

УДК 35.08:316.485

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.1.26>**О. О. Переверзєв**здобувач наукового ступеня кандидата наук
Харківського університету цивільного захисту

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА КОНФЛІКТИ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВИКЛИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Стаття присвячена аналізу взаємозв'язку між процесами децентралізації та виникненням конфліктів у сфері публічного управління в Україні. У межах децентралізаційної реформи відбувається глибока трансформація управлінських механізмів, що супроводжується зростанням конфліктогенності у взаємодії між органами влади різного рівня, місцевими громадами, інститутами громадянського суспільства та населенням. Зокрема, дослідження зосереджується на виявленні ключових викликів, таких як нестача управлінських компетенцій на місцевому рівні, слабка координація між центром і регіонами, нерівномірність розподілу ресурсів, відсутність інструментів ефективної комунікації та низький рівень залучення громадян до процесів ухвалення рішень. У статті запропоновано класифікацію типів конфліктів, що виникають у процесі децентралізації: адміністративно-політичні, фінансові, організаційно-управлінські та комунікативні. На підставі наукової літератури та практичних кейсів розглянуто сучасні підходи до управління цими конфліктами, зокрема інституційну роль медіації як механізму мирного врегулювання суперечностей між органами публічної влади та заінтересованими сторонами. Окрему увагу приділено вітчизняному та зарубіжному досвіду використання інструментів альтернативного врегулювання спорів, що дозволяють зменшити соціальну напругу, підвищити рівень довіри до влади та забезпечити стійкість реформ. Також у статті систематизовано рекомендації щодо впровадження ефективних механізмів врегулювання конфліктів на рівні громад. Зокрема, обґрунтовано необхідність створення сталих діалогових платформ, залучення незалежних медіаторів, посилення спроможності органів місцевого самоврядування, стандартизації процедур комунікації з громадянами, а також використання інструментів стратегічного планування конфліктної взаємодії. Підкреслюється важливість адаптації методів вирішення конфліктів до специфіки регіональних соціальних контекстів. Стаття спирається на сучасні теоретичні дослідження, законодавчі документи та методичні розробки, що дозволяє сформулювати комплексне бачення проблеми та окреслити практичні шляхи її вирішення.

Ключові слова: децентралізація, конфлікти, публічне управління, медіація, громадська участь, місцеве самоврядування, альтернативне врегулювання спорів, діалогові платформи.

Постановка проблеми. Процеси децентралізації, що активно впроваджуються в Україні з середини 2010-х років, стали однією з наймасштабніших адміністративно-територіальних реформ у сучасній історії держави. В основі цієї реформи лежить ідея передання значної частини повноважень, ресурсів і відповідальності від центральних органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування. Такий підхід спрямований на підвищення ефективності управління, наближення влади до громадян, посилення ролі громад у прийнятті управлінських рішень, а також на формування нової якості публічного сервісу. Проте поряд з безперечними перевагами децентралізація супроводжується рядом викликів, серед яких особливе

місце посідає загострення конфліктів у публічному управлінні. У перехідний період, коли одночасно трансформуються інституційні засади, перерозподіляються ресурси та змінюється характер взаємодії між суб'єктами управління, значно зростає ризик виникнення конфліктів — як вертикальних (між центром і регіонами), так і горизонтальних (всередині громад, між суміжними громадами, між владою і громадянським суспільством). Ці конфлікти мають як об'єктивне підґрунтя (обмеженість ресурсів, неузгодженість законодавства, низький рівень підготовки управлінських кадрів), так і суб'єктивний вимір (політичні амбіції, недовіра, брак комунікації). Відсутність ефективних інструментів управління конфліктами, зокрема у громадах, де

