

Державне управління

УДК 352

**Носик Олексій Іванович**

*директор*

*ТОВ «Зарічний» (Криворізький район)*

**Nosik Oleksiy**

*Director*

*Zarichny LLC (Kryvyi Rih District)*

**Лисевич Сергій Григорович**

*кандидат економічних наук*

**Lisevich Sergey**

*Candidate of Economic Sciences*

DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2026-5-12059>

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ В РОБОТІ МІСЦЕВИХ  
ОРГАНІВ ВЛАДИ  
WEYS TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS OF LOCAL  
GOVERNMENT**

*Анотація.* Вступ. В процесі децентралізації місцевим органам влади передано як більші повноваження, так і значні фінансові ресурси для їх виконання. Проте практика свідчить, що в діяльності місцевих органів влади існують певні проблеми. Тому об'єктивно постає питання у виявленні недоліків в роботі місцевих органів влади та пошуку шляхів для підвищення ефективності в їх роботі.

*Мета.* Метою є дослідження та формування недоліків в роботі місцевих органів влади та розробка заходів по підвищення ефективності в їх діяльності.

*Матеріали і методи.* Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних авторів, які проводять свої науково-практичні дослідження у сфері державного управління; 2) статистичні дані, що характеризують діяльність місцевих органів влади.

*В процесі досліджень було використано наступні наукові методи:* аналізу – при встановленні недоліків в діяльності місцевих органів влади; синтезу – при розробці рекомендацій по підвищенню ефективності в їх роботі.

*Результати.* У науковій статті, на основі праці вчених та статичних даних, сформовано перелік основних недоліків в роботі місцевих органів влади та зроблено пропозиції по підвищенню ефективності в їх роботі.

*Перспективи.* В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на формуванні механізму залучення місцевого населення до прийняття рішень по соціально-економічному розвитку території.

**Ключові слова:** децентралізація, місцеві органи влади, фінансові ресурси, проблеми в діяльності місцевих органів влади, шляхи підвищення ефективності.

**Summary.** *Introduction.* As part of the decentralization process, local authorities have been granted both greater powers and significant financial resources to carry out their duties. However, practical experience shows that certain problems exist in the activities of local authorities. Therefore, there is a clear need to identify shortcomings in the work of local authorities and to seek ways to improve the effectiveness of their operations.

*Objective.* The objective is to study and identify shortcomings in the work of local authorities and to develop measures to improve the effectiveness of their activities.

*Materials and Methods.* The research materials include: 1) works by domestic authors conducting scientific and practical research in the field of public

administration; 2) statistical data characterizing the activities of local authorities.

*In the process of research, the following scientific methods were used: analysis - when identifying shortcomings in the activities of local authorities; synthesis - when developing recommendations for increasing the efficiency in their work.*

*The results. In the scientific article, based on the work of scientists and static data, a list of the main shortcomings in the work of local authorities was formed and proposals were made to improve the efficiency of their work.*

*Prospects. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the formation of the mechanism of involvement of the local population in decision-making on the socio-economic development of the territory.*

**Key words:** decentralization, local authorities, financial resources, problems in the activities of local authorities, ways to increase efficiency.

**Постановка проблеми.** В Україні з 2014 року триває реформа децентралізації. Її сутність полягає в тому, щоб передати повноваження, грошові кошти на їх реалізацію та відповідальність за виконання від центральної влади органам місцевого самоврядування. Загальновизнаною точкою зору вважається той факт, що на місцях, ближче до населення, органи влади краще розуміють та знають проблеми людей і можуть, при наявності фінансових ресурсів, їх швидше вирішити.

В табл. 1 приведені статистичні дані по доходах місцевих бюджетів.

*Таблиця 1*

**Доходи місцевих бюджетів, млрд. грн. [5]**

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
294,5	366,1	502,1	562,4	560,5	471,5	580,7	555,1	652,4	671,8

Як свідчать статистичні дані, приведені в табл. 1, доходи місцевих бюджетів за період 2015-2024 роки значно зросли, що свідчить про

фінансову самостійність органів місцевого самоврядування. За відповідний період збільшилися також і видатки місцевих бюджетів.

Проте наявність фінансових ресурсів не свідчить про ефективне їх використання, про соціально-економічний розвиток місцевих територій. Підтвердженням цього є наявність певних проблем, пов'язаних із місцевим самоуправлінням. Тому постає об'єктивна необхідність у дослідженні цих проблем та розробці заходів по їх усуненню, що дозволить підвищити ефективність в роботі місцевих органів влади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Діяльність місцевих органів влади досліджують багато вітчизняних вчених та практиків. Вони виділяють як проблеми, так і шляхи їх подолання.

