

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Кафедра менеджменту та управління проектами
ім. професора Ю. П. Шарова*

**НАУКОВО-ПРАКТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
ТА СПІВРОБІТНИЦТВА ОБ'ЄДНАНИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

*Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю
(30 жовтня – 30 листопада 2018 р., м. Дніпро)*

**Дніпро
ДРІДУ НАДУ
2018**

УДК 352.07(477):06.048.6
ББК 67.400.7 (4Укр)
Н 34

Рекомендовано до друку вченою радою ДРІДУ НАДУ при Президентові України (протокол № 09/220 від 6 грудня 2018 р.)

Редакційна колегія:

д.держ.упр., проф. Серьогін С.М., д.держ.упр., доц. Чикаренко І.А., д.держ.упр., проф. Маматова Т.В., д.держ.упр., проф. Бобровська О.Ю., к. держ.упр. Сергієнко Е.О., Ушакова А.С. (відп. секретар)

Н 34 Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 30 жовтня – 30 листопада 2018 р. / за заг. ред. І. А. Чикаренко. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. – 297 с.

Уміщені матеріали доповідей учасників науково-практичної конференції «Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад» щодо впровадження інноваційних підходів, інструментів та моделей, зокрема, стратегічних, проектних, кластерних, управління знаннями, управління змінами, концепції соціальної відповідальності, антикризових технологій тощо, подано результати вивчення та узагальнення релевантного зарубіжного та вітчизняного досвіду і кращих практик.

Розраховано на фахівців державного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, слухачів Національної академії державного управління при Президентові України, а також буде корисним для всіх, кого цікавить окреслене коло проблем.

© ДРІДУ НАДУ, 2018

ЗМІСТ

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

ЧИКАРЕНКО Ірина. <i>Розвиток та співробітництво об'єднаних територіальних громад: проблематика конференції</i>	8
БОБРОВСЬКА Олена. <i>Економічні відносини як основа формування економічного порядку і створення економічного базису територіальних громад</i>	12
КРАВЧЕНКО Тетяна. <i>Громадській контроль як ефективний інструмент модернізації місцевого самоврядування в Україні</i>	15
МАМАТОВА Тетяна. <i>Реформування системи інституційного догляду та виховання дітей з одночасним розвитком послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах</i>	20
МОЛОКАНОВА Валентина. <i>Ціннісний підхід до формування громадянських компетентностей державних службовців</i>	25
СУРАЙ Інна. <i>Важливість демократичних громадянських компетентностей на сучасному етапі реформування місцевого самоврядування в Україні</i>	28
БАЙ Сергій, КАНДАГУРА Катерина. <i>Комунікативні проекти в системі побудови взаємовідносин влади з громадськістю</i>	31
ВОРОНА Петро, БАЛИБІНА Олена. <i>Об'єднані територіальні громади Полтавщини: динаміка ефективності розвитку</i>	34
ГОНЧАРУК Наталія, АРХИПЕНКО Іван. <i>Децентралізація влади як важливий чинник реформування публічної влади в Україні</i>	39
КОЗЮРА Ігор, ПАЛАГУТА Сергій. <i>Інформаційно-управлінська система взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій в контексті децентралізації й адміністративної реформи</i>	43
КРАЙНИК Ольга, ЛАЗОРИЩАК Мирослава. <i>Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад</i>	47
ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ Оксана. <i>Теоретико-методологічні підходи до формування понятійно-категоріального апарату «корупція»</i>	51

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

АКІМОВ Олександр. <i>Деякі аспекти системогенезу діяльності державних службовців</i>	55
АКІМОВА Людмила. <i>Державна політика забезпечення економічної безпеки на регіональному рівні</i>	59
БЕЗУС Валерій. <i>Можливості ресурсного забезпечення розвитку громад</i>	64
БЛІЩУК Катерина. <i>Об'єднані територіальні громади і місцевий розвиток</i>	66
БОБРОВСЬКИЙ Олексій. <i>Використання системного аналізу і</i>	

<i>проектного підходу як чинник розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	69
БОРИСЕНКО Юрій. <i>Процесна модель формування мережевої взаємодії як основи створення комплексу мережевих систем місцевого розвитку</i>	73
БОРТНІК Олена. <i>Упровадження стандартизованих практик за настановами ISO в органах місцевого самоврядування</i>	77
БУДАКВА Валерія. <i>Можливості кластерного підходу у забезпеченні місцевого розвитку</i>	80
ВУКОЛОВ Володимир. <i>Взаємодія бізнесового середовища з ОТГ: методологічний аспект</i>	84
ГАСАНОВА Тамара. <i>Надання адміністративних послуг в електронній формі: зарубіжний досвід</i>	87
ГЕРМАН Олеся. <i>Проблеми поводження з твердими побутовими відходами в Україні</i>	91
ГЛАДКА Олена. <i>Застосування міжмуніципального співробітництва для підвищення спроможності територіальних громад</i>	94
ГОРЯЩЕНКО Юлія, ГУСЕВА Катерина. <i>Маркетинг інновацій промислових підприємств</i>	98
ГОРЯЩЕНКО Юлія. <i>Сучасний стан забезпечення інформаційними ресурсами суб'єктів регіонального розвитку</i>	101
ДЗЯДУК Ганна. <i>Застосування стратегічного підходу в державному регулюванні розвитку малого та середнього агробізнесу на місцевому рівні в Україні</i>	105
ДУМЕНКОВА Тетяна. <i>Методи оцінки якості надання послуг в call-центрах</i>	108
ДЯЧЕНКО Наталія, АЛЕКСАНДРОВ Олександр, ДЯЧЕНКО Валентин. <i>Інноваційні підходи забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	112
ЄЖОВА Олена. <i>Результати впровадження реформи децентралізації</i>	116
ЖАДЬКО Костянтин, МУШКАТЬОРОВА Діана. <i>Аналіз господарсько-економічного стану ПРАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів»</i>	119
ЖАДЬКО Костянтин, САМОКІНА Ганна. <i>Впровадження екопеліть на дахах будинків</i>	122
ЗАГАЙНОВА Маргарита. <i>Інтеграція беженців в белорусском обществе</i>	124
ЗІНЧЕНКО Георгій. <i>Делегування владних повноважень як запорука вирішення проблем територіальних громад</i>	128
ЗУБЕНКО Василь, НОВІКОВА Марія. <i>Територіальні громади в контексті реформування в Україні</i>	131
ІГНАТ Олександр. <i>Перспективи співробітництва територіальних громад у сфері розвитку послуг для дітей та сімей з дітьми</i>	134

КАЮН Сергій, МАТВЄЄВА Ольга. <i>Про парадокс економічного росту під час рецесії: формування засад сталого розвитку Територіальних громад України</i>	138
КІРЄЄВА Ольга. <i>Складові спроможності об'єднаних територіальних громад</i>	142
КОБЕЦЬ Катерина. <i>Демократичне врядування як перспектива розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	146
КОТОВСЬКА Ольга, ФІТЬО Адріян. <i>Роль соціального капіталу в економічному розвитку та формуванні рейтингу громад</i>	150
КРАЩЕНКО Олена. <i>Шляхи подолання соціальної соціальної напруги у зв'язку опору змінам громади в процесі децентралізації на прикладі опорних шкіл</i>	154
КУЗЬМЕНКО Віктор. <i>Концептуальні засади моделі електронної демократії об'єднаних територіальних громад в Україні</i>	157
КУРІЛОВ Юрій. <i>Принцип децентралізації та місцеве самоврядування в Іспанії: провінції та муніципалітети, досвід для України</i>	160
ЛАЩЕНКО Оксана. <i>Формування інвестиційної привабливості території засобами муніципального маркетингу</i>	165
ЛИТВИН Наталія. <i>Аналіз показників місцевих бюджетів України в рамках проведення адміністративно-територіальної реформи</i>	168
ЛИТВИН Надія. <i>Тренінги з вивчення англійської як важливий елемент розвитку суспільства в м. Дніпро</i>	171
ЛОЛА Вікторія. <i>Локальна ідентичність та «соціальне включення» в умовах децентралізації</i>	175
ЛУКАШОВ Олександр. <i>Організаційно-рольовий механізм багаторівневої взаємодії при удосконаленні стратегічного розвитку сучасного українського регіону</i>	180
МЕПАРІШВІЛІ Хвичя. <i>Участь органів місцевого самоврядування у забезпеченні водно-екологічного правопорядку</i>	185
МНАЦАКАНОВ Сурен. <i>Проблеми впровадження інноваційних проектів у об'єднаних територіальних громадах</i>	188
МУШКАТЬОРОВА Діана. <i>Шляхи підвищення інноваційної активності промислових підприємств України</i>	190
НАВРУСЕВИЧ Юлія. <i>Іноземний досвід комунікацій між органами влади та бізнес-структурами</i>	193
НОСАТЕНКО Анастасія. <i>Напрями вдосконалення ефективності діяльності державної виконавчої служби в умовах децентралізації</i>	196
ОЛЬХОВІКОВА Юлія. <i>Ціннісний підхід до управління конфліктами у об'єднаних територіальних громадах</i>	200
ОСАДЧУК Світлана. <i>Особливості процесу фінансової децентралізації</i>	202
ОХОТНИКОВА Ольга. <i>Формування управлінської еліти через систему іспитів: меритократичний підхід</i>	205

ПОДСОЛОНКО Володимир, ПОДСОЛОНКО Олена. <i>Форми і методи мотивації персоналу на досягнення світових стандартів результатів діяльності</i>	208
ПОЛІШКЕВИЧ Любов. <i>Підтримка міжнародної спільноти як інноваційний інструмент взаємодії об'єднаних територіальних громад та громадськості в сфері надання адміністративних послуг</i>	212
ПОЛЯНСЬКА Яна. <i>Взаємодія інститутів громадянського суспільства з об'єднаними територіальними громадами, як чинник сталого розвитку територій</i>	216
РЕВЕНКО Надія. <i>Проблемні питання модернізації систем управління територіальними громадами і пріоритетні завдання їх вирішення</i>	219
РУБАН Антон. <i>Актуальні питання запровадження муніципальної поліції в територіальних громадах з метою забезпечення правопорядку</i>	223
САВИНА Тетяна, ФЕДОТКИНА Ольга. <i>Моделі корпоративної соціальної відповідальності в країнах Європейського Союзу</i>	227
САЛАБУТІН Антон. <i>Підвищення рівня екологічної безпеки як основа розвитку туризму в Севастополі</i>	231
СЕРГІЄНКО Елла. <i>Формування локальної культури територіальної громади</i>	235
СЕРЬОГІНА Тетяна. <i>Передумови реформування системи захисту прав дитини в Україні в умовах децентралізації</i>	238
СИДОРЕНКО Наталя. <i>Розбудова ЦНАП в ОТГ: огляд програм міжнародної технічної допомоги</i>	241
СИСЮК Вадим. <i>Державна політика здорового способу життя як пропаганда фізкультурно-оздоровчої діяльності у суспільстві в Україні</i>	245
СУХОМЛИН Віктор. <i>Зайнятість населення як структурна умова соціально-економічного розвитку сучасної постмодерної держави</i>	248
ТЕРЕНТІЙ Христина. <i>Механізми запобігання корупції в публічному управлінні</i>	251
ТЮТЮНИК Іван. <i>Державно-приватне партнерство як засіб подолання кризових явищ в розвитку сільських територій</i>	254
УШАКОВА Алла. <i>Інтеграція стратегічного та проектного підходів як чинник підвищення якості життя в об'єднаній громаді</i>	258
ФОМЕНКО Тетяна. <i>Передумови формування публічно-приватного партнерства у сфері добробуту тварин та захисту їх від жорстокого поводження</i>	261
ХМЕЛЬ Галина. <i>Проблеми правового регулювання проходження державної служби</i>	264
ЧАБАК Людмила. <i>Співробітництво об'єднаних територіальних громад: виклики та можливості</i>	267
ЧАУСОВСЬКА Світлана. <i>Моніторинг у системі оцінювання надання послуг об'єднаними територіальними громадами</i>	269

ЧИКАРЕНКО Олексій. <i>Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: досвід Дніпропетровської області</i>	272
Шапа Микола. <i>Перспективи розвитку підсистем безпеки життєдіяльності на місцевому рівні</i>	278
ШВЕЦЬ Володимир. <i>Сучасні моделі управління ефективністю команди проекту для місцевого розвитку</i>	281
ШЕВЧЕНКО Лілія. <i>Екологічна складова сталого розвитку сільських територіальних громад: проблеми та шляхи вирішення</i>	283
ЯКУШЕВ Дмитро. <i>Стратегічне управління сталим розвитком в об'єднаних територіальних громадах</i>	287
Відомості про авторів	289

Ірина ЧИКАРЕНКО,
*д.держ.упр., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ*

РОЗВИТОК ТА СПІВРОБІТНИЦТВО ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМАТИКА КОНФЕРЕНЦІЇ

Становлення громадянського суспільства, що відбувається сьогодні, радикально підвищує вимоги щодо результативності управління в умовах політичної конкуренції, що зумовлює необхідність чіткого цілепокладання та розробки програм досягнення цілей, наявності ефективних і водночас «м'яких» технологій планування за участю громадськості, розвитку методологій і технологій розробки стратегій, програм та проектів розвитку об'єднаних територіальних громад [1].

Протягом останніх років кафедрою менеджменту та управління проектами виконувалася низка науково-дослідних робіт, яка безпосередньо стосувалася тематики децентралізації, формування об'єднаних територіальних громад, забезпечення їх спроможності, розвитку та співробітництва на основі запровадження інноваційних підходів до управління, зокрема, стратегічного, проектного, кластерного, вимірювання та оцінювання динаміки розвитку громад, а також рівня проектної зрілості органів місцевого самоврядування.

Актуальність проведення досліджень за означеною тематикою зумовлена важливістю процесів децентралізації та реформування місцевого самоврядування, і пов'язана, насамперед, із необхідністю обґрунтування та оцінювання конкурентних переваг об'єднаних територіальних громад порівняно з традиційними громадами, намаганням довести наявність потужного потенціалу подальшого розвитку об'єднаних територіальних громад в частині організаційно-функціональних факторів розвитку.

На цей час вже з'явилася низка досліджень щодо використання різноманітних інструментів оцінювання рівня розвитку об'єднаних територіальних громад (наприклад, Індекс спроможності місцевої влади), які потребують критичного аналізу й висновків стосовно їх можливостей отримувати адекватні й повноцінні оцінки щодо динаміки розвитку громад [2].

Слід зазначити, що через процеси децентралізації та укрупнення громад проходила більшість європейських країн, досвід яких може бути використано, перевірено й враховано. Вітчизняний доробок поки ще представлено напрацьованою і оновленою законодавчою та нормативно-правовою базою реформи місцевого самоврядування, яка проходила першу апробацію під час реалізації зазначених процесів, а також численними методичними збірниками (практичними порадами), які було підготовлено, зокрема, Дніпропетровським центром розвитку місцевого самоврядування за участю виконавців останніх тем науково-дослідних робіт по кафедрі. Досвід європейських країн, що використовували принцип добровільності при укрупненні громад, свідчить, що такі процеси стають довготривалими, а це ще

більше актуалізує перший досвід укрупнення громад та формування відповідних стратегій, програм та проектів їх розвитку.

Отже, розгортання процесів децентралізації і збільшення кількості стратегічних ініціатив, що спрямовані на підвищення спроможності територіальних громад в Україні, актуалізує потребу в адекватних теоретико-методологічних та інструментальних засобах та підходах, які мають бути результативними в сучасних умовах. Тому проведення ювілейної, ХХ науково-практичної конференції на тему: «Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад», присвяченої пам'яті професора, заслуженого діяча науки і техніки України, беззмінного завідувача кафедри менеджменту та управління проектами Юрія Павловича Шарова, є дуже актуальним. Саме Ю. П. Шаров започаткував цей напрям досліджень на кафедрі, він є знаним в Україні фахівцем у цій сфері, його по праву вважають засновником наукової школи зі стратегічного планування та муніципального менеджменту.

Учасники конференції зможуть обговорити та поділитися досвідом та кращими практиками вирішення проблем забезпечення ефективності та оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад, досвідом їх співробітництва; визначити шляхи підвищення спроможності та конкурентоспроможності громад; підходи та інструменти вдосконалення стратегічної та проектної діяльності на місцевому рівні; обговорити проблеми забезпечення якості та комплексного оцінювання у сфері надання публічних послуг; розкрити роль громадського моніторингу та контролю у підвищенні ефективності діяльності місцевої влади; охарактеризувати проблеми оцінювання рівнів зрілості організаційних систем у сфері публічно-управлінської діяльності (проектна зрілість суб'єктів місцевого розвитку, розвиненість SMART-громад, зрілість мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду тощо), а також інші проблеми та явища, що виникають під час діяльності органів місцевого самоврядування щодо реалізації стратегій, програм, проектів місцевого розвитку, запобігання або подолання потенційно-можливих негативних соціально-економічних наслідків реалізації процесів розвитку й співробітництва.

Одним із напрямів конференції є тематика формування стратегічних, проектних та інших компетентностей у посадових осіб органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. Як свідчить досвід останніх трьох років, службовцям органів місцевого самоврядування вже не вистачає традиційних знань, навиків та вмінь у сфері власної управлінської діяльності. Компетентності, що мають посадові особи місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах, не забезпечують надійної конкурентоспроможності громад в процесах розвитку, поточний рівень проектної компетентності управлінських команд в об'єднаних територіальних громадах не є достатнім для реалізації поставлених завдань і функцій. Якість проектів низька, дотримання вимог концепції проекту є умовним, робота зі стейкхолдерами здійснюється дещо поверхнево, ризики та сталість результатів проекту досліджуються формально [3].

