

Шаповал Вадим Анатолійович

канд. економ. наук, доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИНЕРГЕТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Рівень розвитку територіальної громади визначається її результатами планування та реалізації програм ґрунтовних змін в соціально-економічній та екологічній сферах. Значущим важелем такої трансформації є поточний потенціал громади, що формує її спроможність ідентифікувати та використати різноманітні можливості розвитку. Тому, сильні сторони-характеристики громади є опорними індикаторами для її системи управління та джерелом синергетичних (спільних) ефектів, забезпечить прискорення процесу змін та підвищення рівня якості життя в конкретній територіальній громаді. Такими сторонами-характеристиками можуть бути природні ресурси, людський капітал, фінансові ресурси, географічне розташування, рівень розвитку окремих видів інфраструктури, зокрема сформовані мережі надання населенню

адміністративних послуг тощо. Ще більшого значення зазначені синергетичні ефекти набувають для об'єднаних територіальних громад та громад-сусідів, оскільки утворюється підґрунтя оновлення потенціалу та додаткові можливості спільного розвитку громад з різним базовим потенціалом (або його фактичною відсутністю в деяких громадах).

При здійсненні управління територіальною громадою на засадах синергії [1, 2] слід враховувати, що синергія, як явище, обумовлює виникнення нових якостей в трансформованій системі, нехарактерних її попередньому стану. Якщо нова система утворюється шляхом інтеграції декількох систем незалежних, то нова система матиме якості, що не спостерігались в характеристиках незалежних систем (Z-характеристики системи С, рис. 1). Під системою в даному випадку слід розуміти територіальну громаду, яка змінюється під впливом чинників її середовища, об'єднується з іншими громадами, укладає з ними або іншими стейкхолдерами угоди стратегічного партнерства [3]. На підставі цього громада планує змінювати структуру економіки, залучати нові технології, відновлювати власні природні ресурси, підвищувати інвестиційну привабливість, поліпшувати демографічну ситуацію тощо.

Особливістю зазначеного процесу трансформації системи є його нелінійність, тобто залежність від багатьох чинників з різним ступенем та характером впливу, часом його прояву, а також незворотність змін (неможливість відновлення системи до попереднього стану). Істотним аспектом синергетичної трансформації є оцінка набутих специфічних характеристик нової системи, яка відбиватиме фактичний негативний або позитивний результат змін. Загально відомо, що математично такий результат – синергетичний ефект – можна представити у вигляді рівнянь: $2+2=3$ або $2+2=5$, де 2 – кількісний результат діяльності кожної з систем, що об'єднуються (територіальної громади); 3 та 5 – відповідно результат синергетичної трансформації (негативний та позитивний синергетичний ефект). Тобто, громада може як поліпшити власний потенціал та скористатися новими

можливостями, так й погіршити своє становище внаслідок започаткування нових проектів, ініціації або підтримки інтеграційних процесів.

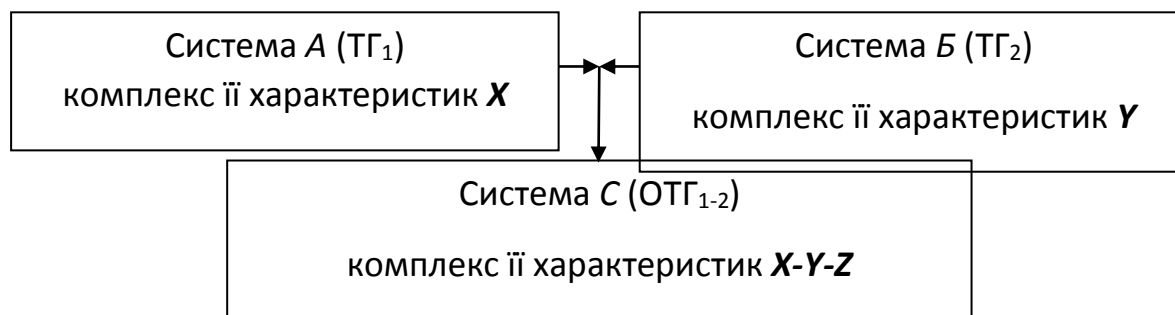


Рис. 1. Синергетична трансформація територіальної громади як системи з специфічним комплексом характеристик, де ТГ – територіальна громада; ОТГ – об'єднана територіальна громада; X, Y – поточні характеристики ТГ; Z – специфічні характеристики нової системи (ОТГ).

Отже, траєкторія розвитку територіальної громади як системи може змінюватись відповідно до ситуації. Отримання негативних результатів обумовлено не хибністю самої концепції синергетичного розвитку, а недоліками діяльності керуючої підсистеми щодо планування та реалізації проектів з потенційними синергетичними ефектами. Громада має розуміти поточні ключові характеристики навколо яких будуть створюватись нові спроможності та впливати на цей процес якісного оновлення, тобто керувати змінами. Зазначимо, що відповідальність за результати трансформаційних змін несе громада в цілому як суб'єкт права [4], так й безпосередньо керівництво громади – формально уповноважені суб'єкти, які сприйняли делеговані від громади повноваження вирішувати завдання її розвитку. Наведена відповідальність пов'язана з активністю кожного члена громади в питаннях обговорення змісту програм розвитку, приватної та групової ініціативи участі в затверджених програмах або реалізації проектів сприяння розвитку, підвищення рівня професіоналізму всіх дієвих суб'єктів, та, насамперед, громадянської відповідальності [5] посадових осіб апарату управління територіальної громади. Якщо ефективність управління проектами

трансформації в приватному секторі обумовлена розумінням ризиків банкрутства та втрати особистої репутації підприємця, то неефективне управління в публічній сфері пов'язано з «розмиттям» відповідальності серед багатьох відповідальних суб'єктів, констатацією посадовою особою недоліків нормативних процедур організації процесів, відсутністю індивідуальної відповідальності особи за неефективне витрачання коштів громади. Тобто, ймовірність отримання негативного синергетичного ефекту в публічній сфері підвищується внаслідок зменшення ризиків в професійній діяльності відповідальних посадових осіб.

