділено виявленню конфліктних зон та випадків дублювання функцій між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Встановлено, що найбільш проблемними напрямами залишаються бюджетне планування, земельні відносини, просторове планування територій та реалізація інфраструктурних проєктів. Саме у цих сферах найчастіше виникають суперечності щодо розподілу повноважень, ресурсів та відповідальності між суб'єктами публічного управління. Крім того, виявлено випадки дублювання контрольних, аналітичних та координаційних функцій, що призводить до зростання бюрократичного навантаження, збільшення обсягів звітності та уповільнення процесу прийняття управлінських рішень. Отримані результати свідчать про необхідність удосконалення механізмів взаємодії між ДОВВ та ОМС шляхом більш чіткого розмежування компетенцій, розвитку цифрових інструментів координації та впровадження сучасних підходів до організації міжвідомчої співпраці.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що система взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Київської області загалом забезпечує реалізацію основних завдань регіонального розвитку, проте потребує подальшого вдосконалення з метою підвищення її ефективності та адаптації до сучасних викликів.

РОЗДІЛ 3. СТАТИСТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ

3.1. Статистична (або змістовна) перевірка гіпотез дослідження та інтерпретація результатів

Одним із завершальних етапів наукового дослідження є перевірка висунутих гіпотез та інтерпретація отриманих результатів. Саме на цьому етапі здійснюється узагальнення результатів теоретичного та емпіричного аналізу, проведеного у попередніх розділах роботи, а також оцінюється ступінь підтвердження основних припущень щодо особливостей взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Перевірка гіпотез дозволяє встановити наявність або відсутність закономірностей між окремими складовими системи регіонального управління, визначити ключові фактори впливу на ефективність взаємодії та сформувати науково обґрунтовані висновки щодо напрямів її подальшого вдосконалення.

У межах дослідження було сформульовано низку гіпотез, які ґрунтувалися на результатах аналізу наукової літератури, нормативно-правової бази та практики функціонування органів публічної влади Київської області. Основна увага приділялася оцінюванню впливу процесів децентралізації, цифровізації управління, фінансової автономії територіальних громад та рівня координації між суб’єктами управління на ефективність взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Для перевірки зазначених гіпотез використовувалися результати аналізу регіональних програм, оцінювання динаміки показників взаємодії та узагальнення виявлених проблемних аспектів функціонування системи регіонального управління. Результати перевірки сформульованих гіпотез наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Результати перевірки гіпотез дослідження

Гіпотеза	Результат перевірки	Висновок
H1: Рівень взаємодії ДОВВ та ОМС підвищився внаслідок децентралізації	Підтверджено	Спостерігається позитивна динаміка
H2: Цифровізація сприяє покращенню координації	Підтверджено	Виявлено прямий позитивний вплив
H3: Дублювання функцій знижує ефективність управління	Підтверджено	Встановлено негативний вплив
H4: Фінансова автономія громад покращує результати взаємодії	Частково підтверджено	Вплив залежить від ресурсної спроможності громади
H5: Конфліктні зони сповільнюють реалізацію регіональних програм	Підтверджено	Виявлено прямий взаємозв'язок

Джерело: складено автором.

Як свідчать результати, представлені у таблиці 3.1, більшість сформульованих гіпотез отримали повне підтвердження. Зокрема, встановлено, що процеси децентралізації позитивно вплинули на розвиток взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Передача частини повноважень і ресурсів на місцевий рівень сприяла підвищенню самостійності територіальних громад та розширенню можливостей для реалізації власних програм розвитку. Одночасно зросла необхідність координації дій між різними суб’єктами влади, що стимулювало розвиток нових механізмів співпраці.

Підтвердження також отримала гіпотеза щодо позитивного впливу цифровізації на ефективність взаємодії між органами влади. Впровадження електронного документообігу, цифрових платформ обміну інформацією та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволило суттєво скоротити час прийняття рішень та покращити координацію діяльності між різними рівнями управління. Особливо важливим це стало в умовах необхідності оперативного реагування на виклики воєнного часу та реалізації програм відновлення територій. Для більш детальної оцінки змін ефективності взаємодії доцільно проаналізувати динаміку інтегрального показника взаємодії

між ДОВВ та ОМС протягом досліджуваного періоду (Рис.3.1.).



Рис. 3.1 - Динаміка інтегрального показника ефективності взаємодії ДОВВ та ОМС у Київській області (2021–2025 рр.)

Джерело: складено автором.

Дані рисунка 3.1 демонструють загальну позитивну тенденцію до зростання ефективності взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування Київської області. Незважаючи на тимчасове зниження показників у 2022 році, що було обумовлено негативним впливом повномасштабної війни, уже починаючи з 2023 року спостерігається поступове відновлення позитивної динаміки. Найвищий рівень інтегрального показника зафіксовано у 2025 році, що свідчить про адаптацію системи управління до нових умов функціонування та вдосконалення механізмів міжвідомчої взаємодії.