часто спостерігається нерівномірність розвитку, соціальна напруга або незадоволення розподілом повноважень, може призвести до суттєвого гальмування децентралізаційних процесів. У цьому контексті актуальним стає пошук ефективних механізмів діагностики, профілактики та врегулювання конфліктів у публічному управлінні. Особливу увагу слід приділити інтеграції гуманітарних технологій, таких як медіація, фасилітація, створення громадських майданчиків для діалогу. Водночас постає потреба в комплексному аналізі природи публічних конфліктів, розробці відповідних управлінських стратегій, які враховують особливості інституційного середовища, соціального контексту та поточних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні роки позначені зростанням наукового інтересу до проблематики децентралізації та конфліктів у публічному управлінні. Дослідники акцентують увагу на зростанні ролі комунікації, медіації та залучення громад у вирішенні конфліктних ситуацій, що виникають унаслідок реформування управлінських структур. У роботі З. В. Красіловської [1] акцентовано на умовах та перспективах застосування медіації у спорах між громадянами та органами публічної влади. Авторка порівнює вітчизняну та зарубіжну практику і зазначає, що в Україні процес інституціоналізації медіації перебуває на початковій стадії, потребуючи правового та кадрового забезпечення. Методичний посібник ОБСЄ [2] є важливим практичним джерелом, що детально описує механізми роботи з конфліктами у громадах у процесі децентралізації. Особливу увагу приділено інструментам діалогу, фасилітації, громадських консультацій, а також ролі місцевих лідерів і активістів у стабілізації соціального середовища. І. П. Лопушинський, Н. М. Ковальська та В. М. Демченко [3] розглядають медіацію як гуманістичний інструмент у публічному управлінні. Вони стверджують, що медіація не лише дозволяє знизити соціальну напругу, а й сприяє формуванню нової культури взаємодії між владою та громадянами. Н. П. Довгань [4] у своїй дисертаційній роботі систематизувала основні види конфліктів у державному управлінні та надала пропозиції щодо їх вирішення через вдосконалення організаційної структури та формування нових управлінських компетенцій. Т. В. Карлов [5] досліджує регіональні особливості управління конфліктами у контексті взаємодії органів влади та громадськості. Він наголошує на необхідності

адаптації механізмів врегулювання до конкретного соціального середовища та пропонує інтегровані інструменти з урахуванням регіональної специфіки. Р. Р. Хасанов [6] зосереджується на інституційному забезпеченні управління соціальними конфліктами, підкреслюючи важливість створення стабільної нормативно-правової та організаційної основи для їх врегулювання. Л. В. Шестова [7] аналізує шляхи управління конфліктами на публічній службі, приділяючи особливу увагу розвитку етичних стандартів, процедур зворотного зв'язку та професійній підготовці держслужбовців.

Таким чином, науковий дискурс свідчить про зростаюче усвідомлення необхідності комплексного підходу до вирішення конфліктів у сфері публічного управління. Основні акценти сучасних досліджень зосереджені на розвитку інструментів альтернативного врегулювання спорів, підвищенні ролі громадянської участі, вдосконаленні правових механізмів і формуванні нових управлінських практик у контексті децентралізаційних процесів.

Метою статті є визначення основних типів і чинників конфліктів, що виникають у процесі децентралізації, а також обґрунтування механізмів їх ефективного подолання на основі сучасних наукових підходів, практичного досвіду та нормативно-правової бази.

Виклад основного матеріалу. Децентралізація як концепція ґрунтується на ідеї розподілу владних повноважень між центральними органами державної влади та місцевими суб'єктами управління. У теоретичному вимірі вона є багатовимірним процесом, що охоплює політичну, адміністративну, фінансову та функціональну сфери. Основу децентралізації складає принцип субсидіарності, згідно з яким вирішення питань має здійснюватися на якомога нижчому рівні управління, здатному ефективно їх розв'язувати. Це дозволяє не лише зменшити навантаження на центральні органи влади, а й посилити участь громадян у прийнятті рішень, адаптувати політики до місцевих потреб і забезпечити більшу гнучкість у реагуванні на виклики [4].