Обговорення проблемних напрямів конференції відбуватиметься в очному (у вигляді круглого столу) режимі, який буде проходити на базі Дніпропетровського центру розвитку місцевого самоврядування, а також у заочному режимі (на сайті інституту). Результати обговорення будуть корисними для практичних працівників та керівників органів місцевого самоврядування, працівників органів державної влади, науковців.

Отже, як зазначалося вище, обрання такої тематики конференції зумовлено важливістю ключових процесів реформування місцевого самоврядування, оцінювання та розвитку організаційно-функціональної спроможності об'єднаних територіальних громад. По суті, проблематика конференції дає можливість визначити перспективні напрями подальших наукових досліджень кафедри менеджменту та управління проектами, які будуть стосуватися:

- окреслення проблемних аспектів, що пов'язані з оцінюванням організаційно-функціональної спроможності громад та виявлення шляхів підвищення рівня відповідної спроможності, досягнення спроможності громад, забезпечення їх збалансованого розвитку;

- перспектив розроблення системи індикаторів для оцінювання рівня організаційно-функціональної спроможності та аналізу реалізації прийнятих планів та програм, підвищення ефективності публічно-управлінської діяльності в цілому;

- поглибленого дослідження напрямів покращення рівня організаційно-функціональної спроможності об'єднаних територіальних громад, зокрема на засадах подальшого розвитку співробітництва громад, більш широкого залучення громадян до участі у створеннях стратегій розвитку, у формуванні інтеграційних об'єднань на основі налагодження новітніх схем комунікацій влади з громадянами та бізнесом (кластери), якісного надання публічних (адміністративних) послуг, подальшого розвитку системи громадського моніторингу якості послуг, формування громадянських компетентностей, запровадження у діяльність органів місцевого самоврядування елементів е-урядування та е-демократії, обґрунтування підходів щодо підвищення рівня інформаційно-комунікаційного забезпечення території та формування на їх основі відповідної інформаційно-комунікаційної інфраструктури в об'єднаних територіальних громадах.

Отримані наукові результати та рекомендації конференції будуть оприлюднені та сайті і застосовані під час формування політик та стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад як Дніпропетровської області, так і інших регіонів України, а також для підготовки відповідних програмно-цільових та інших документів на замовлення органів влади регіонального рівня та органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін,

Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 278 с.

2. Кондратинський О. С. Формування громадянських компетентностей територіальних громад з використанням програмно-цільових підходів до управління місцевим розвитком : автореф. дис... к-та наук з держ. упр. : 25.00.04 / Кондратинський Олександр Сергійович ; ДРІДУ НАДУ. – Дніпро, 2018. – 20 с.

3. Ушакова А.С. Проектні компетентності об'єднаних територіальних громад: вимірювання й оцінювання / А.С. Ушакова, Ю.П. Шаров // Державне управління та місцеве самоврядування : збірн. наук. пр. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. – № 3 (38).

Олена БОБРОВСЬКА

*д. держ. упр., професор,
завідувач кафедри економіки та регіональної
економічної політики ДРІДУ НАДУ*

ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОРЯДКУ І СТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО БАЗИСУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Економічний добробут країни починає формуватися на її базових рівнях – у територіальних громадах у сферах територіально-просторового господарювання. Без належного рівня економічного розвитку всієї сукупності територіально-адміністративних одиниць країна не може стати економічно безпечною і розвиненою. Одним із важливих чинників зміцнення економічної бази територіальних громад є раціонально побудовані економічні відносини. Тому створення умов для стабільного економічного розвитку, його інноватизацію і соціалізацію необхідно починати з розгляду стану і ступеня розвитку економічної діяльності, джерел економічних відносин державної і місцевої влади в просторі територій і за їх межами, а також процесів формування економічних результатів діяльності.

Економічні відносини є базовою сутнісною складовою частиною економічного розвитку територіальних громад. Вони формуються і реалізуються в господарському просторі. Як нормативно-законодавчий складник суспільної діяльності економічні відносини призначені для узгодження і збалансованості економічних інтересів держави, муніципальних утворень, суб'єктів господарювання і населення. Вони створюють умови для побудови механізмів регулювання економічного розвитку на цьому рівні, цілеспрямовують і формують методичну основу реалізації економічних завдань територіальних громад.

Економічні відносини в системі місцевого самоврядування – це базовий сутнісний і нормативно-законодавчий складник, який узгоджує і забезпечує збалансованість економічних інтересів держави, муніципальних утворень, суб'єктів господарювання і населення, що створює умови побудови механізмів регулювання економічного розвитку і стає цільовою спрямованістю і методичною основою реалізації економічних завдань на рівні територіальних громад. Гармонізація економічних відносин стає одним із головних факторів стійкості процесів їх економічного розвитку.

Економічні відносини в місцевому самоврядуванні слід розглядати як комплексну категорію, яка включає в себе безліч пов'язаних між собою видів діяльності, їх елементів, складників, способів і організаційних форм налагодження економічної взаємодії державної і місцевої влади, соціальних організацій і підприємств, жителів і бізнесу стосовно реалізації в територіальних громадах процесів життєдіяльності і розвитку, досягнення економічних цілей і завдань, результати яких спрямовуються на створення економічного порядку, економічного добробуту, економічного фундаменту розвитку і економічного прогресу в суспільстві.

Створення системи управління економічними відносинами забезпечується проектуванням і організацією плину процесів побудови економічних відносин. Незалежно від їх видів і сфер застосування всі вони можуть будуватися за узагальненим змістом етапів їх побудови з урахуванням специфіки суб'єкто-об'єктів їх використовуючи і врахуванні результатів аналізу їх специфіки.

Аналіз інформаційного середовища формування і розвитку економічних відносин доцільно спрямовувати на оцінку його таких характеристик:

1. Економічні інтереси і потреби суспільства;
2. Сфери формування і прояву економічних інтересів і відносин по їх задоволенню;
3. Об'єкти зародження і формування економічних інтересів: процеси життєдіяльності і суспільної праці; процеси суспільного розвитку, гуманізація і соціалізація суспільства;
4. Нормативно-законодавче та інституційне забезпечення економічних відносин на різних ієрархічних рівнях суспільного устрою;
5. Суб'єкти економічних відносин: органи державної влади, органи місцевого самоврядування, суб'єкти і учасники, суспільні групи;
6. Джерела фінансового забезпечення економічних відносин;
7. Зовнішні і внутрішні джерела забезпечення побудови і розвитку економічних відносин;
8. Організаційні засади реалізації економічних відносин за змістом, видами, технологіями, об'єктами і суб'єктами здійснення;
9. Підприємницькі, нормативно-правові і регулюючі засади раціонального змісту і плину економічних відносин;
10. Механізми управління і розвитку економічних відносин.

Етапи процесу побудови економічних відносин, які можна використовувати в управлінні економічною діяльністю будь-якої галузі в територіальних громадах і бути складовою частиною механізмів управління являють собою: теоретико-методологічні засади формування економічних відносин → отримання уявлення про зміст, види і структури економічних відносин і суб'єктів державної і місцевої влади, які їх реалізують у територіальних громадах і господарських колективах → визначення і аналіз нормативно-правової та іншої інформації, яка вміщує і розкриває зміст економічних законів і закономірностей існування суспільства → визначення складу і вмісту елементів інституційного середовища формування і реалізації економічних відносин → оцінка достатності, доступності і повноти інструментального забезпечення формування економічних відносин → побудова моделей управління процесами формування і плину економічних відносин → формалізація складу і змісту відносин за суб'єктами і об'єктами, за ієрархічними рівнями і в горизонтальній площині → порівняння існуючих умов змісту і якості реалізації економічних відносин із бажаним рівнем і розробка заходів щодо їх подальшого удосконалення → розробка і реалізація адаптаційних, трансформаційних процесів щодо інноватизації умов формування і реалізації економічних відносин.

Послідовні етапи побудови процесів розвитку економічних відносин і їх

здійснення забезпечують узгодженні кроки переходу від фрагментарного управління економічними процесами до побудови інтегрованої підсистеми управління економічними відносинами в державному управлінні і місцевому самоврядуванні

Необхідним є і проведення систематичного перегляду політик, стратегій, програм, планів і проектів соціально-економічного розвитку в частині упорядкування економічних цілей і економічних реформаційних інституційних заходів діяльності, їх постійного удосконалення, уточнення критеріїв і показників досягнення з метою виявлення виникаючих проблем, їх вирішення і збалансованості дій для оптимізації економічних відносин і отримання очікуваних економічних результатів.

Розуміння і врахування ролі і значущості економічних відносин як основи формування економічного порядку і створення економічного базису і як чинника економічного розвитку і забезпечення його сталості сприятиме формуванню обґрунтованої сукупності державних, регіональних і місцевих інституцій, конкретизації контролю соціальної відповідальності за рівень, підтримку, регулювання і раціональну взаємодію економічних сил суспільства.

Тетяна КРАВЧЕНКО

д.держ.упр., професор,

професор кафедри публічного управління та землеустрою

Класичного приватного університету, м. Запоріжжя

ГРОМАДСЬКІЙ КОНТРОЛЬ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Суспільні перетворення, спричинені глобальними тенденціями і європейського, і світового розвитку, вимагають переосмислення концептуальних засад громадського контролю та його ефективних організаційних форм на сучасному етапі державотворення України. Тому існує зумовлена часом нагальна потреба в новітніх підходах до вдосконалення функціонування громадського контролю, від якого великою мірою залежить стабільність функціонування суспільства, перспективи його демократичного, соціально-економічного зростання в проекції на підвищення сталості розвитку.

Практику громадської участі (public participation), найвищим ступенем якої є громадський контроль (citizen control), підтримують уряди успішних демократій усього світу як таку, що забезпечує більш ефективне управління.

Поділяємо думку науковців, які розглядають функціонування громадського контролю в демократичному суспільстві як ефективний інструмент громадськості щодо виявлення, запобігання та усунення порушень прав і свобод громадян, а також як складову їх захисту, спрямовану на забезпечення підвищення продуктивності діяльності органів публічної влади, підприємств, установ й організацій, що надають відповідні послуги [1].

Правовою основою для здійснення громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування є закріплення у ст. 3 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» принципів місцевого самоврядування (народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами; підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування; судового захисту прав місцевого самоврядування).

Загалом, попри деяку безсистемність і невизначеність у законодавстві у сфері здійснення громадського контролю на муніципальному рівні, позитивним є те, що низку важливих передумов удосконалення громадського контролю у сфері місцевого самоврядування закладено в чинній Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Ключовим у цьому сенсі є максимальне залучення населення до прийняття управлінських рішень з питань місцевого значення та сприяння розвитку форм демократичної участі, а також: запровадження ефективних механізмів участі громадськості у виробленні органами місцевого самоврядування важливих управлінських рішень, зокрема в питаннях прийняття стратегії розвитку громади, ухвалення статутів територіальних громад, схем планування територій

(генпланів розвитку міст, селищ, сіл); надання загальним зборам громадян за місцем проживання, згідно із законом та відповідно до статуту територіальної громади, права ініціювати позачергові звіти посадових осіб місцевого самоврядування перед територіальною громадою, а також встановлення обов'язку для органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб обґрунтовувати власні рішення про врахування або неврахування рішень загальних зборів; утворення консультативно-дорадчих органів при органах місцевого самоврядування для проведення консультацій з громадськістю; сприяння проведенню громадських експертиз проектів рішень та прийнятих рішень органів місцевого самоврядування; створення механізмів реалізації рішень місцевих референдумів, загальних зборів громадян, реалізації пропозицій, які надійшли від громадськості до депутатів, місцевих рад та їх виконавчих органів. Удосконалення процедури створення органів самоорганізації населення, визначення чіткого порядку наділення їх частиною власної компетенції органів місцевого самоврядування, а також виділення коштів для здійснення зазначених повноважень, витрачання ними таких коштів, звітування про їх використання. Поширення практики створення органів самоорганізації населення, зокрема в територіальних громадах, які складаються із більш як одного населеного пункту, наділення їх частиною повноважень органів місцевого самоврядування.

Найбільш поширенішими формами громадського контролю у сфері місцевого самоврядування є: аналіз інформації, що має знаходитися у відкритому доступі, згідно з нормами законодавства України та статутами територіальних громад; надсилання до органів місцевого самоврядування територіальної громади та їхніх посадових осіб, органів самоорганізації населення інформаційних запитів з приводу будь-якої їхньої діяльності; ініціювання звіту будь-якого представника органів місцевого самоврядування, органів самоорганізації населення на зборах (конференції) членів територіальної громади; створення за рішенням Загальних зборів (конференції) територіальної громади громадських контрольних інспекцій (екологічної, транспортної тощо); ініціювання та проведення громадських слухань.

Варто наголосити, що однією з головних умов демократичних перетворень у країні повинна стати зміна логіки функціонування громадського контролю в системі місцевого самоврядування, відхід від розуміння механізму громадського контролю як реалізації лише суб'єкт-об'єктних відносин і акцент на суб'єкт-суб'єктних принципах реалізації відносин, що передбачає можливість здійснення двобічних контрольних функцій, зумовлює дієвість і активність усіх стейкхолдерів соціально-контрольних відносин.

Зарубіжний досвід реалізації громадського контролю доводить, що своє право контролю над державними інституціями та місцевим самоврядуванням у демократичних країнах громадяни реалізують, передусім, через різноманітні громадські об'єднання – добровільні громадські формування, створені на основі єдності інтересів для спільної реалізації громадянами своїх прав і свобод. Конституції більшості країн світу гарантують свободу об'єднання в політичні партії, культурні, спортивні, профспілкові та інші громадські

організації. Саме через громадські об'єднання, громадсько-політичні рухи, політичні партії до процесу прийняття владних рішень та вироблення муніципальної політики залучаються широкі верстви населення, реалізуються й захищаються політичні та економічні інтереси тієї чи іншої частини суспільства [2].

На часі, попри деяку безсистемність і невизначеність у законодавстві у сфері здійснення громадського контролю на муніципальному рівні, позитивним є те, що низку важливих передумов удосконалення громадського контролю у сфері місцевого самоврядування закладено в чинній Концепції реформування місцевого самоврядування. Ключовим у цьому сенсі є максимальне залучення населення до прийняття управлінських рішень з питань місцевого значення та сприяння розвитку форм демократичної участі, а також запровадження ефективних механізмів участі громадськості у виробленні органами місцевого самоврядування важливих управлінських рішень, зокрема в питаннях прийняття стратегії розвитку громади, ухвалення статутів територіальних громад, схем планування територій (генпланів розвитку міст, селищ, сіл); надання загальним зборам громадян за місцем проживання, згідно із законом та відповідно до статуту територіальної громади, права ініціювати позачергові звіти посадових осіб місцевого самоврядування перед територіальною громадою; встановлення обов'язку для органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб обґрунтовувати власні рішення про врахування або неврахування рішень загальних зборів; утворення консультативно-дорадчих органів при органах місцевого самоврядування для проведення консультацій з громадськістю; сприяння проведенню громадських експертиз проектів рішень та прийнятих рішень органів місцевого самоврядування; створення механізмів реалізації рішень місцевих референдумів, загальних зборів громадян, реалізації пропозицій, які надійшли від громадськості до депутатів, місцевих рад і їх виконавчих органів.

Хоча сьогодні в Україні й спостерігається підвищення ролі громадського контролю, значний потенціал його, на жаль, все ж таки залишається незатребуваним. Більшість форм громадського контролю ще не мають законодавчо-процедурного забезпечення, що фактично позбавляє громадськість можливості брати активну участь в управлінні місцевими справами. Зниження рівня довіри населення до органів (посадових осіб) місцевого самоврядування через неналежне виконання ними повноважень, наявність зловживань і корупційності свідчить про неефективність системи контролю у сфері місцевого самоврядування й необхідність її оптимізації та вдосконалення.

Тому організаційно-правові засади здійснення громадського контролю в системі місцевого самоврядування мають бути визначені в законі про громадський контроль, в якому потрібно установити його суб'єкт та об'єкт, цілі, принципи й гарантії здійснення громадського контролю, механізми та процедури громадського контролю, права і обов'язки сторін, відповідальність за порушення законодавства та інші важливі питання. У статутах територіальних громад, регламентах діяльності місцевих рад та їх виконавчих органів також обов'язково повинен бути закріплений механізм здійснення

громадського контролю. Системний характер організації громадського контролю, чітке визначення його форм, процедури, порядку розгляду й оцінювання результатів, механізму реагування на факти правопорушень і зловживань у сфері місцевого самоврядування забезпечить його максимальну ефективність та запобігання можливому його використанню політичними опонентами для деструктивного впливу.

Громадський контроль повинен стати не тільки обов'язковою невід'ємною складовою розвитку місцевого самоврядування, а й формою функціонування громадянського суспільства в державі; він є потужним фактором залучення людей до суспільної діяльності, що надає їм змогу набувати цінного досвіду і навичок самоорганізації та реалізації власних інтересів у поєднанні з інтересами територіальної громади, забезпечувати її сталий розвиток тощо. Варто істотно розширити підстави й сферу громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, що більше узгоджується зі специфікою їх інституціональної природи. Доцільним видається посилення ролі громадськості й самоконтролю на будь-яких стадіях контрольної діяльності, зміщення акценту на запобіжно-виховну складову мети контролю, урізноманітнення форм і методів контролю, у тому числі й шляхом запровадження нетрадиційних для України (медіація, примирення, громадські консультації, різні прояви внутрішнього контролю, опіка, відеозйомки, on-line режим), не залишаючи поза увагою й традиційні форми та методи (моніторинг, рейд, ревізія, перевірка, огляд тощо) [3].

