

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.5>

**Крушельницька Таїсія Анатоліївна,**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
ORCID ID: 0000-0001-5581-1941

**Шапран Інна Миколаївна,**

аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
ORCID ID: 0000-0001-7363-7449

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВИ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

### **PECULIARITIES OF DECENTRALIZATION OF PUBLIC GOVERNANCE AS PREREQUISITES FOR RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT OF THE TOURISM IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES**

*В цій статті авторки узагальнюють особливості децентралізації публічного управління як передумови відновлення і розвитку галузі туризму в територіальних громадах в Україні в умовах глобальних викликів.*

*Авторками визначено, що туризм є багатогранною сферою діяльності, відповідно, галузь і в науці розглядається у декількох ракурсах, серед них такі: туризм як об'єкт публічного управління, туризм як галузь економічної діяльності, як соціогуманний потенціал суспільства і територіальної громади.*

*У 2022 р. Україна зазнала економічних втрат у галузі туризму через війну. Наслідки війни в Україні ще довго будуть даватися взнаки. Вже відомо, що за перші 4 місяці 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року, загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за перші місяці війни в середньому скоротилася на 10%. Зафіксовано, що кількість юридичних осіб галузі туризму зменшилася на 17%, а фізичних – на 7%.*

*Доведено, що загрози, які ставлять глобальні виклики перед Україною і публічним управлінням України, у т.ч. і управлінням галуззю туризму, мають вирішуватись вже сьогодні попри війну й постійну загрозу втрати людей, руйнувань інфраструктури, економічні збитки тощо. Для відновлення і розвитку галузі туризму у повоєнний період ключовими аспектом публічного управління галуззю має стати застосування механізмів багаторівневого управління, що передбачають організаційно- функціональну узгодженість органів влади на рівні держави, регіонів, територіальних громад та опираються на застосування інструментів, принципів, технологій, які дозволяють ефективно реалізувати програми відновлення і розвитку.*

*Визначено, що децентралізація публічного управління це – мультифункціональний механізм багаторівневого управління, який упродовж періоду з 2015 р. продемонстрував ефективність і дієвість в розбудові спроможності територіальних громад, тому і став передумовою для відновлення і розвитку галузі туризму у повоєнний період.*

*Авторки узагальнили такі особливості: інституційне забезпечення як організаційно-функціональна і правова основа для реалізації владних повноважень в територіальних громадах; соціогуманістичне наповнення яке полягає у залученості громадян до влади, взаємодії громадян і органів влади, розширенням кола компетенцій громадян за прийнятні рішення щодо розвитку громади, у т.ч. і туризму, та усвідомленням відповідальності кожного; інфраструктурне забезпечення, яке є сукупністю економічної, логістичної, соціальної і туристичної інфраструктури, за існування якої запускається механізм, який виробляє «туристичний продукт»; ресурсне забезпечення територіальних громад, як сукупність наявних і потенційних ресурсів.*

**Ключові слова:** публічне управління, децентралізація, війна, глобальні виклики, територіальні громади, туризм, туристичний продукт.

*In this article, the authors summarize the features of decentralization of public administration as a prerequisite for the restoration and development of tourism in local communities in Ukraine in the face of global challenges.*

*The authors define that tourism is a multifaceted field of activity, respectively, the industry and science is considered in several perspectives, including tourism as an object of public administration, tourism as a branch of economic activity, tourism as a socio-humane potential of society and community.*

*In 2022, Ukraine suffered economic losses in the field of tourism due to the war. The consequences of the war in Ukraine will be felt for a long time to come. It is already known that in the first 4 months of 2022 the representatives of the tourism industry of Ukraine paid 18% less taxes than in the same period of 2021, the total number of taxpayers engaged in tourism activities in the first months of the war decreased by an average of 10%. It is recorded that the number of legal entities in the tourism industry decreased by 17%, and individuals – by 7%.*

*It is proved that the threats posed by global challenges to Ukraine and public administration of Ukraine, including and management of the tourism industry, must be addressed today, despite the war and the constant threat of loss of life, destruction of infrastructure, economic damage and more. For the restoration and development of tourism in the postwar period, a key aspect of public management should be the use of multilevel governance mechanisms that provide organizational and functional coherence of government at the state, regions, local communities and rely on the use of tools, principles, technologies implement recovery and development programs.*