У науковій літературі децентралізація поділяється на кілька типів:

1. Політична децентралізація передбачає делегування повноважень з формування місцевої політики демократично обраним органам. Вона сприяє розширенню можливостей громад для впливу на управлінські процеси через вибори та інші форми участі [2].

2. Адміністративна децентралізація полягає в передачі виконавчих функцій від центральних органів до місцевих адміністрацій або органів самоврядування. Її головна мета – підвищення ефективності та якості публічних послуг [4].

3. Фінансова децентралізація означає передачу місцевим органам права розпоряджатися певною частиною фінансових ресурсів, формувати бюджети, встановлювати місцеві податки та збори [6].

Функціональна децентралізація реалізується через передачу конкретних повноважень у певних секторах (освіта, охорона здоров'я, житлово-комунальне господарство) на місця, що дозволяє ефективніше адаптувати послуги до місцевих умов [5].

З точки зору управлінської науки, децентралізація розглядається як спосіб підвищення ефективності управління завдяки зменшенню бюрократичної централізації, скороченню ланцюгів прийняття рішень, підвищенню відповідальності посадових осіб та наближенню влади до людей [5], [7]. Крім того, вона сприяє формуванню нових горизонтальних зв'язків між органами місцевого самоврядування, що відкриває можливості для співпраці, обміну досвідом та реалізації спільних проєктів [2].

Водночас децентралізація є складним і конфліктогенним процесом, який зачіпає інтереси різних соціальних, політичних і адміністративних груп. Теоретичні моделі децентралізації вказують на необхідність поєднання свободи дій на місцях із чітко визначеною відповідальністю та механізмами контролю з боку держави. Інакше це може призвести до управлінської фрагментації, неефективності та зростання соціальної напруги [4], [6].

У контексті України децентралізація була офіційно започаткована в 2014 році як стратегічний напрямок реформ, що мав на меті подолати надмірну централізацію, що історично склалася, підвищити спроможність громад та зробити управління більш прозорим і підзвітним [2], [5]. Теоретичні засади цієї реформи були запозичені з європейського досвіду, зокрема практик Польщі, Франції, Німеччини, де децентралізоване управління довело свою ефективність у забезпеченні місцевого розвитку [6].

Отже, теоретичні засади децентралізації лежать в основі сучасного розуміння ефективного, адаптивного та демократичного публічного управління, яке здатне враховувати потреби громадян, зміцнювати інституції на місцях

і формувати соціальну згуртованість у межах єдиної державної політики [4], [7].

Процес децентралізації, незважаючи на його стратегічну важливість та очікувані позитивні наслідки, супроводжується виникненням значної кількості конфліктів у публічному управлінні. Їх природа багатогранна, адже такі конфлікти охоплюють як вертикальні взаємовідносини між рівнями влади, так і горизонтальні – всередині громад або між суміжними адміністративними одиницями. Конфліктність децентралізаційних процесів зумовлена передусім перерозподілом повноважень, ресурсів і відповідальності, що змінює баланс впливу між учасниками системи управління [4].

Серед основних джерел конфліктів можна виділити декілька ключових факторів:

1. Інституційна неузгодженість та правова невизначеність. На етапі реформування нерідко виникають ситуації, коли правові акти суперечать один одному або не враховують нові адміністративно-територіальні реалії. Це призводить до конфліктів між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо компетенцій, юрисдикції та процедур взаємодії [4], [6].

2. Фінансові диспропорції. Недостатній рівень фінансової децентралізації або несправедливий розподіл бюджетних трансфертів може стати джерелом напруги між громадами та центральними органами влади. Окремі громади отримують значно більше ресурсів, ніж інші, що породжує конфлікти на основі відчуття несправедливості [5], [6].