Позитивна динаміка пояснюється декількома факторами. По-перше, було вдосконалено механізми координації діяльності між різними суб'єктами управління. По-друге, значно розширилося використання цифрових технологій у процесі прийняття управлінських рішень. По-третє, територіальні громади отримали додатковий досвід реалізації власних програм розвитку та участі у

проєктах відновлення територій. Сукупний вплив зазначених факторів сприяв підвищенню результативності взаємодії між органами влади. Для визначення найбільш значущих чинників, що впливають на ефективність взаємодії, проведено оцінювання окремих факторів впливу (Табл.3.2.)

Таблиця 3.2

Оцінка впливу окремих факторів на ефективність взаємодії ДОВВ та ОМС

Фактор	Рівень впливу (1–10)
Цифровізація управління	9,1
Координація діяльності	8,9
Нормативно-правове забезпечення	8,2
Фінансове забезпечення	8,5
Кадровий потенціал	7,8
Інформаційний обмін	8,7

Джерело: складено автором.

Аналіз результатів, наведених у таблиці 3.2, дозволяє стверджувати, що найбільший вплив на ефективність взаємодії мають цифровізація управлінських процесів та якість координації діяльності між суб’єктами влади. Саме ці фактори отримали найвищі оцінки та визначають сучасні тенденції розвитку системи публічного управління. Високі значення також характерні для інформаційного обміну та фінансового забезпечення, що підтверджує важливість належного ресурсного та інформаційного супроводу управлінських процесів. Водночас дещо нижчі оцінки отримав кадровий потенціал органів влади. Це свідчить про наявність потреби у подальшому підвищенні кваліфікації посадових осіб, розвитку професійних компетентностей та вдосконаленні системи підготовки кадрів для органів державної влади та місцевого самоврядування (Рис.3.2.).

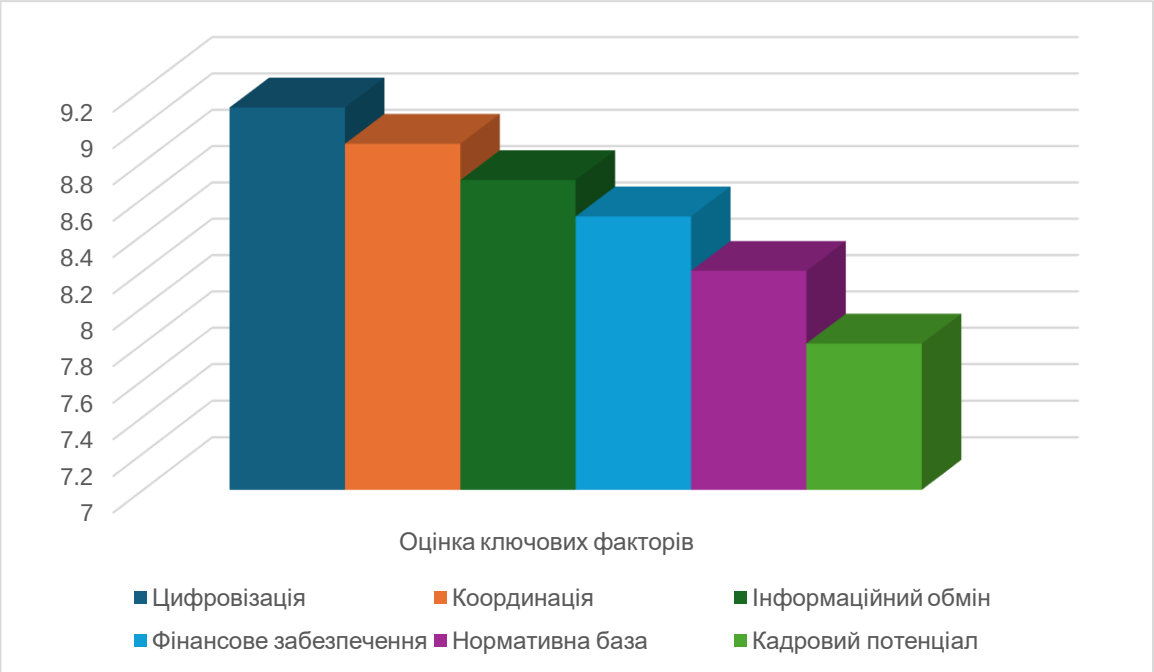


Рис. 3.2. - Вплив факторів на ефективність взаємодії

Результати графічного аналізу підтверджують визначальну роль цифровізації та координаційних механізмів у забезпеченні ефективної взаємодії між ДОВВ та ОМС. Водночас навіть високі значення окремих показників не гарантують повного усунення існуючих проблем. Для формування комплексного уявлення про стан взаємодії необхідно здійснити інтегральне оцінювання її основних складових. З цією метою проведено узагальнення результатів аналізу організаційної, інформаційної, правової, фінансової та координаційної взаємодії між суб'єктами публічної влади (Табл.3.3.).