*The authors determined that the decentralization of public administration is a multifunctional mechanism of multilevel governance, which since 2015 has demonstrated efficiency and effectiveness in building the capacity of local communities, so it became a prerequisite for the restoration and development of tourism in the postwar period.*

*The authors summarized the following features:*

- institutional support as an organizational, functional and legal basis for the exercise of power in territorial communities;*
- socio-humanistic content which consists in the involvement of citizens in power, interaction of citizens and authorities, expanding the range of competencies of citizens for decisions on community development, including and tourism, and awareness of the responsibility of each;*
- infrastructure, which is a set of economic, logistical, social and tourist infrastructure, during the existence of which a mechanism is launched that produces a "tourist product";*
- resource provision of territorial communities as a set of available and potential resources.*

**Key words:** *public administration, decentralization, war, global challenges, territorial communities, tourism, tourism product.*

**Постановка проблеми.** Індустрія туризму упродовж тривалого періоду часу була, а в деяких країнах і сьогодні залишається, однією з найбільших високоприбуткових, динамічних й еколого- і культурологічних галузей національної економіки. Саме тому центральні органи державного управління, регіональні і місцеві органи місцевого самоврядування, громадські організації опікуються питаннями розвитку інфраструктури туризму, законодавче забезпечення, визначенням особливостей фінансування, промоцією галузі тощо. В Україні також ця галузь традиційно була однією з провідних галузей економіки, особливо її роль посилилась з проведенням реформи децентралізації і набуттям нових можливостей і потреб органами місцевого самоврядування. Втім, такі глобальні виклики як пандемія коронавірусу COVID-19, що охопила світ у 2019-2021 рр., російсько-українська війна, що точиться з 2014 р. та її гаряча фаза, яка почалась 24 лютого 2022 р., відсунули туризм у світі і, особливо, в Україні на другорядний план, поставивши галузь на межу виживання, як, власне, і всю країну. Тож питання впливу децентралізації на розвиток туризму в Україні в умовах глобальних викликів, відновлення і розвиток галузі у повоєнний період набувають надзвичайної актуальності.

**Аналіз дослідження і публікацій.** Комплексні дослідження науковців публічного управління галуззю туризму сформували теоретичні основи розвитку туризму в Україні. Так, дослідженням публічного регулювання у галузі туризму присвячено праці таких учених, як А. Гаврилюк, Ю. Занько, Н. Ковальчук, Є. Козловський, Н. Мацкевич, та ін., історичну періодизацію розвитку галузі здійснили Н. Антонюк, В. Абрамович, Т. Сокол та ін., культурологічний підхід є в роботах О. Кручек, О. Лукашевич, В. Смолій та ін. Проте, сучасні гострі глобальні виклики ставлять перед галуззю нові завдання, які мають вирішуватись в теорії і практиці публічного управління. Натомість, розвиток публічного управління галуззю туризму в територіальних громадах України в умовах глобальних викликів висвітлений недостатньо.

**Мета статті** – узагальнити особливості децентралізації публічного управління як передумови відновлення і розвитку галузі туризму в територіальних громадах в Україні в умовах глобальних викликів.

**Виклад основного матеріалу.** Туризм є багатогранною сферою діяльності, відповідно, він і в науці розглядається у декількох ракурсах, серед них такі: туризм як об'єкт публічного управління, як галузь економічної діяльності, як соціогуманний потенціал суспільства і територіальної громади.

Насамперед, зазначимо, що «...головним суб'єктом функціонування туризму є людина, яка змінюється під впливом подорожей» [1, с. 14]. Дійсно, для більшості людей туризм асоціюється із подорожами, знайомством з новими місцями, культурами та спільнотами. Люди подорожували завжди і перші подорожі певним чином сприяли розвитку людства та поширенню нових знань, ідей, технологій. Зрештою, низка великих географічних відкриттів в історії здійснена під дією поштовху людини до пізнання нових земель, до подорожей, дослідження невідомого. Цей потяг людини до нового резюмував Ришард Капушинський, польський репортер і мандрівник. У книзі «Подорожі з Геродотом» він порівняв подорожі з невиліковною хворобою [2].