3. Недостатня інституційна спроможність органів місцевого самоврядування. Передача повноважень часто не супроводжується належним забезпеченням кадрами, інфраструктурою або нормативно-правовими інструментами. Це створює труднощі у реалізації функцій, породжуючи конфлікти всередині органів управління, а також між владою і населенням, яке не отримує очікуваних послуг [2], [5].

4. Конкуренція за ресурси та вплив. Процеси укрупнення громад, зміна меж, перерозподіл майна та управлінських функцій спричиняють конфлікти між громадами, які до цього мали окремі інтереси та історії розвитку. Особливо гостро це проявляється в разі добровільного або примусового об'єднання територіальних громад [2].

5. Комунікативні бар'єри. Брак відкритого діалогу між владою та населенням, непрозорі процедури прийняття рішень, відсутність меха-

нізмів зворотного зв'язку формують ґрунт для соціального напруження. Такі комунікативні розриви призводять до конфліктів на локальному рівні, особливо у громадах з низьким рівнем довіри до влади [5], [7].

На основі зазначених джерел можна класифікувати конфлікти у процесі децентралізації за типами.

Адміністративно-політичні конфлікти – пов'язані зі зміною структури органів управління, боротьбою за вплив, спробами збереження попереднього статусу чи домінування [4], [5].

Фінансово-економічні конфлікти – охоплюють питання розподілу бюджетів, субвенцій, податкових надходжень, а також доступу до об'єктів інфраструктури та земельних ресурсів [5].

Соціальні конфлікти – виникають у результаті нерівномірного доступу до послуг, втрати роботи через оптимізацію управлінських структур або зміни у пріоритетах соціального фінансування [6].

Комунікативні конфлікти – обумовлені неефективною або відсутньою інформаційною політикою, що не дозволяє громадянам розуміти логіку змін та впливати на прийняття рішень [2], [7].

Таким чином, конфлікти в умовах децентралізації мають системний характер, ігнорування якого може призвести до дестабілізації управлінських процесів. Їх подолання вимагає не лише реагування на окремі випадки, а й створення стійких механізмів профілактики, діалогу та врегулювання, що враховують специфіку місцевих умов і інтересів усіх учасників управлінського процесу.

Процес децентралізації в Україні, незважаючи на свою стратегічну важливість, супроводжується низкою глибоких викликів, які уповільнюють темпи реформи та загрожують її результативності. З одного боку, децентралізація спрямована на підвищення ефективності управління, забезпечення рівного доступу до публічних послуг і формування самодостатніх громад. З іншого – її імплементація відкриває серйозні інституційні, соціальні та економічні проблеми, які потребують комплексного аналізу та відповідного реагування [4].

Одним із ключових викликів є недостатній рівень інституційної та кадрової спроможності органів місцевого самоврядування. Передача повноважень на місця часто не супроводжується належною підготовкою фахівців, модернізацією інфраструктури управління та забезпеченням доступу до необхідних ресурсів. В умовах

кадрового дефіциту та слабкого управлінського потенціалу громади не завжди здатні ефективно виконувати нові функції, що призводить до дезорганізації в управлінні, зниження якості публічних послуг та зростання конфліктності в громаді [2].

Іншим серйозним викликом є фінансова невизначеність і нерівномірність розподілу ресурсів. Незважаючи на впровадження фінансової децентралізації, реальний доступ громад до стабільного фінансування залишається обмеженим. Багато територіальних громад, особливо в сільських або депресивних регіонах, мають обмежену податкову базу та нестабільні надходження до місцевих бюджетів. Це ускладнює реалізацію інвестиційних проєктів, утримання соціальної інфраструктури та задоволення базових потреб населення, що своєю чергою викликає зростання соціального невдоволення [5].

Варто також зазначити асиметричність розвитку територій, яка в умовах децентралізації проявляється особливо яскраво. Громади, що мають вигідне економіко-географічне розташування або розвинену інфраструктуру, швидко адаптуються до нових умов і демонструють позитивну динаміку. Натомість периферійні або малонаселені громади зіштовхуються з відтоком людського капіталу, браком інвестицій і маргіналізацією. Така ситуація породжує регіональні дисбаланси, що веде до появи конфліктів між громадами, незадоволення політикою центру та недовіри до реформи [6].