Основні завдання громадського контролю в умовах модернізації місцевого самоврядування на засадах субсидіарності та децентралізації мають полягати в такому: 1) контроль за дотриманням прав і свобод, інтересів громадян; 2) контроль за відповідністю законам актів, що видаються органами та посадовими особами місцевого самоврядування; 3) контроль за доцільністю управлінських рішень; 4) контроль за дотриманням встановлених для органів та посадових осіб місцевого самоврядування заборон і обмежень, службової дисципліни, своєчасним та доброякісним виконанням покладених на них обов'язків; 5) контроль за підбором, розстановкою, підвищенням кваліфікації кадрового складу органів місцевого самоврядування; 6) контроль за раціональним розподілом і використанням матеріальних, фінансових та інших ресурсів, дотриманням режиму економії тощо.

Новий підхід до організації та здійснення громадського контролю за діяльністю органів і посадових осіб місцевого самоврядування повинен виявлятися також у зміні ступеня впливу держави й інститутів громадянського суспільства на всі процеси у сфері місцевого самоврядування. Оптимальною можна вважати таку конструкцію громадського контролю з боку державних інститутів та інституцій громадянського суспільства, за якої вони перебувають у стані синергетичної взаємодії. Це надасть змогу максимально ефективно використовувати всі існуючі ресурси з метою динамічного розвитку інституту місцевого самоврядування в Україні.

Отже, в Україні на сучасному етапі її державотворення, враховуючи суспільні реалії та динаміку змін у ході децентралізації, вибрано орієнтир на

створення якісної продуктивної концепції громадського контролю, що має відповідати засадам становлення та утворення демократичної держави. Посилення засад громадського контролю має стати потужним детонатором розвитку місцевого самоврядування, зародження інфраструктури громадянського суспільства й реалізації концепту сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Магновський І. Правове осмислення громадського контролю на сучасному етапі державотворення України. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки : зб. наук. пр. 2016. № 855. С. 79–85.

2. Зарубіжний досвід організації та роботи місцевої влади : монографія / М. О. Пухтинський, П. В. Ворона, О. В. Власенко та ін. ; за заг. ред. П. В. Ворони. Харків, 2009. 262 с.

3. Коломоєць Т. О., Матвієнко П. Д. Контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування як суб'єктів адміністративного права України : монографія. Запоріжжя, 2011. 256 с.

Тетяна МАМАТОВА

*д.держ.упр., професор,
професор кафедри менеджменту та
управління проектами ДРІДУ НАДУ*

РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ДОГЛЯДУ ТА ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ З ОДНОЧАСНИМ РОЗВИТКОМ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ З ДІТЬМИ В ГРОМАДАХ

Курс України на європейську інтеграцію вимагає перегляду пріоритетів державної політики у сфері охорони дитинства, впровадження успішних підходів із світової практики захисту прав дітей, які базуються на забезпеченні прав і найкращих інтересів дитини, спрямовуються на підтримку сім'ї, створення умов для виховання та розвитку дітей у сім'ї або середовищі, максимально наближеному до сімейного [3]. У 2017 році з метою зміни існуючої системи інституційного догляду та виховання дітей, яка не відповідає реальним потребам дітей та сімей з дітьми, і створення умов для повноцінного виховання та розвитку дитини в сім'ї розроблено Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки та план заходів з реалізації її I етапу, яку затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 серпня 2017 року № 526-р [3].

З метою ефективного впровадження реформи в Дніпропетровському регіоні, в травні 2018 року було підписано трьохсторонню Угоду про співробітництво між Дніпропетровською обласною держадміністрацією, Дніпропетровською обласною радою та Представництвом благодійної організації «Надія і житло для дітей» в Україні [1], яка є партнером обласної влади у процесах упровадження реформи у Дніпропетровській області та виступає експертом і консультантом з даної теми.

I етап (2017-2018 рр.) реалізації Національної стратегії передбачає, зокрема, затвердження регіональних планів реформування системи інституційного догляду та виховання дітей [3]. У Дніпропетровській області експертами БО «Надія і житло для дітей» України та учасниками регіональної Міжвідомчої робочої групи з реформування системи інституційного догляду та виховання дітей розроблено проект обласної цільової програми «Регіональний план реформування системи інституційного догляду та виховання дітей з одночасним розвитком послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області на 2019-2026 роки.

Метою Програми є формування на території Дніпропетровської області системи захисту дітей, здатної забезпечити право дитини на виховання в сім'ї або умовах, максимально наближених до сімейних, та мати доступ до якісних послуг відповідно до її індивідуальних потреб.

Головна цінність, якою керуються учасники реалізації Програми: «*Діяти в інтересах дитини*», визначає принципи реалізації Програми, що запропоновані БО «Надія і житло для дітей»:

1. *Дотримання найкращих інтересів дитини.* Інтереси дитини є вищими за інтереси батьків, фахівців, персоналу інтернатів, службовців чи інших осіб, які приймають рішення. Дії та рішення, що визначаються і приймаються в інтересах дитини: мають бути спрямовані на задоволення індивідуальних потреб дитини відповідно до її віку, статі, стану здоров'я, особливостей розвитку, життєвого досвіду, родинної, культурної чи етнічної належності; мають враховувати думку дитини, якщо вона досягла такого віку і рівня розвитку, що може її висловити.

2. *Сім'я є найкращим середовищем для виховання і розвитку дитини.* Завжди, коли це можливо, дитину необхідно повернути в рідну сім'ю, а послуги спрямувати на посилення спроможності батьків самим виховувати своїх дітей. Якщо це неможливо зробити, потрібно докласти максимум зусиль для влаштування дитини в іншу сім'ю (під опіку родичів, у сім'ю усиновителів, у патронатну, прийомну родину чи дитячий будинок сімейного типу) в найкоротші терміни.

3. *Децентралізації послуг для дітей і сімей.* Необхідно забезпечити надання послуг у громаді, в якій проживає дитина і її сім'я. Дитина, навіть у разі втрати власної рідної сім'ї, має отримувати догляд і виховання у своїй громаді, а не направлятися до інтернатних закладів. Необхідні послуги створюються і надаються за рішенням місцевих органів влади (органів місцевого самоврядування), мають бути гнучкими, сімейно-орієнтованими та завжди відповідати потребам дітей і сімей.

4. *Запобігання інституціалізації дитини.* Попередження влаштування дитини до закладів інтернатного типу і нормалізація її життя через інтегрування у структури місцевої громади (сім'ю, школу). Жодна дитина не повинна бути переведена з одного інтернатного закладу в інший при їх закритті чи реформуванні. Якими б складними не були потреби дитини, необхідно знайти рішення щодо подальшого її влаштування в сімейні умови та громаду.

5. *Солідарність, партнерство і відповідальність залучених до процесів реформування.* Всі учасники реформи мають взаємну відповідальність за результат. Дитина, сім'я дитини і місцева громада повинні бути залучені до процесу планування і надання послуг. Задля упередження і мінімізації ризиків для дітей процес реформування системи захисту дітей та підтримки сімей повинен бути ретельно спланованим та керованим. Цей процес необхідно забезпечити постійним моніторингом і оцінкою його впливу на якість життя дітей.

Програма повністю узгоджується з визначеними стратегічними та операційними цілями, конкретними заходами для їх досягнення, що відображені в Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року, затвердженій рішенням Дніпропетровської обласної ради від 26 вересня 2014 року № 561-27/VI [4].

Досягнення мети Програми передбачає активне впровадження шести пріоритетних напрямів у сфері захисту дітей та підтримки сімей з дітьми на основі визнаних світових практик [2].

1. Розвиток соціальних, освітніх, медичних послуг для дітей і сімей в районах, містах, об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) області.

Ціль: запобігання ризикам, що ведуть до соціального відторгнення та ізоляції окремих осіб та груп. Підтримка цілісності сімей та громад.

Завдання за напрямом 1:

- проведення глибинного аналізу наявної системи захисту дітей;
- розроблення пропозицій з формування системи підтримки та допомоги дітям та сім'ям з дітьми в громадах, перелік послуг, що будуть створені в розрізі адміністративно-територіальних одиниць (міста, райони, ОТГ);

- планування та створення послуг в громаді, враховуючи потреби їх жителів та потреби дітей з громади, які виховуються та навчаються в інтернатах (створення мережі соціальних послуг у всіх районах, містах, ОТГ (адміністративно-територіальних одиницях області) для підтримки дітей і сімей;

- розроблення та затвердження нормативно-правового акта облдержадміністрації щодо створення та підтримки в актуальному стані систематизованого регіонального реєстру дітей та сімей, які потребують допомоги (в електронній формі);

- запровадження на місцевому рівні нових уніфікованих моделей та методик/порядків/стандартів надання послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області;

- забезпечення загального методичного супроводу діяльності щодо реформування системи інституційного догляду та виховання дітей з одночасним розвитком послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області через розроблення та поширення методичних рекомендацій, шаблонних зразків документів та єдиних методик/порядків/стандартів надання послуг.

2. Розвиток альтернативних форм догляду дітей, які залишилися без батьківського піклування.

Ціль: удосконалення форм альтернативного догляду дітей, приділяючи особливу увагу поверненню дітей у свої родини і громади, забезпечуючи пріоритетність виховання у сімейному середовищі.

Завдання за напрямом 2:

- забезпечення розвитку широкого спектру альтернативних форм догляду дітей, що надається в сімейних або наближених до сімейних умовах;

- забезпечення влаштування дітей від народження до 4 років виключно в сімейні форми виховання;

- забезпечення ефективної підтримки та моніторингу стану функціонування альтернативних форм догляду дітей.

3. Трансформація закладів інституційного догляду та виховання дітей.

Ціль: деінституціалізація догляду та виховання дітей та поліпшення якості послуг в стаціонарних умовах.

Завдання за напрямом 3:

- розроблення планів трансформації інтернатних закладів, що передбачатимуть поетапне прийняття рішень про трансформацію закладу,

призупинення влаштування дітей, оцінку потреб дитини-вихованця, виведення дітей, навчання персоналу (перепідготовка);

- створення мережі закладів з сімейними умовами проживання для дітей, яких неможливо повернути в рідні сім'ї або влаштувати в сімейні форми виховання;

- забезпечення підтримки і соціальної інтеграції молоді, яка залишає заклади інституційного догляду;

- забезпечення методичного та інформаційного супроводу.

4. Розвиток спроможності управління й надання послуг дітям і сім'ям на рівні районів, міст, об'єднаних територіальних громад області.

Ціль: створення ефективної системи підтримки і розвитку людських ресурсів та підвищення якості послуг в регіоні, при активній участі всіх заінтересованих сторін.

Завдання за напрямом 4:

- реалізація заходів із формування потреби у підготовці фахівців для надання нових видів послуг;

- забезпечення систематичного навчання фахівців, які надаватимуть послуги для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області, за участю провідних експертів з питань практичних аспектів надання послуг, їх стандартизації, оцінювання якості сервісів тощо;

- організація дистанційного навчання (електронних курсів) для фахівців, які надаватимуть послуги для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області, насамперед з ОТГ, щодо документального, організаційно-технічного створення Центрів соціальної підтримки дітей і сімей та забезпечення їх ефективної роботи;

- розвиток державно-приватного партнерства у сфері надання соціальних послуг;

- розвиток потенціалу для моніторингу, оцінки і підвищення якості соціальних послуг;

- створення Ресурсного центру розвитку людських ресурсів у сфері захисту дітей в області.

5. Розвиток міжгалузевої та міжтериторіальної взаємодії і партнерства при впровадженні реформи.

Ціль: підвищення ефективності діяльності і забезпечення рівних можливостей доступу для отримувачів послуг для дітей та сімей з дітьми через поширення міжмуніципального співробітництва і міжгалузевої взаємодії.

- розвиток шляхів та механізмів міжтериторіального партнерства і міжгалузевої взаємодії при створенні та наданні послуг;

- проведення спільних навчань управлінців різних рівнів і відомств;

- розроблення міжвідомчих порядків взаємодії;

- організація простору для комунікації заінтересованих сторін на платформі Спільноти практики: Сталий розвиток [5];

- посилення рівня ресурсного забезпечення системи надання послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської, у тому числі через залучення коштів державного бюджету у вигляді субвенції на розвиток

інфраструктури ОТГ, коштів Державного фонду регіонального розвитку, а також активної співпраці з міжнародними донорськими програмами й проектами, громадськими об'єднаннями.

6. Підвищення рівня обізнаності та залучення суспільства до реформи.

Ціль: формування у суспільстві розуміння необхідності впровадження реформи, підвищення активності і залучення членів територіальних громад до участі у заходах Програми і громадському моніторингу ходу її реалізації.

– реалізація заходів інформаційно-просвітницького характеру, що будуть формувати у суспільстві розуміння необхідності впровадження реформи, її цілі, завдання, зміст та результати. Цільова категорія – учасники реформи (діти, батьки, працівники закладів, органів влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, ЗМІ);

– створення регіонального контакт-центру з питань надання послуг у сфері захисту дітей, у тому числі в електронній формі;

– запровадження комплексної контрольної системи у сфері захисту дітей із підсистемами громадського моніторингу та незалежного експертного оцінювання надання відповідних послуг на території області.

Реалізація цих ключових заходів дозволить досягти мети Програми, створити комфортне для дітей, сімей з дітьми, фахівців у сфері захисту дітей середовище для виховування дітей та підвищити загальну ефективність діяльності органів влади на території області.

Список використаних джерел

1. Благодійна організація «Надія і житло для дітей» . – Режим доступу : <http://hopeandhomes.org.ua/>

2. Дорожня карта реформи: міцні сім'ї, захищені діти. Методичні рекомендації щодо реформування системи захисту дітей на рівні району/об'єднаної територіальної громади : метод. посіб. / авт.-упорядн. : Г. Постолук, Н. Татарчук, О. Мороз [та інш.] ; Hope and Homes for Children. – Київ : БО «Надія і житло для дітей», 2018. – 104 с. – Режим доступу : http://hopeandhomes.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/Road-map-of-the-reform_A4_web.pdf.

3. Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017–2026 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 серп. 2017 р. № 526-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2017-p>.

4. Про Стратегію розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року : рішення Дніпропетровської обласної ради від 26 вер.2014 р. № 561-27/VI. – Режим доступу : <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/>.

5. Спільнота практики: Сталий розвиток. – Режим доступу : udl.despro.org.ua.

Валентина МОЛОКАНОВА

д.т.н., професор,

професор кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЦІННІСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Сьогодні для економічного розвитку країні потрібні не тільки фінансові вливання та природні ресурси, більш за все Україні потрібна самовіддана праця справжніх лідерів на всіх рівнях владних повноважень. Пошук методологічних засад формування справжніх лідерів змін присвячено багато праць сучасних науковців. Проте бездумне копіювання західних технологій навчання зовсім не гарантує підвищення якості підготовки фахівців для трансформації суспільства.

Поняття лідерства має багато визначень, найчастіше його визначають як здатність впливати на поведінку інших осіб особистими якостями, які відповідають зовнішнім і внутрішнім потребам. Останнім часом до лідерських якостей стали все частіше додавати поняття громадянської або соціальної компетентності. Громадянська компетентність – це якісний рівень громадянської культури особистості, який виявляється в здатності та готовності індивіда до адекватної участі у громадських процесах. Цей рівень характеризується наявністю знань про сутність та тенденції суспільних явищ, моральною позицією індивіда, вміннями реалізовувати свої права та обов'язки у конкретних соціальних ситуаціях [1]. Німецький дослідник Г. Мюнклер запропонував розрізняти, з одного боку, статус громадянина, а з іншого – певні кваліфікаційні характеристики власника цього статусу, його інтерес до примноження не лише особистого, але й суспільного добробуту [2].

Роль громадянської компетентності посилюється у періоди здійснення реформ, коли особливо важливо самостійно давати оцінку суспільним явищам та здійснювати посильні дії щодо їх удосконалення. Основним фактором становлення, формування і розвитку громадянської компетентності як соціального явища виступає громадянське суспільство, характер і стан його зрілості, модель його взаємодії з державою в певних національно, державних умовах [3].

Суттєвим елементом громадянської компетентності є емоційна складова, яка відображає почуття та настрої людини стосовно об'єктів громадського життя. Ще в 1960-х рр. д-р Клер У. Грейвз змінив бачення на спонукання людини до дії залежно від її розуміння цінностей буття. Згідно еволюційної теорії цінностей К. Грейвза: «Система цінностей людини визначає в значній мірі, якою буде реакція на зовнішні зміни» [3]. Якщо людина застрягла на нижчих рівнях цінностей, що враховують лише базові умови виживання, то її реакція на суспільні події буде незрілою та примітивно передбачуваною. Таким чином, відповідний рівень розвитку внутрішніх цінностей особистості забезпечує когнітивний компонент громадянської компетентності.

Сьогодні спіральна Динаміка Клера Грейвза – теоретична і прикладна модель людського розвитку, являє собою основу для розуміння динамічних сил, що впливають на всі аспекти людського життя. Ціннісно-раціональна дія громадянина, як правило, завжди відповідає внутрішній ієрархії цінностей людини. Вивчення цієї внутрішньої ієрархії та її змін залежно від зовнішніх змін навколишнього світу відкриває безмежні перспективи для удосконалення людської поведінки.