Також додамо, що у давнину та в середні віки люди подорожували, по-перше, у пошуку кращих місць проживання, по-друге, з релігійних причин (наприклад, паломництва до місць культового поклоніння), по-третє, з економічних міркувань, тобто торговці шукали нові ринки збуту для свого товару або доставка іноземних товарів у свою країну (наприклад, Шовковий шлях, Чумацький шлях, Срібна путь тощо). Сьогодні ці напрями подорожей стали професійною підприємницькою діяльністю, а сучасний туризм, як і багато інших галузей змінив цільове призначення, став професійним та спеціалізованим (суб'єктний підхід) і спрямований більшою частиною на відпочинок громадян (об'єктний підхід). Таким чином, ми спостерігаємо змістовну трансформацію туристичної галузі.

Як провідна галузь економічної діяльності, туризм вже не перший десяток років дозволяє заробляти мільярди євро провідним країнам світу. Згідно із даними Світової ради з подорожей та туризму (WTTC), основною метою дослідження якого є надання, послідовних, надійних, своєчасних та порівнянних даних та складання прогнозів для оцінки подорожей і туризму, зазначає, що кожна десята вакансія в світі пов'язана з туризмом, а загалом у галузі – близько 313 мільйонів робочих місць. Разом із цим, у порівнянні із середніми показниками по світу Україна отримувала від туризму в десять разів менше вигоди. Відповідно, з одного боку можна говорити про те, що Україна є відсталою у туристичному плані, а з іншого – що Україна має потужний потенціал у розвитку туристичної сфери. Частка туризму в Україні у 2017 р. складала 1,5% ВВП, в той час коли світ демонстрував показник у 10%. Це означає, що туризм міг би стати одним із важливих факторів економічного зростання нашої країни [3].

Пандемія Covid-19 справила серйозний економічний вплив у всьому світі, особливо щодо подорожей і туристичного сектору. Так, до пандемії, подорожі та туризм (включаючи його прямі, непрямі та індуковані результати) становили 1 з 4 всіх нових робочих місць, створених у світі, 10,3% усіх робочих місць (333 мільйони) і 10,3% світового ВВП (США), 9,6 трильйона доларів. Після втрати майже 4,9 трлн доларів США в 2020 році (зниження на 50,4%) у 2021 році внесок подорожей і туризму у ВВП збільшився на 1 трлн доларів США (зростання на 21,7%). У 2020 році було втрачено 62 мільйони робочих місць, що становить падіння на 18,6%, залишивши лише 271 мільйон зайнятих у всьому секторі в усьому світі, порівняно з 333 мільйонами у 2019 році. У 2021 році було відновлено 18,2 мільйона робочих місць, що становить зростання на 6,7% у річному обчисленні [3].

До того ж WTTC зазначає, що поки Україна зазнає потужних економічних ударів від війни, основні економічні наслідки для решти світу будуть даватись взнаки через підвищення цін на сировину, зокрема на нафту та газу та перебоїв із постачанням основних ресурсів з Росії та України [4, с. 38]. Власне, економічні втрати галузі туризму в Україні ще довго будуть даватись взнаки та вже відомо, що за перші 4 місяці 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року, загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за перші місяці війни в середньому скоротилася на 10%. При цьому зафіксовано, що кількість юридичних осіб зменшилася на 17%, а фізичних – на 7% [5].

Отже, загрози, які ставлять глобальні виклики перед публічним управлінням України, у т.ч. і управлінням галуззю туризму, мають вирішуватись вже сьогодні попри війну й постійну загрозу втрати людей, руйнувань інфраструктури, економічні збитки тощо. Ключовими аспектом публічного управління галуззю туризму у повоєнний період має стати застосування механізмів багаторівневого управління, що передбачають організаційно-функціональну узгодженість органів влади на рівні держави, регіонів, територіальних громад та опираються на застосування інструментів, принципів, технологій, які дозволяють реалізувати програми відновлення і розвитку.

В Україні започатковано й запроваджено такий мультифункціональний механізм багаторівневого управління, ми маємо на увазі децентралізацію публічного управління. Саме децентралізація, яка упродовж періоду з 2015 р. продемонструвала ефективність і дієвість в розбудові спро-

можності територіальних громад, є передумовою для відновлення і розвитку галузі туризму у повоєнний період, в період виходу з економічної кризи після пандемії COVID-19 та у відповідь на інші глобальні виклики.