Для визначення способів збільшення ймовірності отримання позитивного ефекту синергетичної трансформації територіальних громад проаналізуємо відповідні основні стратегічні рішення та види синергетичних ефектів. Синергетична трансформація територіальної громади ґрунтується на наступних інтеграційних рішеннях:

- *злиття*: з переважним впливом однієї з громад, або варіант *консолідації* за принципом паритету повноважень громад;
- *поглинання*: з повним підпорядкуванням інтересам більш спроможної громади.

Ініціатором зазначених інтеграційних процесів можуть бути:

- *спроможна територіальна громада*, яка ідентифікує наявний або потенційний ресурс в іншій, навіть неспроможній, громаді. Якщо пропозиція надаватиметься іншій спроможній громаді, то результатом може бути консолідація або злиття з незначною перевагою повноважень. Якщо пропозиція здійснюється до громади з низькою спроможністю, яка володіє, але не може скористатися цінним ресурсом (наприклад, природні ресурси або місце розташування), то характер дій, переважно, буде відбивати процес поглинання;
- *територіальна громада з низькою спроможністю*, яка немає достатніх ресурсів для самостійного розвитку. За умов відсутності в територіальній громаді привабливих ресурсів для приймаючої сторони, пропозиція щодо об'єднання матиме низку цінність, а процес інтеграції матиме ознаки запиту на

об'єднання;

– *місцеві державні адміністрації*, які супроводжують процес децентралізації управління та рекомендують (зобов'язують) спроможній територіальній громаді об'єднатися з менш розвинутими громадами. В даному випадку місцеві державні адміністрації лобіюють інтереси та посилюють пропозицію неспроможної громади. Якщо процес інтеграції набуватиме ознак примусу, то це ускладнюватиме комунікацію між поточними та новими членам громади.

Отримання позитивного синергетичного ефекту обумовлено поширенням найкращих успішних практик управління в спроможній громаді на нових суб'єктів оновленої соціальної системи (об'єднаної територіальної громади). Це визначає комплекс можливих синергетичних ефектів в діяльності територіальних громад (на основі класифікації корпоративних синергетичних ефектів [6]):

– *синергія взаємовідносин*: використовується імідж, репутація громади; розробляється єдина програма просування об'єднаної територіальної громади; використовуються створені канали багатосторонньої комунікації тощо;

– *синергія господарської діяльності*: ефект масштабу, наприклад надання послуг більшій кількості суб'єктів збільшеної територіальної громади [7]; розподіл витрат на заходи серед більшої кількості населення; інтенсифікація господарського використання наявних ресурсів;

– *синергія інвестиційна*: зменшення потреб в фінансуванні нових проектів завдяки залученню вже існуючих ресурсів громад-членів об'єднання, наприклад об'єктів комунальної власності; підвищення «ваги» проектів, які спрямовуються на конкурси з отримання зовнішнього фінансування;

– *синергія менеджменту*: використання досвіду та репутації керівників спроможних громад в проектах розвитку нових територій або досвіду керівників в реалізації нових задумів. Це стосується комплексу функціональних процесів, які має здійснювати керівний склад для забезпечення очікуваних результатів. Не сприйняття керівним складом (впливовими особами) змісту

трансформаційних проєктів, неефективність нового комунікативного середовища та інші суб'єктивні чинники підвищуватимуть ймовірність отримання негативного синергетичного ефекту.

Отже, для синергетичної трансформації територіальна громада може скористатися наявними або сформувані нематеріальними або матеріальними актив. Це потребує ідентифікації сфер/об'єктів потенційних синергетичних ефектів та розробки детальних програм їх отримання в умовах ризику. Отримання позитивного фактичного результату буде залежати від професійних компетенцій та особистих якостей вповноважених та інших суб'єктів, які здійснюють публічне управління.

Бібліографічні посилання

1. Воронкова В.Г. Синергетична методологія аналізу соціального управління / В.Г. Воронкова // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2009. – Вип. 36. – С. 26-46. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpgvzdia_2009_36_5. – Назва з екрана.

2. Сергєєва О.В. Концепція синергізму в обґрунтуванні ефективності стратегічного партнерства підприємств: теоретико-методичний аспект / О.В. Сергєєва // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2012. – № 1(2). – С. 346-355. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1\(2\)_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1(2)_51) – Назва з екрана.

3. Закон України «Про співробітництво територіальних громад». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> – Назва з екрана.

4. Конституція України. Розділ XI, ст. 140. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-xi> – Назва з екрана.

5. Фурман О. Громадянська відповідальність особистості як предмет психологічного дослідження / О. Фурман // Психологія і суспільство. – 2015. – №1(59). – С.65-91. [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<http://journals.uran.ua/index.php/1810-2131/article/view/114021/> – Назва з екрана.

6. Ансофф И. Стратегический менеджмент: классическое издание / Игорь Ансофф; [пер. с англ. О. Литун]. – Москва [и др.]: Питер, 2009. – 342 с.

7. Міжмуніципальне співробітництво: дві громади на Житомирщині спільно надають адміністративні послуги [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10742?page=4> – Назва з екрана.