Таблиця 3.3

Інтегральна оцінка стану взаємодії ДОВВ та ОМС

Критерій	Оцінка
Організаційна взаємодія	8,4
Інформаційна взаємодія	8,8
Правова взаємодія	8,1
Фінансова взаємодія	7,9
Координаційна взаємодія	8,5
Середнє значення	8,34

Джерело: складено автором

Як свідчать результати інтегрального оцінювання, загальний рівень взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого

самоврядування Київської області можна охарактеризувати як достатньо високий. Середнє значення інтегрального показника перевищує 8 балів, що свідчить про наявність ефективних механізмів координації та співпраці між різними рівнями влади. Найкращі результати демонструють інформаційна та координаційна складові взаємодії, тоді як фінансова взаємодія залишається відносно слабшою ланкою системи. Водночас проведене дослідження показало, що поряд із позитивними тенденціями зберігаються окремі проблеми, які стримують подальше підвищення ефективності взаємодії між органами влади (Рис.3.3.).



Рис. 3.3. - Структура проблем, що стримують ефективну взаємодію ДОВВ та ОМС

Аналіз структури проблем, представленої на рисунку 3.3, свідчить про те, що найбільш вагомими факторами, які стримують розвиток ефективної взаємодії між ДОВВ та ОМС, залишаються дублювання функцій та недостатній рівень координації між окремими суб'єктами управління. Сукупно зазначені проблеми формують понад половину всіх виявлених недоліків функціонування системи регіонального управління. Значний вплив також мають фінансові обмеження та окремі прогалини нормативно-правового регулювання.

Таким чином, результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок про підтвердження більшості сформульованих гіпотез та наявність позитивної динаміки розвитку взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Разом із тим виявлені проблеми свідчать про необхідність подальшого вдосконалення механізмів координації, усунення дублювання функцій, розширення використання цифрових інструментів управління та посилення інституційної спроможності територіальних громад.

3.2. Напрями вдосконалення правових та організаційних механізмів співпраці ДОВВ та ОМС

Проведене дослідження засвідчило, що попри суттєві позитивні результати реформи децентралізації та загальне підвищення ефективності взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, сучасна система регіонального управління все ще характеризується наявністю окремих організаційних та правових проблем. Виявлені у другому розділі конфліктні зони, випадки дублювання функцій, недосконаліть окремих координаційних процедур та недостатній рівень інтеграції інформаційних ресурсів свідчать про необхідність подальшого вдосконалення існуючих механізмів взаємодії. В умовах післявоєнного відновлення України та продовження реформування системи публічного управління особливого значення набуває формування сучасної моделі співпраці між органами державної влади та місцевого самоврядування, яка забезпечуватиме ефективну реалізацію державної політики, розвиток територіальних громад та підвищення якості публічних послуг.

Одним із першочергових напрямів удосконалення взаємодії є подальше вдосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності органів влади на регіональному рівні. Незважаючи на значну кількість законодавчих актів, що регулюють питання функціонування місцевого самоврядування та діяльності

місцевих органів виконавчої влади, окремі положення законодавства залишаються недостатньо узгодженими між собою. Це створює передумови для виникнення правових колізій та неоднозначного трактування повноважень суб'єктами управління. У зв'язку з цим доцільним є проведення комплексного перегляду чинної нормативно-правової бази з метою усунення дублювання функцій та більш чіткого розмежування компетенції між різними рівнями влади. Особлива увага має приділятися питанням координації діяльності під час реалізації регіональних програм розвитку, управління земельними ресурсами, просторового планування територій та реалізації інфраструктурних проєктів.

Важливим напрямом реформування повинно стати подальше вдосконалення законодавства щодо стратегічного планування регіонального розвитку. Сьогодні окремі стратегічні документи державного, регіонального та місцевого рівнів розробляються паралельно та не завжди достатньо узгоджені між собою. У результаті виникають ситуації, коли пріоритети розвитку окремих громад не повністю відповідають регіональним або державним цілям. Для вирішення цієї проблеми доцільно запровадити єдину систему стратегічного планування, яка передбачатиме обов'язкову взаємоузгодженість документів різних рівнів та використання уніфікованих підходів до визначення стратегічних пріоритетів розвитку територій.

Не менш важливим напрямом удосконалення є розвиток організаційних механізмів взаємодії між суб'єктами публічної влади. Проведений аналіз показав, що значна частина проблем виникає не через відсутність законодавчого регулювання, а через недостатню ефективність практичної координації діяльності між окремими органами влади. Саме тому особливого значення набуває створення постійно діючих координаційних платформ, до складу яких входитимуть представники органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, експертного середовища та громадськості. Такі структури можуть забезпечувати оперативне узгодження позицій сторін щодо реалізації

регіональних програм, підготовки управлінських рішень та вирішення конфліктних ситуацій.

Корисним для України може стати використання досвіду європейських держав у сфері міжінституційної співпраці. Наприклад, у Польщі значна увага приділяється діяльності спільних консультативних органів між воєводськими адміністраціями та органами місцевого самоврядування. У Німеччині ефективність регіонального управління значною мірою забезпечується через постійні механізми горизонтальної координації між різними рівнями влади. У Франції успішно функціонують спеціалізовані координаційні ради, які забезпечують узгодження стратегічних рішень між центральними та місцевими органами управління. Адаптація окремих елементів зазначеного досвіду може суттєво підвищити ефективність взаємодії між ДОВВ та ОМС в Україні.

У контексті вдосконалення механізмів співпраці доцільно узагальнити основні напрями реформування системи взаємодії органів влади (Табл.3.4.).