Процес децентралізації влади в Україні передбачає передачу повноважень та бюджетних коштів від центральних органів виконавчої влади до місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування і охоплює не лише такі сфери, як: адміністративно-територіальний устрій, територіальна основа організації влади, зміна повноважень органів державної влади й органів місцевого самоврядування, а також і сферу туризму. Оскільки в результаті децентралізації влади основою нової системи місцевого самоврядування стали об'єднані територіальні громади (далі – ОТГ), які утворювались на добровільній основі за законодавчо визначеною процедурою з власними органами самоврядування, у тому числі виконавчими органами рад, то і значна частина повноважень у сфері туризму передана органам місцевого самоврядування, де, як показує практика, такі повноваження реалізуються доволі успішно.

Розглядаючи систему управління сферою туризму, що склалась в Україні у ході децентралізації, доцільно виокремити декілька елементів управління на державному, регіональному та місцевому рівнях (органів державної влади та органів місцевого самоврядування), вони взаємодіють між собою для досягнення мети – розвиток туризму в Україні, а в умовах глобальних викликів, метою буде відновлення і розвиток туризму.

Важливим елементом системи управління сферою туризму на регіональному та місцевому рівнях в умовах децентралізації влади в Україні є обласні та районні державні адміністрації. Місцеві державні адміністрації представляють центральну виконавчу владу в регіоні, а тому відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій» [6] та Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження рекомендаційних переліків структурних підрозділів обласної, Київської та Севастопольської міської, районної, районної в м. Києві та Севастополі державних адміністрацій» [7] рекомендовано створити в них підрозділи з питань туризму та курортів. Вид структурних підрозділів (департамент, управління, відділ, сектор) та їх статус як юридичних осіб публічного права визначається головою обласної чи районної

державної адміністрації залежно від складності поставлених завдань.

За реалізації реформи децентралізації значно зросла роль таких важливих складових системи публічного управління сферою туризму на місцевому рівні, як органи місцевого самоврядування, була зміцнена їх організаційно-функціональна і фінансова спроможність. Цей результат успіху децентралізації заклав потенціал спроможності майбутнього розвитку громад, який буде використано у повоєнний період.

Так, згідно зі ст. 2, п. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ і міст. Відповідно до цього закону (ст. 44, п.1, п. 13, п. 14) у главі 4 «Повноваження районних і обласних рад» закріплена норма, що районні й обласні ради делегують ряд повноважень відповідним місцевим державним адміністраціям, у тому числі з питань «забезпечення відповідно до законодавства розвитку туризму» [8] та підготовки і подання на затвердження ради пропозицій щодо організації територій і об'єктів природно заповідного фонду місцевого значення та інших територій, що підлягають особливій охороні; внесення пропозицій до відповідних державних органів щодо оголошення природних та інших об'єктів, що мають екологічну, історичну, культурну або наукову цінність, пам'ятками історії або культури, які охороняються законом.

Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (ст. 54, п.4 та ст. 58, п.3) також визначено, що сільські, селищні, міські, районні в місті ради рішенням відповідної ради набули можливості створювати відділи, управління та інші виконавчі органи, а також виконавчий апарат ради [8]. Тобто сільські, селищні, міські, районні в місті ради набули автономності у прийнятті подібних рішень і можуть самостійно визначати необхідність створення відповідного підрозділу з питань розвитку туризму на своїх територіях.

То, насамперед коли йдеться про особливості децентралізації публічного управління як передумови для відновлення і розвитку галузі туризму в територіальних громадах ми маємо відзначити формування інституційного забезпечення як організаційно-функціональної і правової основи для реалізації владних повноважень в територіальних громадах.

Втім, на сьогоднішній день система управління сферою туризму на регіональному та місцевому рівнях в Україні залишається недостатньо впорядкованою, вибудованою на особистих та лобістських засадах, має нерівномірний склад штатних осіб, недостатнє фінансування, а також нецільове використання наявних коштів, існує суперечність в роботі центральних і місцевих органів влади.

Зокрема на територіях громад розташовані вікові палаци, національні парки та заповідники, маяки та навіть кінні заводи. Переважно такі об'єкти є надзвичайно привабливими для туристів. Однак, вони перебувають в управлінні спеціальних державних органів та підрозділів, діяльність яких здійснюється або з обласних центрів, або зі столиці. Іноді між громадами та відповідними структурами відсутня комунікація, а тому розвиток туристичного потенціалу довкола цих значущих об'єктів є на низькому рівні. У більшості випадків доступ органів місцевого самоврядування до таких об'єктів обмежений або взагалі відсутній.