Окрему загрозу становить низький рівень громадської участі у прийнятті рішень. Часто мешканці громад не мають реального впливу на формування місцевої політики, не залучаються до процесів планування та розподілу ресурсів. Це породжує відчуття відчуження, зниження легітимності органів влади та недовіру до процесів децентралізації. Без розвитку інституцій партисипативного управління децентралізація може перетворитися на суто технічний процес, відірваний від інтересів і потреб населення [7].

Не менш суттєвим викликом є опір змінам з боку окремих політичних та адміністративних еліт. Частина представників місцевої влади або центрального апарату розглядають децентралізацію як загрозу своєму впливу або джерелу прибутків. Це призводить до навмисного гальмування реформ, створення штучних бар'єрів, юридичних колізій або інформаційної маніпуляції громадською думкою [4].

Важливим аспектом, що загострює виклики децентралізації, є недосконалість правового забезпечення реформи. Часті зміни в нормативно-правовій базі, нечіткість повноважень та відсутність комплексної законодавчої системи, яка б забезпечувала повну інтеграцію органів місцевого самоврядування в загальнодержавну управлінську систему, сприяють зростанню правових конфліктів [1].

Таким чином, успішна реалізація децентралізації вимагає системної політики, яка передбачає не лише передачу повноважень, а й створення умов для сталого функціонування громад. Потрібне посилення інституційної спроможності, розбудова кадрового потенціалу, формування стійкої системи фінансування, розвиток інструментів партисипації та впровадження механізмів ефективного вирішення конфліктів, які неминуче виникають у процесі реформування публічного управління [5-7].

Ефективне подолання конфліктів, що виникають у процесі децентралізації, вимагає застосування комплексного підходу, який враховує як інституційні, так і соціально-психологічні чинники. Важливо розуміти, що конфлікти не завжди є негативним явищем – за належного врегулювання вони можуть стати поштовхом до вдосконалення управлінських рішень, підвищення прозорості та формування більш справедливих моделей взаємодії між владою і громадянами [4], [5].

Одним із найефективніших інструментів альтернативного врегулювання конфліктів у публічному управлінні є медіація – процес, за якого нейтральна третя сторона (медіатор) сприяє діалогу між сторонами конфлікту з метою досягнення взаємоприйнятної рішення. У вітчизняному контексті медіація ще не є повністю інституціоналізованим інструментом, проте її потенціал дедалі активніше визнається як науковцями, так і практиками. Красіловська З. В. зазначає, що медіація має значні перспективи в урегулюванні спорів між громадянами та органами публічної влади, особливо в ситуаціях, де юридичні методи є надто жорсткими або повільними [1]. Дослідження Лопушинського І. П., Ковальської Н. М. та Демченка В. М. підкреслюють гуманістичну сутність медіації, яка дозволяє зберегти соціальну згуртованість і забезпечити етичну складову врегулювання спорів [3].

Для ефективного впровадження медіації у практику публічного управління необхідно: створити правові підстави для застосування

медіації у конфліктах між громадянами та органами влади; підготувати кваліфікованих медіаторів, які володіють знаннями не лише права, а й публічного адміністрування; забезпечити підтримку з боку державних інституцій, які мають бути зацікавлені у мирному врегулюванні суперечностей [1], [3].

Другим важливим механізмом є створення постійно діючих діалогових платформ, що об'єднують представників місцевої влади, громадянського суспільства, бізнесу та ЗМІ. Такі платформи забезпечують безперервний обмін думками, дають змогу оперативно виявляти джерела напруги та напрацьовувати спільні рішення до моменту загострення конфлікту. Важливо, щоб ці платформи мали відкриту структуру, регламентовану діяльність і користувалися довірою всіх учасників процесу. Прикладом ефективної реалізації цього підходу є методичні рекомендації ОБСЄ, в яких докладно описано алгоритми роботи з громадами у конфліктних ситуаціях – від діагностики проблем до організації фасилітованих діалогів [2].