Який критерій розвитку більш високого порядку? Основним критерієм є відносна складність системи. По мірі еволюційного розвитку побудова системи ускладнюється. Кожне наступне покоління успадковує ідеї попереднього, що дає можливість легше перейти на наступний рівень свого розвитку. Історія суспільства сама по собі супроводжувалася зростанням складності приблизно в мільйон разів. Якщо примітивні суспільства склалися з сотень або тисяч чоловік, то сучасне суспільство не може існувати при числі членів менше 100 мільйонів, причому останнім часом і цієї кількості стає явно недостатньо для реалізації найбільш складних технологій.

Розвиток особистості відбувається хвилями заміни старих цінностей на інші цінності вищого рівня. Кожна чергова стадія розвитку задовольняє потреби, які не були задоволені (або придушувалися) впродовж попередньої стадії розвитку цивілізації. Відкриття нової цінності вищого порядку можна порівняти з підключенням до джерела енергії, що буде підживлювати внутрішнє зростання та реалізацію цілей особистості. Найважливіші результати, на думку автора, полягають у тому, що людина, яка правильно визначила сферу своїх глибинних цінностей, стає більш активною, прагнучою самостійного навчання, здатною ставити завдання щодо зміни власної поведінки та виконувати їх. Внаслідок такого усвідомлення процеси самоменеджменту стають джерелом позитивних емоцій для особистості. Ці ознаки є головною передумовою формування лідерських якостей та здатності до самореалізації.

Таким чином, громадянська компетентність, на відміну від інших компетентностей, не може формуватися без опори на громадянські цінності. Процес становлення громадянської компетентності державного службовця здійснюється тільки в спільній діяльності із громадою. Міра реалізації компетентностей громадянина може проявлятися у практичних діях по трансформації навколишнього середовища через проекти.

Сьогодні постійно зростає кількість навчальних соціальних мереж, які спрощують доступ до освітніх ресурсів, а також відповідно зростають можливості використання комп'ютерних технологій у процесі навчання. Застосування широкої палітри технічних засобів навчання допомагає краще підготуватися до самостійного вирішення життєвих проблем, запобігає соціальній пасивності та апатії.

У сучасному суспільстві із його частими кризовими явищами потрібні люди, які здатні до прийняття свідомих суспільних рішень та постійного самовдосконалення. Доля майбутнього світу залежить від інтелекту та навичок тих, хто зараз лише навчається у стінах навчальних закладів. У зв'язку з цим

перед освітніми навчальними закладами постає завдання допомогти формуванню особистості, яка здатна брати на себе відповідальність, активно діяти, швидко приймати рішення та навчатись упродовж всього життя.

Список використаних джерел

1. Шахрай В.М. Громадянська компетентність особистості як проблема сучасного суспільства / В.М. Шахрай // Український соціум. – 2008. – №2(25). – С. 123-134.

2. Мюнклер Х. Гражданская компетентность. – Режим доступу: <http://www.academy.go.ru/Site/GrObsh/Publications/Munkler1.shtml>

3. Подлесная Ю.Е. Гражданская компетентность в современном обществе: политологические аспекты формирования и развития: автореф. канд. полит. наук / Ю.Е. Подлесная. – М., 2006.

4. Clare W. Graves. Compared with other theories . (англ.). – Режим доступу: http://www.clarewgraves.com/theory_content/compared/CGcomp1.htm.

Інна СУРАЙ

*д.держ.упр., с.н.с., доцент,
професор кафедри публічного управління та публічної служби
НАДУ при Президентові України*

ВАЖЛИВІСТЬ ДЕМОКРАТИЧНИХ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Розвиток України як демократичної, соціальної та правової держави безпосередньо пов'язаний зі становлення дієвої місцевої влади.

Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [1] передбачає децентралізацію влади і побудову такої системи місцевого самоврядування, яка повністю відповідатиме принципам Європейської хартії місцевого самоврядування та положенням інших міжнародних договорів, рекомендацій Ради Європи у сфері місцевої і регіональної демократії. Законом України “Про добровільне об'єднання територіальних громад” [2] закріплено основні умови добровільного об'єднання територіальних громад (далі – ОТГ) як базового рівня місцевого самоврядування.

У результаті реформування місцевого самоврядування в Україні появилися старостинські округи – частина території ОТГ, на якій розташовані один або декілька населених пунктів (сіл, селищ), крім адміністративного центру ОТГ, визначена сільською, селищною, міською радою з метою забезпечення представництва інтересів жителів такого населеного пункту (населених пунктів) старостою [3, ст. 1. згідно змін 09 лютого 2017 р.].

Староста є виборною посадовою особою місцевого самоврядування: обирається жителями села, селища (сіл, селищ), розташованого на території відповідного старостинського округу, на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування в порядку, визначеному законом, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Строк повноважень старости, обраного на чергових виборах, становить п'ять років, крім випадків дострокового припинення його повноважень [3, ст. 14.1].

Староста, на виконання встановлених законодавством повноважень:

- 1) представляє інтереси жителів відповідного села, селища у виконавчих органах сільської, селищної, міської ради;
- 2) бере участь у пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради та засіданнях її постійних комісій;
- 3) має право на гарантований виступ на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради, засіданнях її постійних комісій з питань, що стосуються інтересів жителів відповідного села, селища;
- 4) сприяє жителям відповідного села, селища у підготовці документів, що подаються до органів місцевого самоврядування;
- 5) бере участь в організації виконання рішень сільської, селищної, міської ради, її виконавчого комітету, розпоряджень сільського, селищного, міського

голови на території відповідного старостинського округу та у здійсненні контролю за їх виконанням;

6) бере участь у підготовці проекту місцевого бюджету в частині фінансування програм, що реалізуються на території відповідного старостинського округу;

7) вносить пропозиції до виконавчого комітету сільської, селищної, міської ради з питань діяльності на території відповідного старостинського округу виконавчих органів сільської, селищної, міської ради, підприємств, установ, організацій комунальної власності та їх посадових осіб;

8) бере участь у підготовці проектів рішень сільської, селищної, міської ради, що стосуються майна територіальної громади, розташованого на території відповідного старостинського округу;

9) бере участь у здійсненні контролю за використанням об'єктів комунальної власності, розташованих на території відповідного старостинського округу;

10) бере участь у здійсненні контролю за станом благоустрою відповідного села, селища та інформує сільського, селищного, міського голову, виконавчі органи сільської, селищної, міської ради про його результати;

11) отримує від виконавчих органів сільської, селищної, міської ради, підприємств, установ, організацій комунальної власності та їх посадових осіб інформацію, документи і матеріали, необхідні для здійснення наданих йому повноважень;

12) сприяє утворенню та діяльності органів самоорганізації населення, організації та проведенню загальних зборів, громадських слухань та інших форм безпосередньої участі громадян у вирішенні питань місцевого значення у відповідному селі, селищі;

13) здійснює інші повноваження, визначені законами України [3, ст. 54.1].

При цьому, староста є підзвітним, підконтрольним і відповідальним перед жителями відповідного села, селища, відповідальним – перед сільською, селищною, міською радою та не рідше одного разу на рік звітує про свою роботу перед жителями відповідного села, селища на відкритій зустрічі з громадянами.

Вважаємо, що старостам для успішного здійснення їх повноважень в умовах становлення реальної демократії насамперед необхідне володіння та використання на практиці *демократичних громадянських компетентностей* таких як: повага до різноманітності, плюралізм, толерантність, командність, визнання необхідності йти на компроміс, емпатія, взаємоповага, відчуття власної гідності, відповідальність.

Ці компетентності у сукупності дають можливість ефективно діяти на принципах демократії в умовах громадянського суспільства та реалізовувати свої демократичні права і свободи, а також сприяють вільному, гармонійному розвитку особи.

У питаннях формування демократичних громадянських компетентностей важливим для України є досвід ЄС. Так, Комітетом Міністрів Ради Європи 11 травня 2010 року (на 120му засіданні) була прийнята Хартія Ради Європи з

освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини (далі – ОДГ/ОПЛ) [4]. Хартія передбачає впровадження заходів з освіти, виховання, формування демократичного громадянства та прав людини через усі види формальної, неформальної та інформальної освіти. Такі заходи сприятимуть посиленню демократизації місцевого самоврядування й в Україні.

Тому, на сучасному етапі реформування місцевого самоврядування в Україні для розвитку демократичних громадянських компетентностей у посадових осіб органів місцевого самоврядування, насамперед старост в ОТГ, вважаємо за необхідне запровадження спеціального курсу з ОДГ/ОПЛ, розробленого відповідно до Хартії Ради Європи з освіти для демократичної громадянськості та освіти з прав людини. Такий навчальний курс сприятиме утвердженню розвитку усвідомленого громадянства та демократичних принципів публічного управління.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт.2014 р. №333-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#n8>
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лют. 2015 р. №157-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19
3. Про місцеве самоврядування в Україні Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
4. Council of Europe Charter on Education for Democratic Citizenship and Human Rights Education : Recommendation CM/Rec(2010)7 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 11 May 2010 and explanatory memorandum – Council of Europe, October 2010. – Printed at the Council of Europe, 38 p.

Сергій БАЙ

д.е.н., професор

завідувач кафедри менеджменту КНТЕУ

Катерина КАНДАГУРА

к.держ.упр.,

доцент кафедри менеджменту КНТЕУ

КОМУНІКАТИВНІ ПРОЕКТИ В СИСТЕМІ ПОБУДОВИ ВЗАЄМОВІДНОСИН ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Нова модель розвитку України повинна визначати людину ключовим елементом та носієм здатностей щодо швидкого та адекватного оцінювання і реагування на суспільні зміни, а саме суспільство - як центр співробітництва та протистояння її учасників. Система державного управління при цьому повинна мати універсальний, інтегрований характер, а наповнення критеріїв ефективності, що відображають певну реальну ситуацію, вимагатимуть особливого профілю досконалості.

Складність використання сучасних моделей побудови взаємовідносин влади з громадськістю обумовлена здебільшого неможливістю передбачити сценарні особливості процесу суспільних змін. Чим вища складність самої системи, що зазнає змін, тим більша імовірність того, що процес перетворення буде відбуватися за складним сценарієм. Розвиток глобалізаційних процесів, прискорення науково-технічного прогресу, динамічність навколишнього середовища, загострення національних проблем обумовлюють потребу у застосуванні нової філософії державного управління – постійного вдосконалення якості державного управління [5]. Діяльність влади може бути ефективною у випадку, коли сприймається та відповідно реалізується громадськістю. Виконання або невиконання того чи іншого рішення залежить від його виконавців (влади) та участі громадськості у прийнятті рішення. Державі необхідно розвивати національний інформаційний простір та одночасно захищати його від впливу іноземних джерел, які шляхом різного роду міфів та іншої фейкової інформації впливають на свідомість українця. Тому сьогодні вимагає першочергово участь індивіда у формуванні ефективної державної політики, де становлення компетентних і некорумпованих інститутів влади мають контролюватися інститутами громадянського суспільства [3].

При побудові взаємовідносин влади з громадськістю постає необхідність у розмежуванні функцій між владою і бізнесом. Традиційно виокремлюються такі методи: запровадження процедури адміністративного і публічного відстеження задекларованих доходів і реальних витрат усіх суб'єктів державного управління за допомогою ЗМІ та громадськості; підвищення статусу Рахункової палати України щодо відстеження за витратами влади та регулярне звітування громадськості через ЗМІ; посилення механізму парламентського контролю через парламентські слідчі комісії; участь опозиції у

контролі профільних парламентських комітетів; підвищення культури державного управління тощо [4].

З огляду на зазначене, цікавим є у даному аспекті і сценарій, який розроблений фахівцями Світового банку, які зазначають, що для протидії корупції та можливості використовувати демократичні методи у налагодженні комунікації влади з громадськістю, постає необхідність у реалізації наступних дій, що стосуються різних аспектів державного управління: підвищення ролі судової влади через ефективні та незалежні принципи у діяльності; забезпечення прозорих виборчих процедур та формування авторитетних політичних партій; дотримання свободи слова та інформації, а також посилення ролі ЗМІ; урегулювання діяльності щодо відкриття та розвитку бізнесу, розвиток конкурентного приватного сектора; підвищення привабливості державної служби через залучення професіоналів та достойної оплати праці; підвищення прозорості бюджетного процесу та діяльності податкових органів; розширення можливостей громадянського суспільства.[4] Комунікативний проект можна характеризувати як особливу форму відображення потреб, інтересів, установок, прагнень, що виражені у визначеній знаковій формі. Відповідно прийом проектування – це конкретна форма теоретичного чи практичного підходу до створення соціальних проектів, одного чи декількох соціальних дій, логічних чи математичних операцій, що направлені на отримання кінцевого результату проектної діяльності. Метою комунікативного проекту є розвиток громадянського суспільства, який проявляється у результативних взаємовідносинах влади з громадськістю, тобто чіткій функціональній відповідності завдань та цілей влади очікуванням та інтересам громадськості. Перевагою таких проектів є те, що можливо за наявності традиційних механізмів управління, використовувати креативні механізми.

Очікувані результати комунікативного проекту: управління соціальними процесами, які забезпечують систему їх відтворення в певних параметрах (якість, об'єми, цілісність діяльності тощо); розробка і втілення ефективного механізму налагодження комунікацій між органами виконавчої влади та інститутами громадянського суспільства; формування громадянської культури суспільства – виявлення активної громадянської позиції, зокрема у відношенні участі в процесах формування та реалізації державної політики, усвідомлення громадськістю принципів співпраці між органами виконавчої влади та інституціями; розвиток благодійності та меценатства; розробка і втілення ефективного механізму побудови комунікації з громадськістю; проведення роз'яснювальної роботи у відношенні доцільності розробки проектів рішень та їх прийняття; сприяння висвітленню у засобах масової інформації проектів ефективної співпраці органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства у питаннях розвитку громадянського суспільства; розвиток у громадськості емоційно-ціннісного відношення до значення колективної організації життєдіяльності; формування навиків ефективного спілкування, ведення переговорів, досягнення компромісів, використання ненасильницьких методів розв'язання конфліктів та проблем; залучення громадян до вирішення

їх власних проблем; отримання оптимального кінцевого результату, від якого очікується максимальний ефект [1].

Комунікативні проекти можуть стати результатом задоволення інтересів як громадськості, так і влади. Переваги громадян проявляються через підвищення загального рівня обізнаності громадян, відчуття їх частиною процесів, що відбуваються в державі та активного бажання до удосконалення, участі у вирішенні суспільних проблем. Позитивом залучення громадськості для влади може виступати: підвищення рівня довіри громадськості і як наслідок, можливість впровадження різного роду інновацій за допомогою, а не у супротив громадськості; підвищення соціально-економічного стану всієї держави; привабливість та підвищення рейтингу на міжнародній арені; розподіл функцій з перекладенням їх частини на об'єднання громадян. В свою чергу за допомогою залучення до процесу взаємовідносин з громадськістю бізнесу, можна досягти позитиву для держави у якості додаткових ресурсів, формування прозорих методів ведення бізнесу, а як наслідок підвищення фінансового та економічного потенціалу країни. В такому випадку важливо знайти той варіант, який не порушував би діючу систему, а сприяв її покращенню та більшій ефективності роботи [2], а стратегічною ціллю комунікативних проектів стає досягнення рівноправного партнерства з громадськістю, бізнесом для максимального задоволення інтересів усіх учасників.

Такий сценарій для України є надзвичайно актуальним і прийнятним за умов проведення низки реальних реформ задля підвищення рівня довіри громадськості до діяльності влади.

Список використаних джерел

1. Досвід і проблеми взаємодії органів самоорганізації населення, місцевої влади та бізнесових структур [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September09/9.htm>

2. Драгомирецька Н. М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця: монографія / Н. М. Драгомирецька. – Одеса : Астропринт, 2005. – 280 с.

3. Інноваційні інструменти публічного адміністрування: європейський контекст/Ю.П. Шаров - Публічне управління: теорія та практика.–2010.–Вип, 201.

4. Розмежування влади та бізнесу: операція підвищеної складності [Електронний ресурс] . – Режим доступу : <http://www.academia.org.ua?p=921>.

5. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія / Ю.П. Шаров. – К. : УАДУ. 2001. – 302 с.

Петро ВОРОНА

*д.н.держ.упр., доцент,
завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування
Інституту підготовки кадрів ДСЗУ,
депутат Полтавської обласної ради*

Олена БАЛИБІНА

*здобувач кафедри публічного
управління та адміністрування
Інституту підготовки кадрів ДСЗУ*

ОБ'ЄДНАНІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ ПОЛТАВЩИНИ: ДИНАМІКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ

Процес реформування місцевого самоврядування шляхом децентралізації на Полтавщині іде досить динамічно. Лишилось лише кілька районів де взагалі не створено жодної ОТГ і де є ще досить потужний супротив реформі децентралізації, як процесу передачі повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей - органам місцевого самоврядування.

Держава постійно моніторить забезпечення ефективності та оцінює динаміку розвитку об'єднаних територіальних громад. За інформацією Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України за 10 місяців 2018 року доходи місцевих бюджетів зросли на 22,0 % або збільшились на 34,2 млрд. грн. порівняно з аналогічним періодом минулого року, та склали 189,4 млрд. грн. Зокрема, податку на доходи фізичних осіб надійшло 110,2 млрд. грн. що більше від надходжень січня-жовтня 2017 року на 26,1 %. 11 регіонів мають темпи приросту ПДФО вищі за середній показник по Україні, а три регіони забезпечили приріст понад 28%. Окрім того плати за землю надійшло 22,7 млрд грн. Фактичні надходження єдиного податку – 24,5 млрд. грн. (зросли на 5,2 млрд. грн. або на 27,0%) [2].