Таблиця 3.4

Основні напрями вдосконалення правових та організаційних механізмів співпраці ДОВВ та ОМС

Напрям удосконалення	Запропоновані заходи	Очікуваний результат
Нормативно-правове забезпечення	Усунення правових колізій та дублювання повноважень	Чіткий розподіл компетенції
Координація діяльності	Створення постійних координаційних платформ	Підвищення узгодженості рішень
Цифровізація управління	Розвиток спільних електронних платформ	Прискорення інформаційного обміну
Стратегічне планування	Інтеграція стратегічних документів різних рівнів	Узгодженість розвитку територій
Кадрове забезпечення	Підвищення кваліфікації посадових осіб	Зростання професійної спроможності
Моніторинг та оцінювання	Запровадження єдиної системи оцінки результатів	Підвищення ефективності управління

Джерело: складено автором.

Одним із найбільш перспективних напрямів удосконалення взаємодії виступає цифровізація управлінських процесів. Сучасні інформаційно-

комунікаційні технології створюють можливість для формування єдиного цифрового простору взаємодії між органами влади різних рівнів. Запровадження спільних електронних платформ, інтегрованих інформаційних систем та автоматизованого документообігу дозволить значно скоротити час погодження управлінських рішень, підвищити прозорість діяльності органів влади та мінімізувати ризики дублювання функцій. Особливо актуальним це питання є для Київської області, де значна кількість громад та суб'єктів управління потребує оперативного обміну інформацією та координації спільних дій.

Необхідною умовою підвищення ефективності взаємодії є також розвиток кадрового потенціалу органів влади. У сучасних умовах посадові особи повинні володіти не лише знаннями законодавства та основ державного управління, але й сучасними компетентностями у сфері стратегічного планування, управління проєктами, цифрових технологій та міжінституційної комунікації. У зв'язку з цим доцільним є розширення програм професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Особлива увага має приділятися питанням розвитку управлінського лідерства та формування навичок ефективної командної роботи.

Суттєвий потенціал для вдосконалення взаємодії має впровадження сучасних механізмів моніторингу та оцінювання результативності управлінської діяльності. Сьогодні оцінка ефективності взаємодії між органами влади часто має фрагментарний характер та здійснюється за різними методиками. У результаті виникають труднощі з об'єктивним оцінюванням результатів діяльності та виявленням проблемних аспектів співпраці. Для вирішення цієї проблеми доцільно запровадити єдину систему показників оцінювання ефективності взаємодії між ДОВВ та ОМС, яка включатиме як кількісні, так і якісні критерії оцінювання.

Важливим напрямом розвитку сучасної системи регіонального управління повинно стати розширення практики міжмуніципального

співробітництва. Об'єднання ресурсів кількох територіальних громад для реалізації спільних проєктів дозволяє більш ефективно використовувати фінансові та організаційні можливості, а також сприяє розвитку горизонтальних зв'язків між суб'єктами місцевого самоврядування. Органи виконавчої влади при цьому повинні виконувати роль координаторів та партнерів, забезпечуючи необхідну організаційну та методичну підтримку таких ініціатив.

Отже, удосконалення правових та організаційних механізмів співпраці державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування повинно здійснюватися комплексно та охоплювати нормативний, організаційний, інформаційний, кадровий та цифровий компоненти системи публічного управління. Реалізація запропонованих заходів сприятиме усуненню виявлених у процесі дослідження проблем, підвищенню ефективності координації діяльності між суб'єктами влади та формуванню сучасної моделі регіонального управління, орієнтованої на принципи партнерства, відкритості та результативності.

3.3. Модель ефективної комунікації та координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку

Сучасні тенденції розвитку системи публічного управління свідчать про поступовий перехід від традиційних адміністративно-командних моделей до моделей партнерського врядування, заснованих на активній взаємодії всіх учасників процесу регіонального розвитку. У таких умовах особливого значення набуває формування ефективних механізмів комунікації та координації інтересів між державними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, громадянським суспільством, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Саме якість комунікаційних процесів значною мірою визначає результативність прийняття управлінських рішень, рівень довіри між суб'єктами взаємодії та ефективність реалізації регіональної політики.

Результати проведеного дослідження показали, що однією з головних причин виникнення конфліктних ситуацій та дублювання функцій у системі регіонального управління є недостатній рівень комунікації між окремими суб'єктами публічної влади. У багатьох випадках управлінські рішення приймаються без належного врахування позицій усіх зацікавлених сторін, що призводить до виникнення суперечностей та зниження ефективності реалізації програм розвитку. Крім того, відсутність єдиних комунікаційних платформ ускладнює процес обміну інформацією та координації спільних дій між різними рівнями влади. У зв'язку з цим актуальним завданням стає розроблення моделі ефективної комунікації, яка забезпечуватиме узгодження інтересів усіх учасників процесу регіонального розвитку.