Окремо зазначимо, що, враховуючи те що створення в органах державної влади та органах місцевого самоврядування структурних підрозділів з питань розвитку туризму має лише рекомендаційний характер, система та структура апарату управління сферою туризму на регіональному та місцевому рівнях в Україні залишається доволі різноманітною. Ми не вважаємо це суттєвим недоліком, адже невинуватана різноманітність призводить до недостатньої узгодженості роботи окремих ланок влади, це призводить до дублювання функцій і повноважень, сприяє виникненню неієвих неефективних підрозділів тощо. Це все зменшує ефективність роботи, що неприпустимо в умовах обмеженості ресурсів в умовах відновлення галузі у повоєнний період. Тому структура апарату управління сферою туризму на регіональному та місцевому рівнях в Україні потребує більшої уніфікації.

Далі розглянемо соціогуманістичну особливість децентралізації публічного управління. Децентралізація публічного управління – це механізм, що став результатом процесу «...отримання владних повноважень органами місцевого самоврядування разом з новими функціями і ресурсами... вона також збільшує ефективність діяльності публічної адміністрації та участь громадян у прийнятті рішень» [9, с. 120], зазначають Г. Коваленко і Д. Топольскова. Додамо, що саме у забезпеченні більшої доступності громадян до управління, залучення їх до прийняття рішень формує у мешканців філософію успіху, забезпечуючи цим ефективність реалізації будь-яких програм, у т.ч. щодо розвитку туризму в територіальних громадах.

Сьогодні функції та повноваження центральних та місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо розвитку сфери туризму на обласному та районному рівні часто перетинаються й дублюються, подекуди відсутня узгодженість та координація запланованих заходів. Слід зазначити, що вже отриманий досвід діяльності територіальних громад показує, що розвиток громад багато в чому залежить від голови громади та від мешканців, які підтримують цього голову, а в умовах серйозних викликів (як от, війна, пандемія, криза тощо) цей зв'язок є ще більш відчутним. Нові можливості, які для громад та для місцевих бюджетів відкрила фінансова децентралізація, а саме розвиток інфраструктури, надання власних послуг, підвищення рівня медичних й освітніх послуг, належний рівень соціального захисту, планування територій та інше, в свою чергу, поступово нарощують вплив на наповнення місцевих бюджетів і на показники соціально-економічного розвитку територій.

Децентралізація дозволила громадам і громадянам бути відповідальними за свою землю, за розвиток, за економічну ефективність території, її фінансову спроможність і туристичну привабливість. А залученість громадян до влади, взаємодія громадян і органів влади, розширення кола компетенцій громадян за прийняті рішення щодо розвитку громади, у т.ч. і туризму, та усвідомлення відповідальності кожного є соціогуманістичним наповненням, яке стало тією особливістю децентралізації, яка дозволяє визначити децентралізацію публічного управління як ключову в переліку передумов відновлення і розвитку галузі туризму.

Зазначимо, що система управління сферою туризму на регіональному та місцевому рівнях, на жаль, залежить від людського фактору та є дуже нестійкою до впливу політичних змін. Саме тому пропонуємо створити організаційно-функціональний механізм, який буде ефективно працювати навіть за мінімального бюджетування туристичної галузі, різної кількості працівників у цій сфері та забезпечуватиме високий рівень їх професіоналізму. Це можливо забезпечити шляхом створення туристичних відділів на регіональному та місцевому рівнях; підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації професійної спільноти фахівців-управлінців для сфери туризму та розробки кваліфікаційних вимог до них; удосконалення законодавства у сфері державно-приватного партнерства з метою адаптації зарубіжного досвіду приватно-партнерських консорціумів, що займаються маркетингом, консолідацією бізнесу, а також про активно імплементувати світовий досвід моделей

участі держави в організації й регулюванні розвитку туристичної галузі на регіональному рівні.