Щодо надходжень власних доходів місцевих бюджетів 665 ОТГ за січень-жовтень 2018 року, то вони зросли на 62,3 % та склали 16,9 млрд. грн. (збільшились на 6,5 млрд. грн.).

Завдяки фінансовій децентралізації місцеві бюджети за останні роки зросли на 123,4 млрд. грн.: з 68,6 млрд в 2014 до 192 млрд. грн. у 2017 році. Частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України постійно зростає і на кінець 2017 року склала 51,2 %. У 2015 році вона становила 45,6%.

Відомо, що у відповідності до ст. 13 Конституції України «земля, її надра, атмосферне повітря, видны та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, природні ресурси її континентального шельфу, виключної (морської) економічної зони є об'єктами права власності українського народу. Від імені українського народу права власника здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах, визначених Конституцією [4]. Тому за останні роки органи місцевого

самоврядування досить активно відстоювали позицію щодо перерахування в бюджеті розвитку громад частини ренти за користування надрами громад. Звучали різні думки від 5 і до 10 %, що певним чином покривало б екологічні та техногенні збитку від добування корисних копалин близ громад.

Відповідно до внесення змін у Бюджетний кодекс України, до доходів загального фонду Державного бюджету України зараховуються 95% рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату. Окрім цього:

- 2% рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату зараховується до районних бюджетів за місцезнаходженням (*місцем видобутку*) відповідних природних ресурсів;

- 3% рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату зараховується до бюджетів міст республіканського (АР Крим) та обласного значення, бюджетів об'єднаних територіальних громад за місцезнаходженням (*місцем видобутку*) відповідних природних ресурсів;

- 2% рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату зараховується до бюджету АР Крим, обласних бюджетів за місцезнаходженням (*місцем видобутку*) відповідних природних ресурсів;

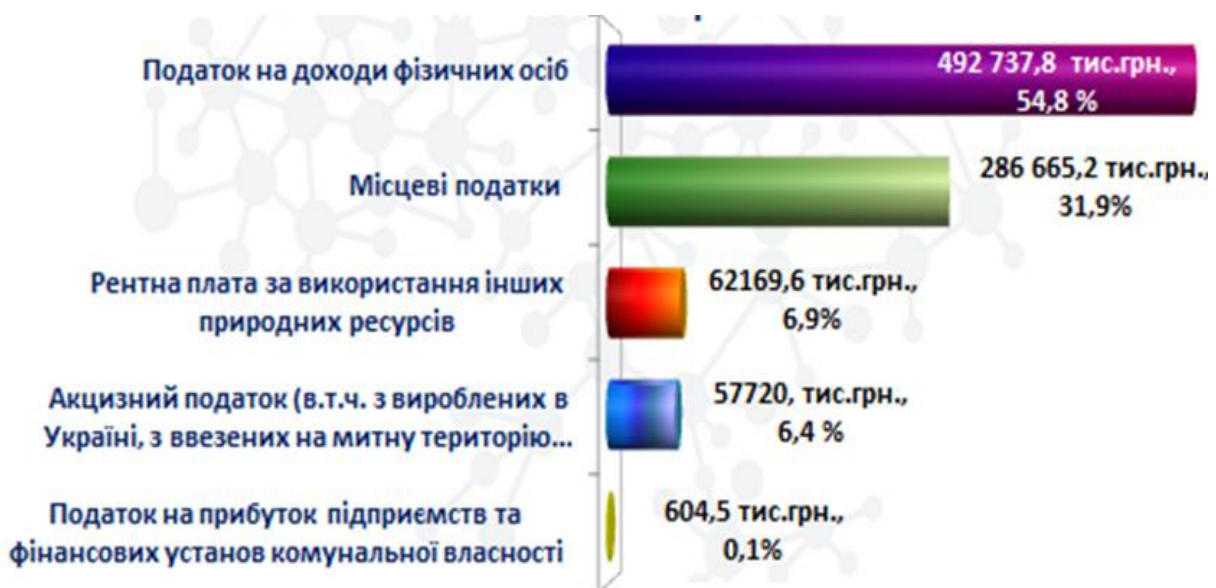
- 1% рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та газового конденсату зараховується до бюджетів місцевого самоврядування за місцезнаходженням (*місцем видобутку*) відповідних природних ресурсів. Закон набрав чинності з 1 січня 2018 року [3]. Але варто зазначити, що ОТГ отримує рентної плати за користування надрами не 1%, а 3%, що теж є свого роду стимулом сформованим державою до участі у реформі децентралізації.

На думку директора громадської організації «Європейський аналітичний центр», д. е. н., В. Голяна «рентна плата за спеціальне використання природних ресурсів є тим фіскальним інструментом, який покликаний забезпечити вилучення природно-ресурсної ренти на користь власника природних ресурсів і стимулювати природокористувачів зводити до мінімуму втрати природної сировини при її видобутку та залученні в господарський обіг. Системні та структурні перегини в національній економіці призвели до того, що основними природокористувачами виступають інтегровані підприємницькі об'єднання, які використовують у відтворювальному процесі переважно більшість природних ресурсів» [1]. Відсутність адекватних реальній цінності природної сировини ставок рентної плати не забезпечує справедливого її вилучення на користь державного та місцевих бюджетів. Підприємницькі інтегровані утворення, маючи мільярдні обороти, сплачують символічну рентну плату, що не змушує їх забезпечувати всебічну раціоналізацію використання природних ресурсів. Підтримуючи думку В. Голяна, вважаємо, що добуваючі компанії, особливо використовуючи корупційну складову, значно занижують об'єми добування і як наслідок – надходжень до державного і місцевих бюджетів. Тут варто державі створити ефективні засоби та механізми контролю об'ємів добування копалин та

їх надійного обліку. Такий досвід вже є за кордоном й потрібна лише політична воля урядовців та парламентарів щоб його використати. Багато територіальних громад втрачають тисячі і навіть мільйони гривень від нелегального добування піску та глини, особливо близ будівництва доріг (наприклад, автотраси Київ – Харків – Довжанський).

За 8 місяців 2018 року до загального фонду бюджетів 39-ти ОТГ Полтавської області, які перебувають на прямих міжбюджетних відносинах, надійшло власних доходів в сумі 912,2 млн. грн. В середньому по області власні доходи на душу населення в ОТГ склали 3542 грн. Цей показник має найвищі значення в наступних громадах: Сенчанській – 14 222,2 грн., Драбинівській – 6 106,5 грн., Михайлівській 5 584,5 грн., Глобинській – 5 312,0 грн., Сергіївській – 5 253,4 грн., Пришибській – 5231,7 грн., Нехворощанській – 5 125,6 грн.

Традиційно, у структурі надходжень загального фонду бюджетів ОТГ найбільша питома вага належить податковим надходженням, які сумарно склали 899,9 млн. грн., серед яких: 54,8% (492,7 млн. грн.) складає податок на доходи фізичних осіб, на другому місці – місцеві податки і збори – 31,9% (286,7 млн. грн.) на третьому – рентна плата за користування іншими природними ресурсами – 6,9 % , що становить 62,2 млн. грн. (мал. 1.).



Мал. 1. Структура податкових надходжень у загальному фонді бюджетів ОТГ Полтавської області за 8 місяців 2018 року.

Слід відмітити, що сума рентної плати за користування іншими природними ресурсами сформована, переважно, за рахунок рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та конденсату і складала 57,3 млн. грн. Зазначені кошти надходять до 14 ОТГ Полтавської області та є вагомим джерелом для фінансування потреб громад (таблиця 1). Наприклад, Сенчанська ОТГ за 8 місяців отримала 31,4 млн. грн. таких коштів, що становить 72% власних доходів загального фонду бюджету, відповідно:

Ланнівська ОТГ – 5,6 млн. грн. (33%), Нехворощанська ОТГ – 5,4 млн. грн. (20%), Мачухівська ОТГ – 4,9 млн. (23%).

Таблиця 1

Аналіз питомої ваги доходів з рентної плати за користування надрами для видобування нафти, природного газу та конденсату у бюджетах ОТГ за 8 місяців 2018 року

№ п/п	Назва об'єднаної територіальної громади Полтавської області	Доходи без урахування між-бюджетних трансфертів за 8 міс. 2018 року, тис. грн	У т. ч. рентна плата за користування надрами для видобування нафти, природного газу та конденсату, тис. грн
1.	ОТГ с. Великі Сорочинці	7 986,1	117,2
	ОТГ с. Драбинівка	26 771,1	841,2
2.	ОТГ с. Заворскло	4 552,2	11,3
	ОТГ с-ще Ланна	17 227,0	5 626,9
3.	ОТГ м. Лохвиця	41 760,0	3 512,8
	ОТГ с. Мала Перещепина	11 010,0	706,4
4.	ОТГ с. Мачухи	20 847,1	4 864,0
	ОТГ с. Михайлівка	34 462,4	1 747,2
5.	ОТГ с. Нехвороща	27 206,7	5 362,4
	ОТГ с. Петрівка-Роменська	17 397,5	7,3
6.	ОТГ м. Решетилівка	32 134,8	17,8
	ОТГ с. Сенча	43 448,7	31 384,4
7.	ОТГ с. Сергіївка	15 466,1	2 787,9
8.	ОТГ смт Шишаки	66 468,0	339,5
	Всього	366 737,7	57 326,4

За підрахунками групи фінансового моніторингу Центрального офісу реформ при Мінрегіоні, за 2016-2018 роки орієнтовні фінансові втрати Диканського, Зіньківського, Котелевського та Оржицького районів Полтавської області, у яких реформа не просувається, сягають приблизно 178,5 млн грн. Саме стільки коштів інфраструктурної субвенції могли б отримати громади цих районів, якби створили ОТГ [5].

Ще залишається проблематичним вплив ОТГ на землі, якими вони мов і користуються за своїми межами, але управління земельними ресурсами в межах території об'єднаних територіальних громад до їх юрисдикції не передано. Тому запровадження принципу повсюдності місцевого самоврядування у земельних відносинах, надасть повноваження їм розпоряджатися землями за межами населених пунктів, які необхідність для їхнього розвитку. Для вирішення цієї проблематика потрібна політична воля Парламенту та ініціатива як Президента так і Уряду. З огляду на високу корупційність, що зберігається у територіальних органах Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру її вирішення наступить не скоро.

Список використаних джерел

1. Голян В. Рента за природні ресурси: скільки грошей отримав держбюджет. І чому ставки рентної плати за користування ними варто переглянути – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20172923-renta-za-prirodni-resursi-skilki-groshej-otrimav-derzhbyudzheta>.
2. Доходи місцевих бюджетів за 10 місяців зросли на 22% - до 189,4 млрд грн. / Децентралізація – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10056>.
3. З 1 січня 2018 року частину ренти за користування надрами зараховуватимуть в місцеві бюджети /Бухгалтерські новини/ – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://news.dtki.ua/state/laws-and-regulations/42335/>
4. Конституція України від 28 червня 1996 р. //Відомості Верховної Ради України.-1996.-№30.-ст.141.
5. Чому дебати щодо об'єднання не змогли переконати 30% полтавців. – / Децентралізація – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/>

Наталія ГОНЧАРУК,

*д.держ.упр., професор,
Заслужений діяч науки і техніки України,
професор кафедри державного управління
місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ*

Іван АРХИПЕНКО,

*к.держ.упр.,
доцент кафедри публічного управління
та регіоналістики ОРІДУ НАДУ*

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Трансформаційні зміни, що відбуваються в українському суспільстві, зумовлюють необхідність здійснення процесів децентралізації влади, що є важливою складовою адміністративної реформи і охоплює такі сфери як адміністративно-територіальний устрій, територіальна основа організації влади, зміна повноважень органів державної влади й органів місцевого самоврядування, бюджетна й податкова системи, земельні відносини, гуманітарну й соціальну сфери тощо. Впродовж останніх двох десятиліть, не дивлячись на те, що в 1996 році було закладено конституційні основи публічної влади в Україні, у 1997 році прийнято закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», ратифіковано Європейську Хартію місцевого самоврядування, а в 1999 - закон України «Про місцеві державні адміністрації», прийнято низку базових законів, які створили правові та фінансові основи діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, зокрема закон України «Про Кабінет Міністрів України» та закон України «Про центральні органи виконавчої влади», стан реформування публічної влади не відповідав потребам суспільства, оскільки вона не здатна була в умовах ринкової економіки забезпечити соціально-економічний розвиток як регіонів, так і територіальних громад, якісний рівень надання публічних послуг. Довгий час спостерігалася тенденція до погіршення якості та доступності надання публічних послуг через ресурсну й фінансову неспроможність переважної більшості органів публічної влади і, перш за все, територіальних громад. Удосконалення потребувала також система територіальної організації влади з метою підвищення ефективності управління суспільним розвитком на відповідній території. Збереження диспропорційності адміністративно-територіального устрою як основи існування нераціональної територіальної організації влади (відсутність цілісної території адміністративно-територіальної одиниці базового рівня, перебування територіальної громади села, селища, міста у складі іншої територіальної громади або на території іншої адміністративно-територіальної одиниці, територіальної громади району в місті) призводило до конфлікту компетенції як

між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, так і між самими органами місцевого самоврядування.

Заслугує на увагу думка Ю. П. Шарова, що реформа місцевого самоврядування є надскладним комплексом проблем, готовність до неї ще недостатня, а деякі питання на сьогоднішній день опрацьовані на спрощеному рівні [4, с. 86]. Проведений аналіз свідчить про низку системних проблем та необхідність вживання більш дієвих і ефективних заходів для їх усунення. Саме наявність цих системних проблем є основою для визначення основних напрямів реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні відповідно до стандартів ЄС. Найбільшою проблемою в сфері місцевого самоврядування, як вірно зазначають автори колективної монографії за загальною та науковою редакцією С. М. Серьогіна і Ю. П. Шарова, є недостатньо ефективного місцевого самоврядування, оскільки практично впродовж усіх років незалежності України більшість територіальних громад утримувалися за рахунок коштів державного бюджету [3, с. 21]. Саме тому, з метою реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні було прийнято низку нормативно-правових актів, серед яких перш за все слід виокремити схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні та прийняття закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05 лютого 2015 р. № 157 [1; 2].

Децентралізація передбачає передачу значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування задля того, щоб якомога більше повноважень мали ті органи, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізовувати найбільш успішно. У результаті децентралізації влади основою нової системи місцевого самоврядування мають стати об'єднані територіальні громади (ОТГ), які утворюються на добровільній основі за законодавчо визначеною процедурою з власними органами самоврядування, у тому числі виконавчими органами рад. У населених пунктах, жителі яких не отримали статусу територіальної громади, мають бути сформовані старостинські округи (на сьогодні їх 2565), а також інші органи самоорганізації населення, які входять до системи органів місцевого самоврядування відповідної територіальної громади.

Водночас слід відзначити активні зміни в частині децентралізації владних повноважень в Україні, створення правових основ для добровільного об'єднання і співробітництва територіальних громад і визначення концептуальних засад реформування місцевого самоврядування. Аналіз свідчить про те, що останні три роки в Україні процес децентралізації влади відбувається досить швидкими темпами. Станом на 01.10.2018 р. уже створено 803 об'єднаних територіальних громад, з яких 98 об'єднаних територіальних громад очікують рішення ЦВК. За цей період з 490 районів України у 374 районах відбулося добровільне об'єднання територіальних громад; у 103 районах відбулося об'єднання більше 50% територіальних громад району; у 5 районах 5 областей об'єдналися усі територіальні громади району (Апостолівський Дніпропетровської, Оріхівський Запорізької, Горностаївський

Херсонської, Летичівський Хмельницької, Куликівський Чернігівської області). Об'єднані територіальні громади об'єднали 3 тис. 313 громад (29 % від загальної кількості громад, що функціонували на 01.01.2015 р.) та близько 6,1 млн людей (15% від загальної кількості населення України), причому переважна більшість – це сільське населення. Зазначимо, що в Україні сьогодні понад 30% людей проживають в сільській місцевості і позбавлені тих послуг, які в місті запроваджуються набагато швидше і якісніше, а тому першочергове завдання - забезпечити якісними, своєчасними та доступними послугами всіх громадян, незалежно від місця проживання.

Нові можливості відкрила територіальним громадам бюджетна децентралізація. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування, проведений Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства показав, що беззаперечним успіхом реформи стало суттєве зростання місцевих бюджетів: з 68,6 млрд грн. у 2014 році до 192,7 млрд. грн. у 2017 році і до 231 млрд. грн. у 2018 році (очікуване). Бюджети об'єднаних громад зросли у п'ять разів. У 2018 році порівняно з 2014 роком державна підтримка територіальних громад зросла у 39 разів і сягнула 19,37 млрд. грн. Із розрахунку на 1 мешканця, середній показник надходжень власних доходів на одного жителя ОТГ збільшився майже вдвічі. Це дає нові фінансові можливості для розвитку українських міст і сіл, для посилення спроможності громад, а отже і для поліпшення рівня послуг мешканцям.