Основною метою запропонованої моделі є створення умов для формування єдиного комунікаційного простору, у межах якого всі суб'єкти регіонального розвитку матимуть можливість брати участь у процесі підготовки, обговорення та реалізації управлінських рішень. Такий підхід відповідає сучасним принципам публічного врядування та забезпечує більш повне врахування потреб територіальних громад, державних інтересів та запитів суспільства. Запропонована модель орієнтована не лише на вдосконалення інформаційного обміну між органами влади, але й на формування механізмів партнерської взаємодії між усіма учасниками регіонального розвитку.

Важливою особливістю моделі є її багаторівневий характер. На стратегічному рівні забезпечується формування загальної політики розвитку територій та визначення пріоритетних напрямів регіонального розвитку. На тактичному рівні здійснюється координація діяльності між окремими органами влади та учасниками реалізації програм розвитку. Операційний рівень передбачає організацію щоденної взаємодії між суб'єктами управління, обмін інформацією та вирішення поточних управлінських завдань. Така структура

дозволяє забезпечити цілісність управлінського процесу та мінімізувати ризики виникнення конфліктів між окремими учасниками взаємодії.

Важливим елементом запропонованої моделі є впровадження сучасних цифрових інструментів комунікації. Використання інтегрованих інформаційних платформ, систем електронного документообігу та цифрових сервісів дозволить забезпечити оперативний обмін інформацією між суб'єктами управління та мінімізувати ризики втрати або дублювання даних. Крім того, цифровізація комунікаційних процесів сприятиме підвищенню прозорості діяльності органів влади та розширенню можливостей участі громадян у процесах прийняття управлінських рішень.

З метою практичного впровадження моделі доцільно визначити основні інструменти координації інтересів учасників регіонального розвитку (Табл.3.5.).

Таблиця 3.5

Інструменти реалізації моделі ефективної комунікації та координації інтересів

Інструмент	Призначення	Очікуваний результат
Координаційна рада	Узгодження управлінських рішень	Зниження конфліктності
Електронна платформа взаємодії	Обмін інформацією	Оперативність комунікації
Громадські консультації	Врахування інтересів населення	Підвищення довіри
Робочі групи	Вирішення спеціалізованих питань	Покращення координації
Система моніторингу	Контроль реалізації проєктів	Підвищення результативності
Публічна звітність	Забезпечення відкритості	Прозорість управління

Джерело: складено автором.

Перевагою запропонованої моделі є можливість інтеграції інтересів усіх суб'єктів регіонального розвитку в єдину систему прийняття рішень. На відміну від традиційних моделей взаємодії, де переважають вертикальні управлінські зв'язки, запропонований підхід передбачає поєднання вертикальної та горизонтальної координації. Це дозволяє одночасно забезпечувати реалізацію

державної політики та враховувати інтереси територіальних громад і місцевих стейкхолдерів.

Для оцінювання ефективності впровадження запропонованої моделі доцільно використовувати систему показників, що охоплюватиме швидкість прийняття управлінських рішень, рівень узгодженості дій між суб'єктами влади, кількість конфліктних ситуацій, рівень задоволеності громадян якістю публічних послуг та ступінь виконання регіональних програм розвитку. Використання зазначених індикаторів дозволить здійснювати постійний моніторинг результативності взаємодії та своєчасно коригувати окремі елементи системи.

Практичне впровадження запропонованої моделі в Київській області може забезпечити суттєве підвищення ефективності взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Очікується скорочення часу погодження управлінських рішень, підвищення рівня координації діяльності суб'єктів влади, зменшення кількості конфліктних ситуацій та більш ефективне використання фінансових і організаційних ресурсів. Крім того, реалізація моделі сприятиме формуванню сучасної системи публічного управління, орієнтованої на принципи відкритості, партнерства та сталого розвитку територій.

Таким чином, запропонована модель ефективної комунікації та координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку створює організаційне підґрунтя для вдосконалення взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Її впровадження дозволить усунути значну частину виявлених у процесі дослідження проблем, забезпечити більш високий рівень узгодженості управлінських рішень та підвищити ефективність реалізації регіональної політики в умовах сучасних викликів розвитку України.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі магістерської роботи здійснено статистичне та змістовне обґрунтування напрямів удосконалення взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на регіональному рівні. На основі результатів теоретичного та емпіричного дослідження проведено перевірку сформульованих гіпотез щодо особливостей функціонування системи взаємодії між суб'єктами публічної влади в Київській області. Результати аналізу підтвердили, що процеси децентралізації позитивно вплинули на розвиток партнерських відносин між органами влади, сприяли розширенню управлінської самостійності територіальних громад та підвищенню рівня їх участі у реалізації регіональної політики. Водночас встановлено, що ефективність взаємодії значною мірою залежить від рівня координації діяльності між суб'єктами управління, розвитку цифрових інструментів комунікації, якості нормативно-правового забезпечення та фінансової спроможності територіальних громад. Проведена оцінка показала, що найбільший позитивний вплив на результативність взаємодії мають цифровізація управлінських процесів, інформаційний обмін та організаційна координація, тоді як основними чинниками, що стримують подальший розвиток співпраці, залишаються дублювання функцій, недостатня узгодженість управлінських рішень та окремі прогалини у нормативно-правовому регулюванні.