Ще одним дієвим механізмом є розвиток інструментів громадської участі, зокрема громадських слухань, бюджетів участі, електронних петицій, місцевих ініціатив та консультацій з громадськістю. Такі інструменти не лише знижують ризик виникнення конфліктів, а й формують відчуття причетності мешканців до ухвалення рішень, що зміцнює легітимність місцевої влади [2], [5]. Громадяни, які мають можливість бути почутими та впливати на розвиток громади, менш схильні до протестної активності та ескалації конфліктів.

Крім того, важливим напрямом є підвищення управлінської культури та професійного рівня посадових осіб. Як підкреслює Шестова Л. В., недостатній рівень компетентності, незнання правових норм або ігнорування етичних стандартів може не лише створити умови для конфліктів, а й поглибити їх у разі некоректного реагування [7]. Регулярне навчання, тренінги з конфліктології, управлінської комунікації та публічного діалогу повинні стати обов'язковими для працівників органів місцевого самоврядування та державної служби.

Окремо варто виділити регіональний підхід до врегулювання конфліктів, який враховує соціально-культурні, економічні та історичні особливості конкретних територій. Як зазначає Карлов Т. В., універсальні моделі часто не працюють у різних регіонах через відмінності в рів-

ні розвитку інфраструктури, громадської активності та ставлення до влади [5]. Тому політика врегулювання конфліктів має бути адаптивною, із врахуванням локального контексту.

Таким чином, ефективне управління конфліктами в умовах децентралізації має базуватися на поєднанні нормативно-правових, інституційних та комунікативних механізмів. Пріоритетними мають стати попередження конфліктів, системна робота з громадами, розвиток практики медіації, залучення громадян до прийняття рішень та формування нової етики взаємодії між владою і суспільством.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що децентралізація є одночасно потужним інструментом підвищення ефективності публічного управління та джерелом багатогранних конфліктів, які виникають у результаті складної трансформації інституційних, фінансових, управлінських та соціальних систем. Ці конфлікти не є побічним продуктом реформи, а, навпаки, її органічною складовою, яка вимагає свідомого, професійного та системного підходу до подолання. Важливо усвідомлювати, що успішна децентралізація можлива лише за умови, що процес її впровадження супроводжується відповідним інституційним, правовим та управлінським забезпеченням, яке передбачає: чіткий розподіл повноважень між рівнями влади, стабільну модель фінансування органів місцевого самоврядування, формування спроможних управлінських структур на місцях, активну залученість громадян до процесів прийняття рішень.

Окреме значення має розвиток інструментів мирного врегулювання конфліктів. Зокрема, медіація довела свою ефективність як гуманістичний, недорогий та конструктивний інструмент, що дозволяє уникнути ескалації напруги у стосунках між громадянами та органами влади. Практичний досвід, як український, так і зарубіжний, свідчить про доцільність інституціоналізації медіації в публічному управлінні, що має знайти своє відображення у відповідному законодавстві, підготовці медіаторів та створенні умов для практичного застосування цього механізму [1].

Діалогові платформи, громадські ради, форуми, бюджет участі, петиції та інші інструменти громадської участі є не просто засобами зворотного зв'язку, а повноцінними механізмами демократичного управління, що формують довіру до влади, легітимізують прийняті рішення та дозволяють запобігати конфліктам на ранніх етапах. Особливу увагу слід приділяти регіоналізації політик врегулювання конфліктів. Врахування місцевого контексту – соціального, культурного, економічного – дозволяє створити ефективні

й адаптовані моделі реагування на виклики. Політика «один розмір для всіх» у таких умовах є хибною та контрпродуктивною. Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що мінімізація конфліктів у процесі децентралізації залежить від: політичної волі до відкритого діалогу з громадами; законодавчого врегулювання нових форм взаємодії між владою і суспільством; розвитку інституційної інфраструктури для альтернативного врегулювання спорів; системного навчання та підвищення кваліфікації публічних службовців; створення умов для активної участі громадян у прийнятті рішень.