Ще однією особливістю децентралізації публічного управління, яка визначає її серед передумов відновлення і розвитку галузі туризму у повоєнний період ми вважаємо прямий вплив децентралізації на інфраструктурне забезпечення територіальних громад. Під інфраструктурним забезпеченням ми розуміємо сукупність економічної, логістичної, соціальної і туристичної інфраструктури. В результаті набуття нових повноважень і, відповідно, нових ресурсів у ході реформи децентралізації, місцеві громади упродовж 2015-2021рр. набули бажання і отримали можливість реалізовувати великі інфраструктурні проекти: ремонт доріг, відновлення комунального електротранспорту і житлово-комунального господарства, покращення благоустрою тощо.

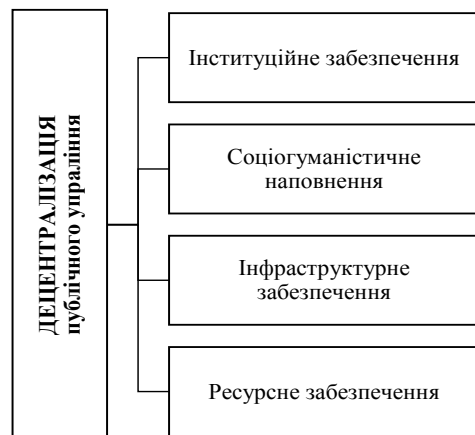
На перший погляд інфраструктурні зміни, що відбулись в територіальних громадах, значно перевищують рівень послуг, які можуть отримати туристи на їх території, проте саме інфраструктура суттєво покращує туристичну привабливість громад. Зрештою інфраструктурного відновлення зазнала і суто туристична інфраструктура: реставрація історичних пам'яток та об'єктів культури, створення туристичних маршрутів і туристичних інформаційних сервісів тощо. Інфраструктура грає одну з найважливіших ролей у туристичній привабливості будь-якого регіону чи міста. Європейські міста відомі своєю привабливістю і доступністю, що значно збільшує потік туристів і стимулює їх повертатися в такі місця знову і знову і, тим самим, приносити громаді прибутки. Саме завдяки якісній інфраструктурі запускається механізм, який виробляє «туристичний продукт». Важливо, що і в Україні сьогодні більшість місцевих громад розуміють важливість інфраструктури. Для туризму інфраструктура має критичне значення, адже туризм це в пергу чергу подорожі.

Для налагодження комунікації та встановлення сталого партнерства між державним сектором, територіальними громадами та локальним бізнесом у проєкті розбудови туристичної інфраструктури в громадах та регіонах. Як наслідок децентралізації, місцеві громади отримали можливість реалізовувати великі інфраструктурні проекти, відновлювати комунальний електротранспорт, житлово-комунальне господарство, покращувати благоустрій. Відповідно, це значно підвищує рівень послуг, які можуть отримати туристи на території таких громад. Визначальною проблемою є реальне фінансове забезпечення делегованих і законодавчо закріплених повноважень та функ-

цій, економічна й фінансова самостійність органів місцевого самоврядування. Межі фінансової самостійності та незалежності місцевого самоврядування повинні визначатися законодавчо, чітко дотримуватися і виконуватися. Фінансова децентралізація набула першочергового значення, й успіх її реалізації залежить насамперед від якості вдосконалення місцевого самоврядування, від реального втілення принципів демократичної системи територіальної організації влади, що обумовлено Конституцією України.

Впровадження децентралізації сприяло зміцненню центрів економічної активності на місцевих рівнях. Адже децентралізація, по суті, стала політичною ідеєю, яка означає, що місцева влада отримує певну політичну автономію разом з новими функціями та ресурсами громад, що спричинило настання відповідної економічної автономії і відповідальності. Сьогодні, за практичного наближення до фінішу свого перебігу, реформа децентралізації влади сприяла економічному розвитку держави, регіонів, територіальних громад, і громадян. Здобутий добробут, хоч він ще далекий від бажаного, дозволяє Україні протистояти у війні й протидіяти іншим викликам. Саме тому ресурсне забезпечення територіальних громад, як сукупність наявних і потенційних ресурсів, у тому числі фінансових, хоча і потребує подальшого нарощення є суттєвою особливістю децентралізації, яка дає можливості відновлення.

Таким чином, реформа децентралізації публічного управління набула особливостей, за впливу яких вона стала ключовою передумовою відновлення і розвитку галузі туризму в територіальних громадах. Узагальнення цих особливостей наведено нами на рис.