Позитивним результатом проведених реформ є те, що за останні три роки в Україні активно створюється система надання адміністративних послуг. У 2017 році в Україні існувало 723 ЦНАПи. Однак із них тільки 46 – в об'єднаних територіальних громадах. Статистика звернень громадян до ЦНАПів в обласних центрах свідчить про те, що абсолютним лідером з цього питання є Вінниця, де лише за перше півріччя 2017-го за адміністративними та соціальними послугами звернулось 95 % населення. Водночас є регіони, в яких за цей час до ЦНАПу звернулось лише 3% громадян, що вказує на відсутність сервісу, якого люди очікують від фінансової децентралізації.

Слід зазначити, що прийнята в 2014 році Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної влади в Україні сьогодні має імплементацію не лише в кількості об'єднаних територіальних громад, бюджетній децентралізації, розвитку системи надання адміністративних послуг, а і вже в проголосованих в парламенті реформах, які стосуються освіти, медичної реформи, пенсійного забезпечення, соціального захисту та ін. Здійснення реформи з децентралізації влади в Україні є прикладом передачі центральною владою своїх повноважень та фінансових ресурсів на місця, що дозволяє забезпечити ефективність місцевого самоврядування та якість управління й надання публічних послуг на місцях.

Очікуваним результатом децентралізації влади в Україні буде покращення добробуту українських громадян, побудова в умовах розвитку глобалізаційних процесів сучасної, ефективної, конкурентоздатної держави.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. N 333-р . – [Електронний ресурс] – Режим доступу : // www.kmu.gov.ua.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: закон України від 05 лютого 2015 р. № 157. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.

3. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад : інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.

4. Шаров Ю. П. Реформа місцевого самоврядування: проблемні аспекти / Ю. П. Шаров // Аспекти публічного упр. – 2014. – № 5 – 6 (7 – 8). – С. 81 – 87.

Ігор КОЗІЮРА

*д.держ.упр.,
професор кафедри менеджменту
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»*

Сергій ПАЛАГУТА

*аспірант ВНЗ Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»*

ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКА СИСТЕМА ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ, МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ Й АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ

Інформаційно-управлінська система покликана забезпечити процес оптимізації управлінських функцій, які становлять зміну з метою підвищення її прозорості, мінімізації витрат на реалізацію, скорочення термінів, зниження витрат заявників без шкоди для звичайного результату.

Вирішення проблеми вдосконалення системи інформаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій можна вирішити на основі поєднання процесного підходу та інформаційного інструментарію.

Побудова процесної моделі управлінської діяльності органів державної влади та підприємств і організацій в контексті децентралізації та адміністративної реформи, на основі застосування інформаційних технологій передбачає вирішення таких основних завдань:

- розпізнавання всіх бізнес-процесів при здійсненні управлінської діяльності органів державної влади та підприємств і організацій;
- діагностику робочих функцій, які дозволять виконати представлені бізнес-процеси;
- уявлення виконання виявлених функцій конкретними виконавцями;
- створення бази даних управлінської діяльності органів державної влади та підприємств і організацій для необхідного документообігу;
- оцінка ефективності процесів управлінської діяльності органів державної влади та підприємств і організацій та розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення.

В кінцевому підсумку створюється організаційна та функціональна модель управлінської діяльності, яка забезпечує діагностику структури, уявлення управлінських процесів і робочих функцій, розподіл відповідальності на основі положення про структурні підрозділи, ефективний документообіг і, в кінцевому підсумку, вироблення рекомендацій з побудови оптимальної інформаційно управлінської системи діяльності органів державної влади та підприємств і організацій.

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України, одним з головних факторів, що визначають перспективи суспільства і державності, є не політика і навіть не економіка, а розвиток культури взаємодії органів державної влади та підприємств і організацій.

Як приклад, найбільш активна підтримка регулювання підприємств і організацій в Полтавській області здійснюється з боку Департаменту економічного розвитку, торгівлі та залучення інвестицій Полтавської обласної державної адміністрації.

Крім органів управління, в даній області діють численні організації, які покликані здійснювати підтримку підприємницьких ініціатив в конкретних аспектах. Це Полтавський регіональний фонд підтримки підприємництва (ПРФПП) – здійснює пошук і надання інформації (щодо партнерів, товару тощо), формування баз даних і підбір інформації з готових БД, та інше; Асоціація сприяння міжнародному бізнесу та розвитку (АСМБР) - є офіційним партнером ряду міжнародних та зарубіжних організацій. Також АСМБР активно займається розвитком народної та молодіжної дипломатії. Організовує ознайомчі та ділові поїздки молоді, підприємств та промисловців закордон; Центр підтримки підприємництва «Полтавський бізнес-інкубатор» (ЦПП «ПолБІ») – надає консалтингові послуги та інше; Полтавська торгово-промислова палата - допомагає у встановленні контактів між українськими та зарубіжними фірмами та інше. Таким чином, кількість органів влади та організацій, з якими повинні взаємодіяти підприємства і організації лише на регіональному рівні - понад 5. А якщо розглянути і інші рівні влади, то цей перелік інформаційних напрямків взаємодії буде включати ще більше найменувань. Природно, що обробка таких великих обсягів різномірної інформації, взаємодія з великим числом установ, вимагають від підприємств і організацій значних інвестицій і поточних витрат, що знижує ефективність їх діяльності, тому що змушує розпорошувати ресурси. Отже, необхідно розвивати інформаційну інфраструктуру управління, і це є одним з першочергових завдань підтримки підприємств і організацій з боку держави.

В ході дослідження представлена сукупність окремих функціонуючих і взаємодіючих між собою підсистем в певному електронному середовищі завдяки відповідному інформаційно-комунікаційному інструментарію, що забезпечують комунікацію і сервісні транзакції суб'єктів надання та отримання публічних послуг.

У даній системі доцільно виділяти наступні підсистеми:

- підсистема нормативно-правової та довідкової інформації;
- підсистема ідентифікації суб'єктів отримання послуг;
- підсистема надання послуг в електронній формі;
- підсистема маркетингових досліджень;
- підсистема моніторингу, контролю і оцінки;
- підсистема інформаційно-консультативного забезпечення.

На прикладі комунальної бюджетної установи «Обласний контактний центр» (КБУ «ОКЦ») Полтавської обласної ради було проведено анкетне опитування для оцінки діяльності установи і виявлення недоліків у формуванні

та розвитку інформаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності.

В ході аналізу результатів опитування було виявлено недоліки у формуванні та розвитку інформаційного інструментарію і його ролі в забезпеченні ефективності діяльності установи.

Робота «Обласного контактного центру» зі зверненнями громадян є одним із механізмів взаємодії між органами виконавчої влади та громадянами, що дає можливість удосконалити систему державного управління та організацію роботи цих органів. Для удосконалення роботи «Обласного контактного центру», забезпечення відкритості установи, було створено офіційний веб-сайт Центру.

Схема впровадження інформаційної моделі процесного підходу органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій передбачає такі етапи впровадження:

- 1 етап - «підготовка базової інформації». Подання організаційної структури органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій, складу бізнес-процесів і набору функцій;
- 2 етап - «аналіз функцій». Оцінка і розподіл функцій, відповідальності за їх виконання, положення про структурні підрозділи;
- 3 етап - «опис бізнес-процесів». Оцінка документообігу, розробка функціональних моделей управління;
- 4 етап - «аналіз ефективності моделі». Супроводжується рекомендаціями щодо вдосконалення структури організації, перебудови бізнес-процесів.

Рекомендована інформаційно-управлінська система повинна відповідати таким основним вимогам:

- застосування процесного підходу та інформаційного інструментарію;
- враховувати інформаційні потреби керівників і фахівців органів державної влади та підприємств і організацій, виражених в об'єктивних показниках діяльності інформаційно управлінської системи;
- забезпечити якість використовуваної інформаційно управлінської системи;
- забезпечити відповідальність органів публічного управління, підприємств і організацій за реалізацію завдань і функцій, досягнення показників.

Належне функціонування і розвиток механізму взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій полягає у відборі найбільш прийнятних форм і методів при дотриманні внутрішньої впорядкованості та узгодженості між ними, з одного боку, а з іншого – диференціації та відносної автономності, за рахунок цього був запропонований механізм взаємодії органів державної влади та підприємств і організацій.

Для полегшення, спрощення взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій важливим завданням розвитку управління в сучасній Україні, забезпечення економічного зростання. Для вирішення цього завдання, з урахуванням сучасного рівня розвитку

інформаційно-комунікаційних технологій, розроблена структурна схема інформаційної системи взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств і організацій. Зокрема, пропонована система може бути реалізована у вигляді спеціалізованих Інтернет-ресурсів.

Отже, за допомогою даної інформаційної системи будуть досягнуті позитивні соціально-економічні ефекти у вигляді зростання зайнятості, підвищення стійкості дій владних структур, відповідно до функціональних зв'язків між суб'єктами економіки, що викликають відповідну реакцію - дії в заданому напрямку, в забезпеченні конкурентоздатного регіонального соціально-економічного розвитку, спроможності і дієздатності територіальних громад.

Ольга КРАЙНИК

*д.е.н., професор,
професор кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ*

Мирослава ЛАЗОРИЩАК

*начальник управління фінансового аналізу та регіонального
розвитку ЛОДА, департамент економічної політики*

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Однією з важливих передумов побудови демократичної держави є самостійність і незалежність органів місцевого самоврядування. Європейська хартія про місцеве самоврядування передбачає його відокремленість від державної влади, повну незалежність і самостійність у здійсненні покладених на нього функцій у межах своєї компетенції. Прийняття Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” є важливим кроком у напрямі наближення до загальноприйнятих стандартів у цій сфері. Децентралізація процесів ухвалення рішень забезпечує вплив місцевої влади на розвиток території, фіскальна децентралізація забезпечує можливість узгодження потреб територіальної громади з її фінансовими можливостями. Ефективність фінансової системи України буде досягнута лише у випадку забезпечення фінансової спроможності і фінансової самостійності окремої території, тобто при досягненні оптимального рівня децентралізації фінансових ресурсів держави. Фінансову незалежність місцевого самоврядування слід розглядати як межі можливостей економічної діяльності на основі економічної ефективності та раціональності, здатність місцевих органів влади до самостійного вирішення питань, що входять до їх компетенції з метою забезпечення соціально-економічного розвитку території.

Ступінь фінансової самостійності місцевих органів влади характеризує незалежність держави в цілому, потенційні можливості її економічного розвитку, рівень демократичних прав і свобод громадян. Держава не може успішно розвиватися і процвітати, не даючи гарантій фінансової незалежності місцевим органам влади. Стаття 142 Конституції України встановлює, що матеріальною та фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, природні ресурси, які є власністю територіальних громад. Бюджетно-фінансова децентралізація є результатом розподілу повноважень та їх узгодження між виконавчою та представницькою владою. Рівень бюджетно-фінансової децентралізації є показником рівня бюджетної і податкової автономії місцевих органів щодо управління розвитком територій. У цьому контексті особливо актуальним є нарощування фінансової спроможності окремих територій. Формуючи проект середньострокового бюджетного планування у Міністерстві фінансів було наголошено, що фінансове забезпечення на місцевому рівні повинно суттєво

зрости. Зокрема, збільшити фінансовий ресурс місцевих бюджетів: у 2018 році обсяг ресурсів до 500 млрд грн, що на 16 % більше ніж у 2017 році, і до 2020 року ця сума становитиме 533 млрд грн [1].

Розвиток закладених Конституцією положень, спрямованих на закріплення ролі органів місцевої влади у соціально-економічному розвитку регіонів та реалізації державної регіональної політики передбачає істотне підвищення ролі та відповідальності місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, територіальних громад за розвиток регіонів. Саме на це спрямована адміністративна реформа, основним завдання якої є: розмежування повноважень між центральними та місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на основі дотримання принципів субсидіарності, децентралізації та деконцентрації державного управління; реформування системи адміністративно-територіального устрою України; удосконалення механізмів взаємодії центральних та місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері державного стимулювання розвитку регіонів; поліпшення кадрового забезпечення місцевого самоврядування, удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації її працівників.

Розширення повноважень органів місцевої влади як суб'єктів фінансової системи держави дозволить підвищити ефективність регіональної економічної політики загалом, забезпечити виконання цими органами основних завдань, покладеними на них законами України, що сприятиме транскордонному співробітництву з регіонами сусідніх держав на паритетній основі, зрештою входженню України до Європейської спільноти.

Демократизація управління соціально-економічним розвитком України радикально впливає на зміну функцій та ролі місцевих органів влади в формуванні бюджетної політики регіону. Доцільність цього процесу пов'язана з необхідністю реалізації ресурсного потенціалу регіонів, підвищення відповідальності місцевих органів влади за забезпечення достойного рівня життєдіяльності населення регіону.

Водночас Україна в останні роки зробила важливі кроки у становленні та конституційному закріпленні основ місцевого самоврядування. Відбулась трансформація структури місцевої влади, змінились погляди на місце та роль місцевого самоврядування у ствердженні України як європейської демократичної країни.

Питанням ефективного функціонування всієї системи владних відносин є розподіл функціональних обов'язків між урядом і місцевими органами влади. Власне функціональні обов'язки місцевих органів влади визначають її роль та значення для територіальної громади. Розмежування функцій між урядом і місцевими органами влади є визначальним у фінансовому забезпеченні визначеного кола функцій. Проблеми фінансового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є особливо важливими у процесі реформування економіки країни. Підтвердженням практичної реалізації таких підходів є зростання надходжень до бюджетів об'єднаних територіальних громад. Нові підходи до фінансування об'єднаної територіальної громади

відбуваються за рахунок надходжень згідно нових змін до Бюджетного кодексу України [2] та змін до Податкового кодексу України [3].

Оцінюючи фінансову спроможність ОТГ Львівщини слід відзначити з одного боку перманентне покращення фінансового стану, з іншого – значну диференціацію доходів різних територіальних громад. З часу створення об'єднаних територіальних громад у регіоні темпи приросту деяких показників фінансової спроможності суттєво змінилися (табл. 1).

Таблиця 1

Темпи приросту показників фінансової спроможності окремих ОТГ Львівщини

Показники	Середні темпи приросту	Мінімальні темпи приросту	Максимальні темпи приросту
Темпи приросту єдиного податку, %	134,0	63,6 (Новоміська ОТГ)	247,1 (Вільшаницька ОТГ)
Темпи приросту плати за землю, %	113,0	55,3 (Нижанковицька ОТГ)	199,6 (Волицька ОТГ)
Темпи приросту податку на нерухоме майно, %	257,0	32,9 (Новострілищанська ОТГ)	736,8 (Нижанковицька ОТГ)
Темпи приросту доходів загального і спеціального фондів без трансфертів, %	123,0	86,7 (Розвадівська ОТГ)	154,9 (Судовишнянська ОТГ)

Аналіз різноманіття в підходах до активізації розвитку території свідчить про необхідність вивчення досвіду передових ОТГ і запровадження його на власній території, тим більше, що йдеться про одну область.

Як видно з таблиці, найбільше відхилення можна спостерігати, аналізуючи темпи приросту податку на нерухоме майно у різних територіальних громадах. Очевидно, що надзвичайно важливим податком є податок на нерухомість. Як відомо, податки на власність відповідають засадам справедливого оподаткування: володіння землею, нерухомістю, транспортними засобами є ознакою певного рівня доходів, і оподаткування об'єктів не суперечить вимозі врахування платоспроможності платників. Податки на нерухомість мають характерні особливості, які роблять їх зручними для використання як місцевих: нерухомість неможливо приховати, перемістити на іншу територію, отже, зводяться до мінімуму природні прагнення платників, спрямовані на ухилення від сплати податку. Крім того, саме на місцевому рівні легше обліковувати, оцінювати й стежити за змінами бази оподаткування.

Таким чином, місцеве оподаткування повинно сприяти тому, щоб доходи місцевих органів влади залишались на доцільному рівні, тобто збільшення

видатків необхідне лише тоді, коли переваги від такого збільшення стануть вищими, ніж вартість самих витрат. Місцеві органи влади, в умовах нормативного розподілу ресурсів мають можливості формування власної політики, хоча при тому вони змушені працювати в умовах загальнодержавного правового поля. Запорукою успіху місцевої бюджетної політики може бути лише прозоре, відкрите формування проектів бюджетів та отримання підтримки та схвалення місцевим населенням.

Список використаних джерел

1. До 2020 року фінансування місцевих бюджетів збільшиться до 533 млрд. грн. – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/5893>
2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України: Закон України від 24.12.2015 № 914-VIII – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/914-19>
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році Закон України від 24.12.2015 № 909-VIII [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/909-19>

Оксана ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ,

д.держ.упр.,

завідувач кафедри публічного адміністрування

Міжрегіональної Академії управління персоналом

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПОШИРЕННЯ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ

Стрімкий розвиток корупції заважає проведенню важливих реформ сучасного українського суспільства, а також економічно розвиватися нашій державі, формувати позитивний міжнародний імідж України.

Слід констатувати, що найбільш корумпованими українці називають саме ті інституції, які покликані боротися з корупцією – суди (66 %), правоохоронні органи (64 %), державну службу (56 %), а також сферу охорони здоров'я (54 %), Парламент (53 %), політичні партії (45 %), ЗМІ (22 %), громадські організації (20%) [2].

Проблеми запобігання та подолання корупції на сьогодні розглядаються широкими колами науковців, громадськістю, міжнародними організаціями, водночас єдиної думки щодо формування ефективних механізмів запобігання та подолання корупції не існує.

Вчені вважають причинами виникнення корупції і виникнення приватної власності, й розвиток державності, й зрощення капіталу та влади, й некомпетентність кадрів та ін. Проаналізуємо основні причини виникнення та розвитку корупції.