Реформа децентралізації в Україні має потенціал не лише трансформувати систему публічного управління, а й створити умови для нової якості взаємодії між державою та громадянами. Але цей потенціал може бути реалізований лише за умови, що конфлікти, які неминуче виникають у процесі змін, будуть своєчасно виявлятися, аналізуватися і ефективно врегульовуватися на основі сучасних підходів і з урахуванням інтересів усіх сторін.

Список використаної літератури:

1. Красіловська З. В. Умови застосування медіації для врегулювання спорів із органами публічної влади: вітчизняний та зарубіжний аспекти. Теорія та практика державного управління. 2015. Вип. 4(51). С. 200–207.
2. Робота з конфліктами в громадах у процесі децентралізації: методичний посібник. Київ, 2020. URL : <https://www.osce.org/files/f/documents/2/b/479278.pdf>
3. Лопушинський І.П., Ковальська Н.М., Демченко В.М. Медіація як засіб вирішення суперечок в публічному управлінні: гуманістичний аспект. Вісник ХНТУ. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 1 (80). С. 110–119.
4. Довгань Н. П. Конфлікти в державному управлінні та шляхи їх вирішення: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2006. 177 с.
5. Карлов Т. В. Вдосконалення механізмів управління конфліктами у взаємодії органів влади та громадськості в Україні: регіональний підхід. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. 2018. Вип. 3(38). С. 69–74.
6. Хасанов Р. Р. Особливості інституціонального забезпечення публічного управління соціальними конфліктами. Eurasian Academic Research Journal. 2019. № 7(37). С. 46–52.
7. Шестова Л. В. Шляхи управління конфліктами на публічній службі. Вісник ЧНУ імені Петра Могили. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 4. С. 91–98.

Pereverzev O. O. Decentralization and conflict in public administration: challenges and mechanisms for overcoming them

The article is devoted to the analysis of the relationship between decentralization processes and the emergence of conflicts in the sphere of public administration in Ukraine. Within the framework of the decentralization reform, a profound transformation of management mechanisms is taking place, which is accompanied by an increase in conflict-proneness in the interaction between authorities of different levels, local communities, civil society institutions and the population. In particular, the study focuses on identifying key challenges, such as the lack of management competencies at the local level, weak coordination between the center and the regions, uneven distribution of resources, the absence of effective communication tools and a low level of citizen involvement in decision-making processes. The article proposes a classification of the types of conflicts that arise in the process of decentralization: administrative-political, financial, organizational-managerial and communicative. Based on scientific literature and practical cases, modern approaches to managing these conflicts are considered, in particular, the institutional role of mediation as a mechanism for peaceful settlement of disputes between public authorities and interested parties. Special attention is paid to domestic and foreign experience in using alternative dispute resolution tools that can reduce social tension, increase the level of trust in the authorities and ensure the sustainability of reforms. The article also systematizes recommendations for the implementation of effective conflict resolution mechanisms at the community level. In particular, the need to create sustainable dialogue platforms, involve independent mediators, strengthen the capacity of local governments, standardize communication procedures with citizens, and use strategic planning tools for conflict interaction is substantiated. The importance of adapting conflict resolution methods to the specifics of regional social contexts is emphasized. The article is based on modern theoretical research, legislative documents and methodological developments, which allows formulating a comprehensive vision of the problem and outlining practical ways to solve it.

Key words: decentralization, conflicts, public administration, mediation, public participation, local self-government, alternative dispute resolution, dialogue platforms.