**Рис. Особливості децентралізації публічного управління як передумови відновлення і розвитку туризму в територіальних громадах України**

**Висновки.** З урахуванням вищенаведеного можемо зробити такі висновки:

1. Туризм є багатогранною сферою діяльності, відповідно, він і в науці розглядається у декількох ракурсах, серед них такі: туризм як об'єкт публічного управління, як галузь економічної діяльності, як соціогуманний потенціал суспільства і територіальної громади.

2. Виявлено, що в 2022р. Україна зазнала економічних втрат у галузі туризму через війну. Наслідки війни в Україні ще довго будуть даватися ознаки. Вже відомо, що за перші 4 місяці 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року, загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за перші місяці війни в середньому скоротилася на 10%. Зфіксовано, що кількість юридичних осіб галузі туризму зменшилася на 17%, а фізичних – на 7%.

3. Доведено, що загрози, які ставлять глобальні виклики перед Україною і публічним управлінням України, у т.ч. і управлінням галуззю туризму, мають вирішуватись вже сьогодні попри війну й постійну загрозу втрати людей, руйнувань інфраструктури, економічні збитки тощо. Ключовими аспектом публічного управління галуззю туризму у повоєнний період має стати застосування механізмів багаторівневого управління, що передбачають організаційно-функціональну узгодженість органів влади на рівні держави, регіонів, територіальних громад та опираються на застосування інстру-

ментів, принципів, технологій, які дозволяють реалізувати програми відновлення і розвитку.

4. Визначено, що децентралізація публічного управління це – мультифункціональний механізм багаторівневого управління, який упродовж періоду з 2015 р. продемонстрував ефективність і дієвість в розбудові спроможності територіальних громад, і став передумовою для відновлення і розвитку галузі туризму у повоєнний період.

5. Децентралізація публічного управління набула особливостей, за впливу яких вона стала ключовою передумовою відновлення і розвитку галузі туризму в територіальних громадах в умовах глобальних викликів. До особливостей ми віднесли такі: інституційне забезпечення як організаційно-функціональна і правова основа для реалізації владних повноважень в територіальних громадах; соціогуманістичне наповнення яке полягає у залученості громадян до влади, взаємодії громадян і органів влади, розширенням кола компетенцій громадян за прийняті рішення щодо розвитку громади, у т.ч. і туризму, та усвідомленням відповідальності кожного; інфраструктурне забезпечення, яке є сукупністю економічної, логістичної, соціальної і туристичної інфраструктури, за існування якої запускається механізм, який виробляє «туристичний продукт»; ресурсне забезпечення територіальних громад, як сукупність наявних і потенційних ресурсів.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі будуть зосереджені на аналізі стану і опрацюванні дієвості інститутів публічного управління галуззю туризму.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Гаврилук Анна, Державна політика у сфері туризму в Україні: соціогуманітарний вимір. Монографія, Київ : видавництво Ліра-К, 2020, 428 с.
2. Капуцинський Ришард, Подорожі з Геродотом. 2011, К. : Юніверс. 196 с.
3. Economic Impact Reports, WTTC, 2021. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>.
4. Travel & tourism economic impact research, Methodology WTTC / Oxford Economics 2022, 43 с. URL: <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/WTTC%20methodology%20report%202022.pdf?ver=2022-06-13-202957-567>.
5. Павлиш О., Через війну надходження до держбюджету від туристичної галузі впали на 18%. *Державне агентство з розвитку туризму України*. Київ 2022, 14 червня. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/cherez-viyunu-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turgaluzi-skorotilya-na-18>.
6. Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій, постанова Кабінету Міністрів України від 12 березня 2005 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2005-%D0%BF#Text>
7. Про затвердження рекомендаційних переліків структурних підрозділів обласної, Київської та Севастопольської міської, районної, районної в м. Києві та Севастополі державних адміністрацій, постанова Кабінету Міністрів України від 18 квітня 2012 р. № 606. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2012-%D0%BF#Text>.
8. Про місцеве самоврядування в Україні, закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
9. Коваленко Г. В., Топольскова Д. Ю., Впровадження децентралізації публічної влади На основі досвіду європейських країн. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород. 2017. Випуск 13, частина 1. С. 120-123. URL : [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13\\_1\\_2017ua/27.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/27.pdf).