На думку О. Лук'янова, однією з головних перешкод на шляху реформування нашої держави є корупція. Корумпованість не лише гальмує розвиток економіки та громадянського суспільства але й несе загрозу національній безпеці України. Саме тому суспільство потребує від держави створення нових механізмів протидії корупції. Однак серед науково-практичних завдань крім розробки організаційно-правових заходів протидії корупції стоїть завдання і більш глибокого розуміння цього явища, причин високого рівня сприйняття корупції громадянами України, укоріненості в масовій свідомості уявлень про державну владу як джерело корупції, а сприйняття державних службовців (посадовців) переважно як корупціонерів [4, с. 25].

Наявні форми корупції та ймовірні ризики виникнення нових її форм зумовлені широким колом об'єктивних і суб'єктивних причин, що є характерними для умов кардинальних політичних і соціально-економічних перетворень у суспільстві та державі. Серед таких причин поширеності корупції в Україні можна визначити наступні:

1) психологічні втрати перехідного періоду у житті суспільства. Розпад старої системи моральних та інших духовних цінностей спричинив ситуацію втрати значною частиною населення моральних орієнтирів, духовних опор і, одночасно, до широкого поширення цинізму, аморальності та криміналізації суспільної свідомості;

2) становлення нових державних інститутів. Стара вертикаль державного управління поступово замінюється новою. Досить частим реорганізаціям піддається система центральних органів влади – міністерств, відомств. Вони скорочуються, об'єднуються, реорганізуються, потім знову поновлюються, відроджуються. Зрозуміло, що в таких умовах вірогідність корупційних діянь значно зростає;

3) перерозподіл державної власності. Після проголошення незалежності України розпочався процес перерозподілу державної власності у нові її форми: створення акціонерних товариств, передача в оренду, розпродаж і перехід у приватну власність земель, підприємств тощо. Цей процес супроводжується чисельними корупційними діями, пов'язаними як з оцінкою вартості об'єктів, так і з передачею (продажем) їх новим господарям;

4) тінізація економіки. Тіньовою економікою називають економічну діяльність, яка не враховується і не контролюється офіційними державними органами, або спрямована на отримання доходу шляхом порушення чинного законодавства. Тіньова економіка підриває основи існування держави, розкладає державний апарат, оскільки однією з умов її наявності є широкий підкуп працівників державних органів;

5) кризові економічні явища. Спад виробництва, скорочення об'ємів продукції, відсутність оновлення основних фондів у всіх галузях народного господарства сприяють тому, що все більше підприємств, юридичних і фізичних осіб вимушені шукати кредити, позички і дотації. За таких обставин збільшується кількість звернень до чиновників відповідних міністерств і відомств і, як наслідок, більш поширеною і всеохопною стає корупція, захоплюючи все нові й нові сфери суспільства;

б) незавершеність формування правового поля в Україні. Суперечливість вимог одного закону вимогам інших законів стає причиною масового тиску на державні органи, створює сприятливі умови до корупційних дій з боку посадових осіб державних установ, організацій і підприємств різних форм власності;

7) незадовільний стан протидії злочинності. В умовах криміналізації суспільства, поширення особливо тяжких злочинів, боротьба з корупцією за рангом важливості поступається місцем перед замовними убивствами, розбійними нападами тощо. Разом з тим правоохоронні та антикорупційні органи потребують сучасних дієвих методик виявлення і фіксації корупційних діянь, їх ефективного попередження;

8) незадовільний стан боротьби з контрабандою на митницях та в зоні проведення АТО. У результаті Державний бюджет України не отримує мільярди гривень надходжень. Водночас корумповані митники та правоохоронці незаконно збагачуються;

9) прорахунки у кадровому забезпеченні інституту управлінської ланки в органах державного управління. Практична робота з персоналом, який виконує завдання в умовах корупційних ризиків, потребує врахування не тільки наявності провокуючих чи сприятливих чинників професійної діяльності на

конкретній посаді, але передусім психологічних особливостей особистості [5, с. 74–75].

Є. Невмержицький вважає, що основними детермінантами корупції є: по-перше, труднощі з подоланням тоталітарного режиму; по-друге, економічний занепад та політична нестабільність; по-третє, нерозвинене та недосконале законодавство, яке регламентує функціонування фундаментальних основ економіки та економічної політики; по-четверте, неврегульованість питань власності; по-п'яте, неефективність інститутів влади; по-шосте, вплив морально-психологічної атмосфери в суспільстві та сприйняття корупції як нормального явища; по-сьоме, кадровий «голод» в органах державної влади, брак обґрунтованої і виваженої кадрової політики [3, с. 45-49].

На розвиток корупції в Україні впливають наступні фактори: економічний, політичний, культурний, правовий [3, с. 81]. На нашу думку, до цих факторів слід віднести кадрові чинники, адже від кадрів залежить рівень корупції в суспільстві.

Автори «Підручника «Антикорупційна політика та запобігання корупції в публічному управлінні» до чинних корупції відносять:

по-перше політичні (несприятливі характеристики політичної еліти, політична нестабільність, недосконалість механізмів взаємовідносин органів державної влади з політичними партіями, відсутність стійких традицій демократії, недоліки регулювання державою фінансування політичних партій, обмеження суспільно-політичних свобод, надмірна політична децентралізація);

по-друге, економічні (надлишкове втручання держави в економіку, недоліки системи оплати праці державних службовців, неадекватна податкова політика, низький рівень економічного розвитку, висока забезпеченість країни природними ресурсами тощо);

по-третє, соціальні (низька освіченість суспільства, слабкість громадянського суспільства тощо);

по-четверте, правові (нерозвиненість антикорупційного законодавства, прогалини у правовому регулюванні суспільних відносин, суперечності між положеннями різних нормативно-правових актів, нечіткість або незрозумілість лінгвістичних формулювань правових норм, винятки із загальних прав та процедур, заплутаність та розпорошеність правового регулювання тощо);

по-п'яте, управлінські (слабка дієвість державного контролю, структурно-функціональні недоліки системи державних органів, непрозорість їх діяльності, невпорядкованість загальної адміністративної процедури, нерозвиненість адміністративного судочинства, відсутність належного організаційного забезпечення антикорупційної діяльності, недоліки надання адміністративних послуг);

по-шосте, психологічні (виробництво за допомогою ЗМІ корупційних стереотипів, гіперболізація у суспільній свідомості тотальної корумпованості державного апарату, поширення думки про безглуздість індивідуальної корупції тощо);

по-сьоме, культурно-етичні (відсутність надособистісних цінностей, ідеалів та моральних заборон, розходження між суспільними уявленнями про

корупцію та її законодавчим визначенням, існування подвійних моральних стандартів щодо корупції, нерозуміння гостроти корупційної проблеми у суспільстві [1, с. 78-94].

Можна погодитися з даною класифікацією, однак, на нашу думку, основними чинниками (детермінантами корупції) є також психологічне сприйняття та толерантність суспільства та населення до корупції, нормальне сприйняття як побутовою корупції так і корупції в органах державної влади, судах, органах прокуратури, особливо коли йдеться мова про вирішення особистісних питань та проблем.

Окремо слід визначити проблему відсутності спеціально підготовлених фахівців, які формують та реалізують антикорупційну політику. В новостворених органах (зокрема, Національне антикорупційне бюро України, Національне агентство з питань запобігання корупції) кадри не мають відповідного досвіду роботи, а моделюють отримані знання, вміння навички з урахуванням вимог чинного законодавства, посадових обов'язків та положень про антикорупційні органи.

Водночас, створені антикорупційні органи працюють з «нуля», вони не мають інституційної пам'яті, досвіду вирішення аналогічних питань з запобігання та подолання корупції, відсутні реальні антикорупційні механізми, деякі механізми взагалі не врегульовані у чинному законодавстві України.

Список використаних джерел

1. Антикорупційна політика та запобігання корупції в публічному управлінні : навч.посібник / І.С. Бондар, В.Г. Горник, С.О. Кравченко, В.В. Кравченко. К.: Видавництво Ліра-К, 2016. 192 с.
2. Бусол О.Ю. Протидія корупційній злочинності у контексті сучасної антикорупційної стратегії: дис...д-ра юрид. Наук: 12.00.08. К, 2015. 480 с.
3. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / кер.авт.кол. І.О. Ревак. Л. : ЛьвДУВС, 2011. 220 с.
4. Лук'янов О. П. Корупція як архетип державного управління. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 2. С. 25-32.
5. Мовчан А. В. Основні причини поширення корупційних явищ в органах державної влади України Проблеми антикорупційної діяльності в Україні: зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 18 трав. 2015 р.) / МАУП. К.: МП «Леся», 2015. С. 73–76.

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

Олександр АКІМОВ

к.держ.упр., доцент,

Заслужений економіст України,

начальник відділу правового забезпечення,

Національна служба посередництва і примирення

ДЕЯКІ АСПЕКТИ СИСТЕМОГЕНЕЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Систематизацію загалом професійної діяльності державних службовців доцільно розглядати в контексті таких формуючих чинників як: правові чинники; функціональні чинники; організаційні чинники; інституційні чинники; компетентнісні чинники; мотиваційні чинники; психологічні чинники. Оскільки предметом концепту системогенезу виступає система професійної діяльності державних службовців, то взаємодія у ній відбуватиметься між її елементами, а саме: процесами, станами, передумовами до їх виникнення, механізмами, методами, ресурсами та способами забезпечення професійної діяльності державних службовців; а також між самими структурними елементами (підсистемами, окремими складовими елементами).

За змістовим навантаженням системогенез можна розглядати тільки до наявних системних утворень, однією з ключових характеристик якої є функціонування. Відомо, статична система не має потенціалу до розвитку, діяльності, і тому динамічні процеси, у тому числі й еволюційні їх не притаманні. Предметом системогенезу можуть бути як загалом система державного управління, державної служби, так і їх підсистеми, які мають усі ознаки системних утворень. До таких можемо віднести наприклад спеціалізовану державну службу в інституційному аспекті чи систему оцінювання ефективності роботи держслужбовців у функціональному аспекті. На цьому прикладі бачимо важливість вибору критерію (функціонального чи інституційного) щодо формування самого системного утворення.

Актуальним залишаються питання формування та функціонування загалом складових елементів системи професійної діяльності державних службовців та вивчення функціонування професійної діяльності державних службовців як системного утворення. Предметом концепту системогенезу виступатиме система професійної діяльності державних службовців, тобто процеси, стани, передумови до їх виникнення, механізми, методи, ресурси та способи забезпечення професійної діяльності державних службовців. Отже, за змістом поняття «системогенез» складатиметься з сукупності ознак, які носять функціональний, організаційний, соціальний характер.

Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців націлені на формування, розкриття та застосування концепту

системогенезу з позиції взаємодії усіх складових елементів системи професійної діяльності державних службовців. Відомо, що функціями органів державної влади виступають основні напрями їх діяльності, в яких виявляється їх сутність і призначення в державному механізмі. Кожна інституція відповідно до своєї компетенції виконує притаманні йому функції. Основна ознака функцій державної служби – задоволення громадського інтересу шляхом надавання публічних послуг; виконання функцій публічної влади; виконання функцій та завдань публічних інституцій. Отже, основними передумовами системогенезу професійної діяльності державних службовців з позиції функціонування державної служби є такі: 1) напрями діяльності державних інституцій, які вирішують функції держави; 2) характеристика здійснення державної служби, її сервісний характер; 3) задоволення публічного інтересу, тобто інтересу соціальної спільноти, який визначається потребою суспільства; 4) компетенція інституції, що здійснює дану функцію; 5) охоплення основних сфери суспільного життя: адміністративно-політичної, соціально-гуманітарної, економічної; 6) функції як правило, мають неперервний характер щодо свого виконання, постійний та оперативний характер діяльності.

В умовах децентралізаційних процесів реалізація функцій загалом публічної служби, їх змістове навантаження залежить від таких обставин: 1) функції значною мірою визначаються територіальним рівнем місцевого самоврядування; 2) наявність ресурсного потенціалу та можливість його реалізації. Актуальне питання належить тут економічній складовій, стану розвитку території, джерелам формування місцевих бюджетів; 3) залежність, взаємозалежність чи автономність місцевого управління від державного [1].

Найперше доцільно приділити увагу формам діяльності публічних інституцій. Звичайно, часто одній і тій же інституції притаманні одночасно декілька форм діяльності. Наприклад, міністерства наділені одночасно організаційною, виконавчою, контрольною та іншими функціями; практично усім суб'єктам державної служби притаманна інформаційна функція у контексті забезпечення прозорості та відкритості у своїй діяльності, контрольна функція, організаційна тощо. Отже, за формами діяльності функції можна поділити на: 1) організаційні; 2) дозвольно-розпорядчі; 3) технологічно-забезпечувальні (транспортні служби, служби містобудування, водопостачання, освіта, охорона здоров'я тощо); 4) владні; 5) інформаційні; 6) контрольні; 7) нормотворчі; 8) представницькі тощо.

За правовими формами проходження служби розрізняють такі основні функції: 1) правотворчу функцію, оскільки серед суб'єктів правотворчості є народ України, Кабінет Міністрів України, міністерства, відомства, місцеві органи влади та управління; 2) правоохоронну функцію. Практично кожен суб'єкт публічної служби наділений такою функцією, оскільки їх основним завданням є охорона суспільних відносин, захист прав та свобод громадянина. Окрім того, існує низка суб'єктів, для яких дана функція є основною – органи внутрішніх справ, прокуратура, органи охорони природного середовища, митні органи тощо; 3) контрольну функцію. Сьогодні світова практика розрізняє декілька підвидів даної функції, а саме: фінансовий контроль, громадський

контроль, контрольно-наглядова діяльність тощо; 4) установчу функцію. Основне завдання даної функції – це кадрове забезпечення служби, що відбувається за призначенням або за виборним методом; 5) правозастосовну функцію. Полягає у безперервності здійснення правових розпоряджень. Такий процес можливий лише при наділенні одних учасників суб'єктними правами, а інших суб'єктів – суб'єктними обов'язками.

Однією з головних вимог чіткого розподілу функцій, забезпечення організації роботи є питання правового регулювання становлення та розвитку загалом публічної служби. У цьому контексті існують такі основні умови ефективного здійснення функцій публічної служби: 1) наявність статусу публічної інституції, який закріплює на законодавчому рівні виконання даних функцій, механізм їх виконання; 2) виконання чіткого завдання системи публічної служби; 3) запровадження єдиного реєстру публічних послуг та надання публічних послуг населенню відповідно до нього; 4) проходження служби на засадах відповідальності, підзвітності, чесності, служіння народу України тощо. У цьому контексті доцільно чітко визначати компетенцію суб'єкта публічної служби з встановленням його повноважень, юридичною відповідальністю та можливістю контролю за його діяльністю.

Предметним відображенням функцій у професійної діяльності державного службовця можна вважати компетенцію державного службовця, зокрема його повноваження як складову компетенції. Термін «повноваження» визначається як офіційно надане кому-небудь право певної діяльності, ведення справ. Юридична наука використовує цей термін для характеристики прав і обов'язків певних органів, посадових осіб. Функції державної служби визначаються компетенцією суб'єкта проходження служби. Компетенція – це один із критеріїв, який окреслює межі функцій та має обмежувальний характер. Термін «компетенція» (лат. *competere* – відповідність, узгодженість, від – взаємно прагнути, відповідати, підходити) трактується як сукупність встановлених в офіційній – юридичній чи неюридичній – формі прав і обов'язків, тобто повноважень будь-якого органу або посади, особи, які визначають можливості цього органу або посади, особи приймати обов'язкові до виконання рішення, організувати та контролювати їх виконання, вживати у необхідних випадках заходи відповідальності тощо [2; 3].

З позиції юридичної техніки регламентації компетенції будь-якого органу публічної влади фактична різниця між фіксацією його функцій, з одного боку, та його повноважень – з другого, дуже відносна, хоч у теоретичному розумінні і є загальноновизнаюю. Компетенція – це один із критеріїв, який окреслює межі функцій публічної служби та має обмежувальний характер. Оскільки публічна служба являє собою систему суб'єктів, які здійснюють публічні функції, то компетенція публічної служби має узагальнювати компетенції усіх суб'єктів, як інституцій так і їх посадових осіб. Тому потрібно розглядати комплексно, зокрема і психологічні, і соціальні аспекти професійної діяльності державних службовців [4].

Загалом обсяг службових обов'язків та прав залежить від завдань державного органу, установи чи підприємства, а також від рівня посади в

ієрархії цієї організації. Саме ці позиції знаходять відображення у формі визначення функцій, які несе у собі посада державної служби. Отже, спостерігається синтез організаційного і функціонального підходів та комплексне дослідження поняття посади в управлінській діяльності.

Отже функціональна складова у розвитку концепту системогенезу професійної діяльності державних службовців займає вагоме місце та формує виникнення конкретних цілей та функцій у системі публічного управління та діяльності публічних інституцій. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців націлені на формування, розкриття та застосування концепту системогенезу з позиції взаємодії усіх складових елементів системи професійної діяльності державних службовців. Підсистеми (організаційно-правова, функціонально-компетенційна, інституційна, психологічна) виступають похідними від функцій системи, тобто вони формують суть функції системи професійної діяльності державних службовців, спрямованої на досягнення цілей основної системи. Таким чином, орієнтуючись на головну мету, зазначені підсистеми виконують свої специфічні функції, і цим самим забезпечують досягнення специфічної мети кожної підсистеми. Тобто, застосування концепту системогенезу визначає, що діяльність системи, її компонентів для досягнення мети, дії із застосуванням певних засобів є не що інше, як взаємодія функцій системи та її складових елементів.