У процесі дослідження обґрунтовано комплекс напрямів удосконалення правових та організаційних механізмів співпраці між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Встановлено, що підвищення ефективності взаємодії потребує системного підходу, який охоплюватиме вдосконалення законодавчої бази, чітке розмежування повноважень між суб'єктами влади, розвиток координаційних механізмів, розширення використання цифрових технологій та підвищення професійної компетентності посадових осіб. Особливу увагу приділено необхідності створення постійно діючих координаційних платформ, які забезпечуватимуть

оперативне узгодження позицій між органами влади та сприятимуть більш ефективному вирішенню питань регіонального розвитку. Також доведено доцільність використання кращих європейських практик міжінституційної співпраці та їх адаптації до умов функціонування системи публічного управління України.

Важливим результатом дослідження стало розроблення авторської моделі ефективної комунікації та координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку. Запропонована модель базується на принципах партнерства, відкритості, взаємної відповідальності та інтеграції інтересів усіх учасників управлінського процесу. Її ключовим елементом виступає координаційна платформа взаємодії, яка забезпечує постійний обмін інформацією, узгодження управлінських рішень та залучення представників громадськості, бізнесу й експертного середовища до процесів регіонального розвитку. Реалізація запропонованої моделі дозволить зменшити рівень конфліктності між суб'єктами публічної влади, підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити строки прийняття управлінських рішень та забезпечити більш високий рівень результативності реалізації регіональних програм.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують необхідність подальшого вдосконалення системи взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування в Україні. Запропоновані напрями оптимізації та авторська модель координації інтересів створюють практичне підґрунтя для підвищення ефективності регіонального управління, забезпечення сталого розвитку територіальних громад та формування сучасної системи публічного врядування, орієнтованої на потреби громадян і виклики сьогодення.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне дослідження механізмів взаємодії державних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування на регіональному рівні та розроблено практичні рекомендації щодо їх удосконалення в умовах сучасних трансформаційних процесів публічного управління. Актуальність обраної теми обумовлена необхідністю підвищення ефективності функціонування системи публічної влади в умовах децентралізації, післявоєнного відновлення територій та впровадження європейських стандартів врядування. Проведене дослідження дозволило досягти поставленої мети та вирішити визначені завдання шляхом поєднання теоретичного аналізу, емпіричного дослідження та розроблення практично орієнтованих пропозицій щодо вдосконалення взаємодії між суб'єктами публічного управління.

У результаті дослідження теоретико-методологічних засад взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування встановлено, що сучасні наукові підходи розглядають взаємодію між різними рівнями публічної влади як один із ключових чинників ефективного функціонування системи державного управління. Проведений аналіз наукової літератури засвідчив еволюцію поглядів на проблему взаємодії від традиційних централізованих моделей управління до сучасних концепцій багаторівневого врядування, партнерства та субсидіарності. Визначено, що ефективна взаємодія органів влади повинна базуватися на принципах законності, відкритості, координації,

відповідальності, узгодженості інтересів та взаємної підтримки. Дослідження нормативно-правової бази дозволило встановити, що в Україні сформовано достатньо розвинену систему правового регулювання взаємодії органів влади, однак окремі аспекти потребують подальшого вдосконалення з метою усунення колізій та дублювання повноважень.

У межах роботи уточнено сутність поняття механізмів взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, які визначено як сукупність правових, організаційних, інформаційних, фінансових та комунікаційних інструментів, спрямованих на забезпечення узгодженого виконання управлінських функцій і досягнення спільних цілей регіонального розвитку. Обґрунтовано, що ефективність таких механізмів залежить від рівня координації діяльності суб'єктів управління, чіткості розподілу компетенцій, якості нормативно-правового забезпечення та здатності органів влади адаптуватися до сучасних викликів суспільного розвитку. Встановлено, що в умовах цифрової трансформації особливого значення набувають інформаційно-комунікаційні механізми, які забезпечують оперативний обмін інформацією та підвищують швидкість прийняття управлінських рішень.

У процесі емпіричного дослідження на прикладі Київської області проаналізовано практику взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування під час реалізації регіональних програм розвитку. Встановлено, що протягом останніх років спостерігається позитивна динаміка розвитку міжінституційної співпраці, що проявляється у підвищенні рівня координації діяльності, розширенні практики спільного планування та зростанні результативності реалізації програм соціально-економічного розвитку. Особливо помітними позитивні зміни стали після завершення основного етапу реформи децентралізації, коли територіальні громади отримали додаткові фінансові ресурси та управлінські повноваження. Водночас проведений аналіз показав, що ефективність взаємодії залишається нерівномірною залежно від напрямів діяльності та рівня інституційної

спроможності окремих громад.

За результатами дослідження виявлено основні проблеми функціонування механізмів взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. До найбільш суттєвих проблем віднесено дублювання функцій у сфері контролю та моніторингу реалізації програм розвитку, недостатню координацію діяльності окремих суб'єктів управління, складність процедур погодження управлінських рішень, окремі прогалини нормативно-правового забезпечення та нерівномірний рівень цифровізації управлінських процесів. Встановлено, що найбільш конфліктогенними сферами взаємодії залишаються бюджетне планування, земельні відносини, просторове планування територій та реалізація інфраструктурних проєктів. Саме у цих сферах найчастіше виникають суперечності щодо розподілу повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності між суб'єктами публічної влади.