Так, Забарна Е.М. відзначає, що забезпечення гідного життя на території громади можливе лише при активному залученні усіх наявних ресурсів для підвищення добробуту населення. Проте вона не розглядає механізм залучення ресурсів, а особливо населення, до вирішення місцевих проблем [2, с. 8].

Лавриненко Г.А. та К. В. Цьока вказують на те, що передача повноважень із центрального на місцевий рівень може привести до зниження державного контролю за діяльністю місцевих органів влади та неефективного використання наявних ресурсів ними, що в цілому знижує ефективність державного управління [4, с. 9]. Тому постає питання про необхідність збереження державного контролю, особливо в перехідний період діяльності місцевих органів влади.

З точки Баско А.В. недосконалість законодавства по місцевому самоврядуванню знижує його ефективність. Автор вважає, що вдосконалювати вітчизняне законодавство необхідно у відповідності з «Європейською хартією місцевого самоврядування [1, с. 13].

Тищенко О.П. відзначає брак кваліфікованих спеціалістів у місцевих органах влади, особливо в сільській місцевості. Така ситуація викликала

немає проблем в ефективному управлінні на місцевому рівні. Для усунення цієї проблеми автор рекомендує розробку механізмів та стимулів залучення таких спеціалістів [10, с. 135].

Тітов Д.В. вважає, що сьогодні система місцевого самоврядування недостатньо ув'язана з реформами в сфері медицини, освіти, адміністративних послуг та соціальної політики, що знижує ефективність діяльності місцевих органів влади [11, с. 78].

Скрипнюк О.В. виділяє такі недоліки в діяльності місцевих органів влади:

- недостатня спроможність органів місцевої влади забезпечити активну участь населення в управлінні територіальними громадами;
- відчуженість органів місцевої влади від населення, що викликає низький рівень взаєморозуміння між ними та невдоволеність;
- відсутність у жителів територіальних громад навичок участі у вирішенні питань місцевого значення [9, с 95-97].

З точки зору Полторака А. С. до числа недоліків у діяльності місцевих органів влади слід віднести:

- невідповідність дій місцевих органів влади потребам населення громади;
- відсутність зворотного зв'язку місцевих органів влади з населенням громад;
- низька якість надання послуг місцевими органами влади [6, с. 91].

Аналіз наукових праць вчених та практиків показав, що в діяльності місцевих органів влади існують певні проблеми, що є основою для їх подальшого дослідження.

**Метою статті є дослідження проблем у діяльності місцевих органів влади та пошук шляхів для їх усунення.**

**Матеріали і методи.** Основними матеріалами даного дослідження є наукові праці вітчизняних вчених та статистичні матеріали, що характеризують діяльність місцевих органів влади.

**Виклад основного матеріалу.** Наявність проблем у діяльності місцевих органів влади підтверджують і результати перевірки Держаудитслужбою. Згідно цих даних в 2025 році не за цільовим призначенням проведено витрати місцевих бюджетів на суму понад 204,7 млн грн. В 2024 році ця сума склала більш як 289 млн грн. [8]. Слід враховувати, що ці недоліки виявлено лише за окремою частиною органів місцевого самоуправління. Приведені дані свідчать про значні фінансові порушення в діяльності місцевих органів влади.

До названих проблем слід додати також і нормативно-правову проблему, пов’язану з виборами старост. Староста є особою, яка діє в інтересах населення у виконавчих органах сільської, селищної, міської ради. Проте його кандидатура вноситься на громадське обговорення сільським, селищним, міським головою [7, Ст. 54]. Таким чином, складається ситуація, при якій староста з одного боку захищає інтереси населення, а з іншого, він підпорядковується сільському, селищному, міському голові. В даному випадку староста звичайно буде в більшій мірі виражати та захищати інтереси того, хто його рекомендує, а не населення. Необхідно, щоб староста обирався виключно населенням на загальних виборах і лише в такому випадку він буде захищати та виражати інтереси населення громади. Староста повинен бути сполученою ланкою між населенням та місцевими органами влади. Вибраний населенням за рівнем довіри до нього та за компетентністю він буде більш старанно виконувати свої обов’язки, цікавитися проблемами людей та вирішувати їх з допомогою місцевих органів влади. Саме такий підхід дозволить не лише залучати місцеве населення до управління справами, а й дозволить підвищити рівень авторитету місцевих органів влади.