Проведена статистична та змістовна перевірка гіпотез дослідження дозволила підтвердити, що процеси децентралізації загалом позитивно вплинули на розвиток взаємодії між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Також підтверджено гіпотезу щодо позитивного впливу цифровізації на ефективність управлінських процесів та необхідності вдосконалення координаційних механізмів для мінімізації негативних наслідків дублювання функцій. Встановлено, що найбільший вплив на результативність взаємодії мають якість інформаційного обміну, рівень організаційної координації, фінансова спроможність територіальних громад та використання сучасних цифрових інструментів управління. Отримані результати підтвердили доцільність застосування комплексного підходу до вдосконалення системи взаємодії між суб'єктами публічного управління.

На основі результатів дослідження обґрунтовано основні напрями вдосконалення правових та організаційних механізмів співпраці між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Запропоновано здійснити подальше вдосконалення

нормативно-правового регулювання шляхом усунення правових колізій, чіткого розмежування компетенцій між суб'єктами управління та гармонізації стратегічних документів різних рівнів. Доведено доцільність створення постійно діючих координаційних платформ для узгодження управлінських рішень, розширення використання цифрових технологій у сфері міжвідомчої взаємодії, удосконалення системи моніторингу реалізації регіональних програм та підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб органів влади.

Практичним результатом роботи стало розроблення авторської моделі ефективної комунікації та координації інтересів суб'єктів регіонального розвитку. Запропонована модель передбачає створення єдиного комунікаційного простору між органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, громадськістю, бізнесом та експертним середовищем. Центральним елементом моделі виступає координаційна платформа взаємодії, яка забезпечує постійний обмін інформацією, узгодження управлінських рішень та моніторинг реалізації регіональних програм. Перевагою запропонованої моделі є поєднання вертикальних і горизонтальних механізмів управління, що дозволяє одночасно враховувати державні пріоритети та потреби територіальних громад.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що підвищення ефективності взаємодії державних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування є одним із ключових чинників забезпечення сталого регіонального розвитку та модернізації системи публічного управління в Україні. Реалізація запропонованих у роботі рекомендацій сприятиме вдосконаленню механізмів міжінституційної співпраці, підвищенню результативності реалізації регіональної політики, зміцненню інституційної спроможності територіальних громад та формуванню сучасної моделі публічного врядування, орієнтованої на принципи ефективності, відкритості, партнерства та відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація міст України. Звіт Асоціації міст України за 2023 рік. Київ : АМУ, 2024. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/zvit_2023.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
2. Асоціація міст України. Організаційні засади місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Київ : АМУ, 2024. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/organizaciyni_zasady_miscevogo_samovryaduvannya_v_umovah_voyennogo_stanu.pdf(дата звернення: 04.06.2026).
3. Бакуменко В. Д., Усаченко Л. М., Червякова О. В. Теоретичні засади державного управління : навчальний посібник. Київ : Інтерсервіс, 2013. 174 с.
4. Білокур Є. І., Калімбет А. Л., Сандул Я. М. Проблеми публічного адміністрування : навчально-методичний посібник. Одеса : Фенікс, 2019. 98 с.
5. Білокур Є. І., Панфілов О. Є., Хамходера О. П. Право в публічному управлінні : навчально-методичний посібник. Одеса : Фенікс, 2019.
6. Бишенко Г. Маркетингові технології в публічному управлінні в умовах війни. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. № 6. URL: https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/99/102 (дата звернення: 04.06.2026).
7. Бурик М. Інструменти державної регіональної політики в контексті розвитку

територіальних громад. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. № 4. URL: https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/70/74 (дата звернення: 04.06.2026).

8. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг у контексті децентралізації та цифровізації / С. Л. Прокопенко. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 2. С. 25–30. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/586 (дата звернення: 04.06.2026).
9. Гримак І. Роль громадськості у формуванні та вдосконаленні управління для створення сприятливого середовища розвитку територіальних громад. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. № 8. URL: https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/138 (дата звернення: 04.06.2026).
10. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін та ін. Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.
11. Державне управління : підручник : у 2 т. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
12. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2020. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
13. Децентралізація. Законодавчий порядок денний реформи та місцевого самоврядування на 2024 рік : звіт за результатами опитування. Київ, 2024. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1523/3.1.Legislative_Agenda_Forum_Report_.pdf(дата звернення: 04.06.2026).
14. Дяченко С. В. Public administration decentralization and institutional

transformations of local finance system in Ukraine. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration. 2023. № 18. С. 108–116. DOI: 10.17721/2616-9193.2023/18-7/14.

15. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 04.06.2026).
16. Євтушенко О. Н., Андріяш В. І., Штирьов О. М. Державне управління (Основи теорії державного управління) : навчальний посібник : у 3 ч. Ч. 1. Основи теорії державного управління. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 268 с.
17. Забезпечення виконання повноважень органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/download/579/527/1176 (дата звернення: 04.06.2026).
18. Зінкевич В. К. Шляхи вдосконалення взаємодії місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Вісник Кримінологічної асоціації України. 2024. Т. 31. № 1. С. 376–383. DOI: 10.32631/vca.2024.1.31.
19. Інституційна спроможність для успішної децентралізації : рекомендації Ради Європи. Київ, 2025. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1766/Інституційна_спроможність_для_успішної_децентралізації.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
20. Кіцак Т. Компетенція органів державної влади та органів місцевого самоврядування: концептуальні основи. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. № 6. С. 82–89. DOI: 10.31470/2786-6246-2023-6-82-89.
21. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр (дата звернення:

04.06.2026).

22. Мануйлов Ю. Інтегровані стратегії публічного управління процесами відновлення України. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2025. URL: https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/268 (дата звернення: 04.06.2026).

23. Мельник С. Р., Владовська К. П. Взаємодія державної влади і місцевого самоврядування в Україні: проблеми становлення та напрямки вдосконалення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2024. № 86. С. 154–159. DOI: 10.24144/2307-3322.2024.86.1.22.

24. Міністерство розвитку громад та територій України. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади станом на 01.01.2024. Київ, 2024. URL: https://decentralization.gov.ua/gromadas/library (дата звернення: 04.06.2026).

25. Міністерство розвитку громад та територій України. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади станом на 01.07.2025. Київ, 2025. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/983/monitoring-ii-kvartal-2025-roku.pdf (дата звернення: 04.06.2026).

26. Назар Т. Я., Павлович-Сенета Я. П., Лепіш Н. Я. Організація діяльності місцевих органів публічної влади в Україні : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/8375 (дата звернення: 04.06.2026).

27. Національний інститут стратегічних досліджень. Економічна безпека України в умовах високих воєнних ризиків : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2025. URL: https://www.niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-vysokykh-voyennykh-

ryzykiv (дата звернення: 04.06.2026).

28. Петровський П. М., Буник М. З., Новак-Каляєва Л. М. та ін. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. URL: https://ena.lpnu.ua/items/8028ecd2-1435-429b-91fe-a43bd9003025 (дата звернення: 04.06.2026).

29. Програма Ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні». Інституційна спроможність для успішної децентралізації. Київ, 2025. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1766/Інституційна_спроможність_для_успішної_децентралізації.pdf (дата звернення: 04.06.2026).

30. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19 (дата звернення: 04.06.2026).

31. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19 (дата звернення: 04.06.2026).

32. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27.02.2014 № 794-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18 (дата звернення: 04.06.2026).

33. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр (дата звернення: 04.06.2026).

34. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14 (дата звернення: 04.06.2026).

35. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19 (дата звернення: 04.06.2026).

36. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від

07.06.2001 № 2493-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14 (дата звернення: 04.06.2026).

37. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18 (дата звернення: 04.06.2026).

38. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17.03.2011 № 3166-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17 (дата звернення: 04.06.2026).

39. Романова В., Умланд А. Реформа децентралізації в Україні: перші результати та виклики. Політичні дослідження. 2021. № 1. URL: https://pd.ipiend.gov.ua/article/view/235422 (дата звернення: 04.06.2026).

40. Реалізація державної політики у сфері туризму як інструмент розвитку потенціалу громад і регіонів. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 5. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/665 (дата звернення: 04.06.2026).

41. Удосконалення організаційно-правового механізму взаємодії органів публічної влади. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. URL: https://www.chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/534 (дата звернення: 04.06.2026).

42. Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління. Грані. 2018. Т. 21. № 12. URL: https://grani-print.dp.ua/index.php/home/article/view/180 (дата звернення: 04.06.2026).

43. Regulation of participatory budgeting in Ukraine: in-depth analysis and proposals for improvement / S. Dyachenko, I. Redchyts. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration. 2025. № 20(2). С. 63–69. DOI: 10.17721/2616-9193.2024/20-10/12.

44. OECD. Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2018. URL: https://www.oecd.org/publications/maintaining-the-momentum-of-decentralisation-in-ukraine-9789264301436-en.htm (дата

звернення: 04.06.2026).

45. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. Paris : OECD Publishing, 2022. URL: https://www.oecd.org/ukraine/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance.htm (дата звернення: 04.06.2026).
46. OECD. The Updated OECD Principles on Urban Policy. Paris : OECD Publishing, 2022. URL: https://www.oecd.org/regional/updated-principles-urban-policy.htm (дата звернення: 04.06.2026).
47. United Nations Development Programme. Local Governance and Decentralization Reform in Ukraine. Kyiv : UNDP Ukraine, 2022. URL: https://www.undp.org/ukraine (дата звернення: 04.06.2026).
48. U-LEAD with Europe. Decentralisation and Local Self-Government Reform in Ukraine: Results and Challenges. Kyiv, 2023. URL: https://u-lead.org.ua (дата звернення: 04.06.2026).
49. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – February 2023. Washington, DC : World Bank, 2023. URL: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/ukraine-rapid-damage-and-needs-assessment (дата звернення: 04.06.2026).
50. World Bank. Ukraine Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3), February 2022 – December 2023. Washington, DC : World Bank, 2024. URL: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/ukraine-third-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna3-february-2022-december-2023 (дата звернення: 04.06.2026).