Найчастіше корупційні дії та порушення у місцевих органах влади пов'язані із фінансовою сферою. Одною із причин такої ситуації є низький рівень фінансової грамотності населення. Місцеві органи влади повинні підвищувати рівень фінансової освіченості населення громади, щоб залучити його до управління як територіальною громадою, так і до участі у бюджетному процесі. Необхідно у доступній формі розказувати людям про сутність місцевих бюджетів, їх формування та використання, доводити постійні фінансові звіти, інформувати про плани використання бюджетів, відповідати на усі запитання населення. Повна, зрозуміла інформація по місцевих фінансових ресурсах дозволить формувати толерантні відносини між населенням місцевості та органами влади.

Прикладом є Німеччина, де згідно законодавства передбачено чотири шляхи участі населення у прийнятті рішень про бюджетний процес: доведення детальної та доступної інформації до населення; підвищення прозорості бюджетного процесу; підзвітність відповідальних осіб з питань бюджету; вдосконалення процесу прийняття бюджетних рішень [3, с. 38].

В Україні не слід копіювати німецьке законодавство, але слід врахувати зарубіжний досвід і використовувати його для підвищення ефективності використання бюджетних коштів. Саме залучення населення до бюджетного процесу, до розробки стратегічних рішень по соціально-економічному розвитку територіальних громад, виборів старост дозволить підвищити рівень спілкування між керівництвом органів місцевої влади та населенням громади, дасть можливість більш ефективно використовувати грошові кошти місцевих бюджетів та позитивно відобразиться на діяльності місцевих органів влади.

Найбільші податкові надходження до місцевих бюджетів мають податок на доходи фізичних осіб, єдиний податок, плата за землю та акцизний податок. Враховуючи це, місцевим органам влади слід всебічно розвивати підприємництво на своїй території, створювати нові

підприємства, збільшувати кількість робочих місць, причому не стільки в сфері торгівлі, а в першу чергу, по випуску продукції та наданню послуг населенню. Саме такі види діяльності дозволять збільшити надходження до місцевих бюджетів, що буде фінансовою основою для вирішення проблем населення.

Важливим напрямком діяльності є також ефективне використання наявного майна. Необхідно провести його детальну інвентаризацію і розробити шляхи підвищення ефективного використання. Це можуть бути оренда, продаж.

Одним із напрямків соціально-економічного розвитку територій є також використання приватно-державного співробітництва, залучення підприємництва до вирішення проблем на місцевому рівні: будівництво місцевих мереж (водопровідних, теплотрас, газопроводів); ремонт доріг; ремонт приміщень та ін.

Деякі керівники місцевих органів влади вважають, що децентралізація зменшила рівень державного контролю і це дозволяє місцевим органам влади проводити політику на місцях за власним розсудом. Але це далеко не так. Децентралізація не передбачає зниження державного контролю, вона лише передає певні державні повноваження для вирішення їх на місцевому рівні. Державний контроль за місцевими органами влади в цей період часу повинен бути підвищений, адже вони не набули іще достатнього досвіду роботи в нових умовах діяльності. Державний контроль повинен бути в першу чергу за фінансовою діяльністю місцевих органів влади, так як саме в цій сфері відбувається найбільша кількість порушень. Важливим є також і контроль за призначеннями на керівні посади, за роботою з місцевим населенням, за використанням майна та землі.

Діяльність місцевих органів влади повина відповідати державним інтересам і направлена на ефективне використання усіх наявних ресурсів для вирішення як місцевих, так і державних проблем.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, основними напрямками підвищення ефективності в роботі місцевих органів влади є:

- підвищення державного контролю за їх діяльністю;
- розвиток підприємництва, створення нових робочих місць;
- ефективне використання наявного майна та ресурсів;
- підвищення фінансової освіченості населення та залучення його до прийняття управлінських рішень по соціально-економічному розвитку території;
- ефективне використання фінансових ресурсів;
- вибори старост у відповідності із їх авторитетом серед населення;
- розвиток приватно-державного співробітництва.

Такий підхід до оцінки місцевих органів влади дозволить виявити основні недоліки в роботі та сформулювати шляхи підвищення ефективності в їх діяльності. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на формуванні механізму залучення місцевого населення до прийняття рішень по соціально-економічному розвитку території.

### **Література**

1. Баско А. В. Проблеми реалізації адміністративно-правового статусу органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації. *Актуальні проблеми держави і права*. 2024. Вип. 101. С. 11-17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2024\\_101\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2024_101_4) (дата звернення: 02.04.2026).
2. Забарна Е. М. Територіальні громади в європейському транскордонному просторі. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 3-9.
3. Іщейкін К.Є. Передумови та досвід впровадженні бюджету участі в Німеччині. *Політикус*. 2017. Вип. 4. С. 37-39.
4. Лавриненко Г.А., Цьока К.-В. Децентралізація в Україні: перспективи та ризики. *Регіональні студії*. 2022. № 30. С. 7-10.

5. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади станом на 01.01.2026. URL: <https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1719/monitoring-iv-kvartal-2025-roku.pdf> (дата звернення: 21.04.2026).

6. Полторак А. С. Організація соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Modern Economics*. 2022. № 33(2022). С. 88-98.

7. Про місцеве самоуправління: Закон України від 21. 05. 1997 р. №280/97-ВР. Дата оновлення 12.04.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.04.2026).

8. Результати діяльності Держаудитслужби, її міжрегіональних територіальних органів за січень – грудень 2025 року. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3931> (дата звернення: 22.04.2026).

9. Скрипнюк О.В. Децентралізація влади в Україні: питання теорії і практики в контексті європейського досвіду. *Конституційно-правові академічні студії*. 2016. № 1. С. 90-99.

10. Тищенко О. П. Інклюзивний розвиток сільських територій в умовах децентралізації влади: проблеми та пріоритети. *Університетські наукові записки*. 2022. № 1-2. С. 125-137. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap\\_2022\\_1-2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2022_1-2_14) (дата звернення: 22.04.2026).

11. Тітов Д. В. Реформа децентралізації в Україні: досягнення та проблеми подальшої реалізації. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: Економічні науки. 2022. № 1. С. 74-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_1_10) (дата звернення: 22.04.2026).

## References

1. Basko, A. V. (2024). Problemy realizatsii administratyvno-pravovoho statusu orhaniv mistsevoho samovriaduvannia v konteksti reformy detsentralizatsii [Problems of implementation of the administrative and legal

status of local self-government bodies in the context of decentralization reform]. *Aktualni problemy derzhavy i prava*, 101, 11–17. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2024\\_101\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2024_101_4) [in Ukrainian].

2. Zabarna, E. M. (2020). Terytorialni hromady v yevropeiskomu transkordonnomu prostori [Territorial communities in the European cross-border space]. *Ekonomichnyi forum*, 3, 3–9 [in Ukrainian].

3. Ishcheikin, K. Ie. (2017). Peredumovy ta dosvid vprovadzhenni biudzhetu uchasti v Nimechchyni [Prerequisites and experience of implementing participatory budgeting in Germany]. *Politykus*, 4, 37–39 [in Ukrainian].

4. Lavrynenko, H. A., & Konstantyn-Vasyle Tsoka. (2022). Detsentralizatsiia v Ukraini: perspektyvy ta ryzyky [Decentralization in Ukraine: Prospects and risks]. *Rehionalni studii*, 30, 7–10 [in Ukrainian].

5. Monitorynh reformy mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady stanom na 01.01.2026 [Monitoring of the reform of local self-government and territorial organization of power as of 01.01.2026]. (2026). Retrieved from <https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1719/monitoring-iv-kvartal-2025-roku.pdf> [in Ukrainian].

6. Poltorak, A. S. (2022). Orhanizatsiia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad [Organization of socio-economic development of territorial communities]. *Modern Economics*, 33, 88–98 [in Ukrainian].

7. Pro mistseve samovriaduvannia [On Local Self-Government]: Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 r. № 280/97-VR [Law of Ukraine dated May 21, 1997 No. 280/97-VR]. (1997). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

8. Rezultaty diialnosti Derzhadytshlyzhy, yii mizhrehionalnykh terytorialnykh orhaniv za sichen–hruden 2025 roku [Results of the activities of the State Audit Service and its interregional territorial bodies for January–

December 2025]. (2025). Retrieved from <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3931> [in Ukrainian].

9. Skrypniuk, O. V. (2016). Detsentralizatsiia vlady v Ukraini: pytannia teorii i praktyky v konteksti yevropeiskoho dosvidu [Decentralization of power in Ukraine: Issues of theory and practice in the context of European experience]. *Konstytutsiino-pravovi akademichni studii*, 1, 90–99 [in Ukrainian].

10. Tyshchenko, O. P. (2022). Inkluzyvnyi rozvytok silskykh terytorii v umovakh detsentralizatsii vlady: problemy ta priorytety [Inclusive development of rural territories under conditions of decentralization of power: Problems and priorities]. *Universytetski naukovi zapysky*, 1–2, 125–137. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap\\_2022\\_1-2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2022_1-2_14) [in Ukrainian].

11. Titov, D. V. (2022). Reforma detsentralizatsii v Ukraini: dosiahnennia ta problemy podalshoi realizatsii [Decentralization reform in Ukraine: Achievements and problems of further implementation]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serii: Ekonomichni nauky*, 1, 74–80. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_1_10) [in Ukrainian].