Список використаних джерел

1. Карпа М.І. Визначення функцій публічної служби // Ефективність держ.управління (текст): зб.наук.пр. ЛРІДУ НАДУ при Президентові України. – Вип.26 / за заг.ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц.. А.В. Ліпенцева. - Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. – Вип. 26. – С.255-263.

2. Общая теория права и государства / Под редакцией проф. В.В. Лазарева.- М: Юристъ, 1996. – 472 с.

3. Державне управління: теорія і практика / За заг. ред. проф. В.Б. Авер'янова. — К.: Юрінком Інтер, 1998. — 432 с.

4. Акімов О. О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні / О. О. Акімов // Державне управління: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 181-188.

Людмила АКІМОВА

к.е.н., доцент,

Заслужений працівник освіти України,

доцент кафедри фінансів та

економіки природокористування

Національний університет водного господарства

та природокористування

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Світовий досвід свідчить, що децентралізація призводить до соціально-економічного розвитку регіонів, підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, зростання життєвого рівня населення. В Україні на сьогодні продовжує реформуватися і удосконалюватися система управління, зокрема, на регіональному рівні з метою забезпечення економічної безпеки, незалежності від впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, гарантування безпечного режиму роботи об'єктів управління для створення умов стійкого економічного зростання і повноцінного життя населення. Відповідно до положень статті 132 Конституції України [1], територіальний устрій України ґрунтується на засадах єдності та цілісності державної території, поєднання централізації і децентралізації у здійсненні державної влади, збалансованості і соціально-економічного розвитку регіонів, з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій. У статті 133 Конституції стверджується, що систему адміністративно-територіального устрою України складають: Автономна Республіка Крим, області, райони, міста, райони в містах, селища і села.

Термін «регіон» вживається у ст. 132 Конституції України. З її змісту постає, що регіонам як суб'єктам, притаманні свої особливості соціально-економічного розвитку, історичні, економічні, екологічні, географічні і демографічні особливості, етнічні і культурні традиції. У Законі України «Про стимулювання розвитку регіонів» (ст.1) під поняття «регіон» підпадають територія Автономної Республіки Крим, 243 області, міста Київ та Севастополь. Потрібно підкреслити, що, згідно з положенням Закону України «Про основи національної безпеки України» (ст.3), безпека регіонів, адміністративно-територіальної одиниці (АТО) і територіальних громад не є об'єктом національної безпеки в Україні, а територіальні інтереси не входять до системи національних інтересів. Однак, у тексті застосовано поняття «суспільство», яке не є суб'єктом права і ніяким чином не визначено у нормативно-правових актах. До суб'єктів забезпечення національної безпеки не віднесені також інші (крім держави і громадян) суб'єкти господарювання та учасники відносин у сфері господарювання, інтереси яких не входять до системи національних

інтересів (згідно з ст.1) [5]. Хоча зростання ділової активності саме всіх без винятку суб'єктів господарювання та розвиток підприємництва є основою підвищення ефективності суспільного виробництва.

Водночас, громадян, об'єднання громадян, органи місцевого самоврядування (ОМС) визнано суб'єктами забезпечення національної безпеки України (ст.4). Відповідно до положень ст. 5, головним принципом забезпечення національної безпеки є пріоритет прав і свобод людини і громадянина, посягання на права і свободи громадян визнано загрозою у сфері державної безпеки (ст.7). А відповідно до положень ст.9 «Повноваження суб'єктів забезпечення національної безпеки» місцеві державні адміністрації та ОМС забезпечують вирішення питань у сфері національної безпеки, віднесені законодавством до їх компетенції.

Однак, у ст.10 про основні функції суб'єктів забезпечення національної безпеки України ніяким чином не визначені функції ОМС щодо забезпечення економічної безпеки регіону чи АТО. На противагу цьому, у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2] чітко встановлено повноваження, принципи і функції ОМС, та їх роль у забезпеченні інтересів територіальної громади.

Як показує аналіз правового поля України, у базовому законі закладено протиставлення інтересів держави (загальнонаціонального та галузевого рівнів) та інтересам адміністративно-територіальних утворень і територіальних громад, інших суб'єктів господарських відносин, які безпосередньо забезпечують умови життєзабезпечення людини. Більше того, положенням ст.7 Закону [2] переважання особистих, корпоративних та регіональних інтересів над загальнонаціональними визнано загрозою національній безпеці у сфері економіки.

Належне забезпечення економічної безпеки на державному рівні визначається рівнем розвитку регіональних систем і дотриманням безпеки адміністративно-територіальних складових. Механізм трансфертного фінансування є одним із найбільш використовуваних засобів, який застосовується із метою подолання регіональних диспропорцій, підтримки ресурсного забезпечення та стимулювання розвитку регіонів України. У сучасних умовах розвитку економічної системи спостерігаються негативні масштабні наслідки централізованості місцевих бюджетів, їх залежність від міжбюджетних трансфертів, механізм надання котрих є недостатньо врегульованим. У зв'язку із цим українським необхідним вважається перехід до децентралізованого формування бюджетної системи, який є більш пріоритетним та ефективним механізмом у напрямі зміцнення економічної безпеки регіонів та їх належного фінансового забезпечення [3].

Так, на початку XXI століття Україна є державою, яка динамічно розвивається і прагне активніше включитися у світові суспільно-економічні процеси, інтегруватися в європейське співтовариство, про що так зазначено у Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року [4]. Однак, маючи значний економічний та інтелектуальний потенціал, Україна в цілому, як і її регіони зокрема, за інтегрованою оцінкою ефективності економіки,

рівнем життя та екологічної безпеки, а також конкурентоспроможності суб'єктів господарювання поки що значно поступається країнам Західної і Центральної Європи. Нерівномірність регіонального розвитку і рівня життя населення створює передумови для соціальної напруги в суспільстві, загрожує територіальній цілісності країни, стримує динаміку соціально-економічних показників, уповільнює ринкові перетворення та знижує їх ефективність. У зв'язку з цим державна регіональна політика повинна бути спрямована на створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи їх динамічного розвитку та усунення значних міжрегіональних диспропорцій. Тому зростає актуальність наукових досліджень у галузі економічної безпеки регіонів, регіональної економіки та розвитку місцевого самоврядування з метою вирішення проблеми забезпечення соціально-економічної безпеки на регіональному рівні. Економічну безпеку регіонів доцільно розглядати як складову системи національної безпеки України.

Зокрема, ефективний стан та розвиток регіонів України залежать від наявності фінансового забезпечення, матеріально-технічної бази, освітньо-інтелектуального потенціалу регіону, зосередження інвестиційних ресурсів, інноваційної складової розвитку. Крім того, на ефективність економічного розвитку територій впливають об'єктивні фактори, такі як наявність природних ресурсів, економічний потенціал, обумовлений історично різними темпами розвитку областей. Саме вищезазначені чинники спричиняють суттєві дисбаланси економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Роль органів державної влади та місцевого самоврядування у розв'язанні проблем щодо зміцнення економічної безпеки регіонів набувають особливого значення у напрямі вирівнювання дисбалансів їх розвитку.

Отже, перехід до децентралізованого державного управління переважною більшістю науковців і політичних реформаторів пояснюється загальною зміною парадигми мислення та зміною поглядів на економічну сутність регіональної політики. У цьому контексті децентралізацію необхідно розуміти не лише, як механічний перерозподіл владних повноважень «зверху-вниз», але й як ефективний механізм та підґрунтя зміцнення регіональної безпеки України. У класичному розумінні децентралізація надасть більше повноважень органам місцевого самоврядування для найповнішої реалізації регіональних інтересів та заохочення до виконання місцевих програм соціально-економічного розвитку. Цілком зрозуміло, що для країн пострадянського простору децентралізація влади поліпшить управління місцевими фінансами та буде природним та необхідним кроком для реалізації основних засад функціонування економічної системи на ринкових засадах. Досить слушною у цьому сенсі є позиція вченого-економіста В. Андрющенка, який зазначає, що децентралізація є більш ефективною моделлю демократизації суспільних організацій та створення умов для самоорганізації в державі і полягає в тому, що здійснення частини основних функцій управління на місцях входить у компетенцію об'єднань громадян, котрі мешкають на певній території, а також органів і посадових осіб, які не призначаються «зверху», а обираються населенням у межах територіальних громад [6].

У той же час реформування української економіки на засадах фіскальної децентралізації створює дилему між справедливістю розвитку територій та стимулюючо-мотиваційним механізмом фіскальної автономії. Отже, на користь другого можемо навести справедливу модель федеративної системи США, яка характеризується максимальною відповідальністю та автономією штатів із мінімальним втручанням органів центральної влади у сферу бюджетного вирівнювання. Висновки. Децентралізація не має абсолютного характеру, і самі по собі ринкові механізми забезпечення економічної безпеки на регіональному рівнях без належного втручання центральних органів державної влади не в змозі запобігти територіальним відмінностям, особливо стимулювати розвиток депресивних регіонів, реалізація інвестиційних проектів у яких у першу чергу залежить від державної фінансової підтримки. Але, незважаючи на вищезазначене, проблема зміцнення економічної безпеки регіонів України у напрямі вдосконалення взаємодії органів державного та місцевого самоврядування залишається на сьогодні вкрай актуальною, а процес децентралізації як продуктивна форма реформування української економіки, є необхідним процесом у напрямі посилення ринкових механізмів функціонування економічної системи.

Таким чином, державна політика у напрямі забезпечення економічної безпеки на регіональному рівні повинна враховувати: – умови для регіонального економічного зростання щодо підвищення конкурентоспроможності продукції, збереження політичної та соціально-економічної стабільності адміністративно-територіальних одиниць та їх належного ресурсного забезпечення; – підтримку економічного розвитку регіонів-лідерів, у яких потужний науково-технічний потенціал, простежується перспектива розвитку виробництва на інноваційних засадах з метою виведення їх у так звані «точки зростання» країни в цілому; – запровадження фіскальної децентралізації з поєднанням принципу надання базових дотацій із метою фінансування відсталих та кризових регіонів.

Список використаних джерел

1. Конституція України. Відомості Верховної Ради (№ 254к/96-ВР).
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р. (№ 280/97-ВР).
3. Тимошенко О.В. Фінансова децентралізація як напрям посилення економічної безпеки регіонів / О. В. Тимошенко // Економіка і регіон № 1 (56) – 2016 – ПолтНТУ. С. 83-89.
4. Стратегія економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції» (2004-2015 роки) / Авт. кол.: А.С. Гальчинський, В.М. Геєць та ін.; Нац. ін-т стратег. дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань європ. інтегр. України. – К.: ІВЦ Держкомстату, 2004. – 416 с.
5. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: Навчальний посібник. - К.: Атіка, 2005. - 432 с.

6. Андрющенко В. Організоване суспільство / В. Андрющенко.
[Електронний ресурс]. – Режим доступу: www/nbu.gov.ua/books/2006/06vaos/07/htm.

Валерій БЕЗУС

*заступник голови Дніпропетровської обласної ради
по виконавчому апарату, аспірант кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ*

МОЖЛИВОСТІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАД

Децентралізація надає громадам нові можливості щодо розвитку рівня задоволення потреб членів громади, але ті можливості не завжди достатні для того, щоб виконувати весь спектр завдань такого розвитку. Окрім іншого, це стосується й питань розвитку інфраструктури – енергетичної, водопровідно-каналізаційної, дорожньої, соціальної. Тим більше, що така інфраструктура є, як правило, критично зношеною, а часто – й зовсім відсутньою.

Є декілька напрямків, за якими об'єднані територіальні громади можуть отримати додатковий до власного ресурс на розвиток своєї інфраструктури. Першим таким традиційно напрямком є державна підтримка. Так ст.10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» визначає можливість та порядок отримання субвенції на формування необхідної інфраструктури. Це потужний інструмент, який дозволяє суттєво покращити спроможність громад. Однак, можливості державного бюджету є обмеженими, а в умовах децентралізації – ще й концептуально зосереджені на інших, загальнонаціональних, пріоритетах. Тож необхідні системні кроки опрацюванні інших напрямків.

Другий напрямок – кооперація об'єднаних територіальних громад, спільне використання наявних об'єктів інфраструктури. Прикладом таких об'єктів можуть бути водозабори, водоводи, очисні споруди з виробництва питної води, очисні споруди стічних вод та інші. Але у цьому напрямку є деякі протиріччя. З одного боку – громади непевно є конкурентами у залученні інвестицій, розміщенні виробничих потужностей, залученні людського ресурсу, й тому мають використовувати технології сучасного маркетингу для досягнення відповідних цілей та завдань. З іншого боку – саме задля досягнення цілей розвитку громад, а відповідно – залучення інвестицій, розміщення виробничих потужностей та людського ресурсу громади мають навчитись об'єднувати свої зусилля та можливості. Звісно, це є певним викликом, але від реакції на цей виклик залежать перспективи розвитку об'єднаних територіальних громад, та і країни в цілому.

Третій напрямок – публічно-приватне партнерство. Цей потужний механізм залучення інвестицій регулюється в Україні Законом України «Про державно-приватне партнерство». В рамках такого партнерства можуть як використовуватись, експлуатуватись існуючі об'єкти, так і створюватись (будуватись, реконструюватись, модернізуватись) нові об'єкти інфраструктури. З огляду на значний об'єм інвестицій, що потребує розвиток таких фондоємних напрямків, як водозабезпечення та водовідведення,

відновлення та розвиток іригаційних систем, транспортної та інформаційної інфраструктури, та інших – публічно-приватне партнерство є хіба що не єдиним потужним засобом залучення інвестицій. Окрім слід зазначити таку сферу застосування механізмів публічно-приватного партнерства, як будівництво та експлуатація об'єктів альтернативної енергетики. Завдяки бурхливому розвитку та здешевленню технологій, пов'язаних з видобутком енергій з таких джерел, як сонячне світло та вітер, альтернативна енергетика стає все більш доступною та відкриває нові можливості для розвитку громад.

Четвертий напрямок – залучення коштів грантових програм міжнародних інституцій. Сьогодні, реформа децентралізації – це ключова реформа, яка знаходить масштабну підтримку у міжнародних партнерів України, серед яких - як держави, так і міждержавні об'єднання. Обсяг фінансової допомоги, яку ці партнери виділяють суб'єктам децентралізації в Україні через відповідні агенції є досить великим, та постійно зростає. Нажаль, далеко не всі громади вміють користуватися цими можливостями. З іншого боку – ті громади, що навчилися це робити, вже встигли знайти вирішення досить широкого кола проблем, й продовжують вирішувати інші.

Зрозуміло, що задля успішної роботи по всіх напрямках, об'єднані територіальні громади мають подбати про розвиток відповідної управлінської, організаційної інфраструктури, підбір та навчання персоналу. Звісно, що це потребує певних витрат власних ресурсів, але ці інвестиції неодмінно принесуть потужну віддачу.

Задля посилення динаміки розвитку, успіху у конкурентній боротьбі за залучення інвестицій та ресурсів, громадам необхідно не тільки вчитись ефективно використовувати власний ресурс або ресурс державної підтримки, а й взаємодіяти – з іншими громадами та інститутами місцевого самоврядування різних рівнів, з державними інститутами, бізнесом, інститутами громадянського суспільства, міжнародними інститутами тощо.

Список використаних джерел

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157 VIII // Відомості Верховної Ради. – 2015. – № 13. – С. 91.
2. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI // Відомості Верховної Ради. – 2010. – № 40. – С. 91.

Катерина БЛІЩУК

доцент кафедри економіки

ЛРІДУ НАДУ

ОБ'ЄДНАНІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ І МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК

На сьогодні очевидним є прагнення місцевого самоврядування в системі публічної влади ефективного розподілу повноважень органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на усіх рівнях управління.

Система місцевого самоврядування, що ґрунтується на системі територіальних громад, такими ознаками:

- усвідомлення суспільних інтересів
- готовність громади брати на себе політичну відповідальність за прийняті рішення;
- чітке розмежування компетенцій держави і територіальної громади;
- діяльність органів місцевого самоврядування має бути демократичною та прозорою;
- реалізується принцип субсидіарності [1].

Об'єднані територіальні громади (ОТГ) – це об'єднання, що зможуть ефективно і самостійно функціонувати на своїх територіях, якщо сформовані громади є фінансово та кадрово спроможними, а, отже, матимуть якісних управлінців, освітян та медиків для надання послуг населенню та інших фахівців.

Метою місцевого економічного розвитку є покращення якості життя усіх мешканців, які проживають на певній території. Для її досягнення місцева влада, підприємницькі структури та громадські організації повинні ефективно співпрацювати. Місцевий економічний розвиток передбачає економічне зростання, сприятливі та прозорі умови для розвитку підприємництва з метою створення робочих місць.

Завданням місцевої влади є лобювання місцевих інтересів на регіональному та державному рівнях. Значна частина чинників, які сприяють розвитку, має локальний характер. Це інвестиційне середовище та технічна інфраструктура: дороги, вода, каналізація, електроенергія, комунікація тощо. Іншими чинниками є кваліфікація місцевого населення, місцева культурна традиція, якість місцевих соціальних послуг: освіти, культури, охорони здоров'я, безпеки чи житла [2].

Цікавою є динаміка формування територіальних громад (станом на 10 серпня 2018 р.): з 159 ОТГ (2015 р.) до 838 (2018 р.), що охоплює лише третину (35, 1%) територіальних громад базового рівня. Сьогодні важливими питаннями є активізація зусиль місцевої влади щодо пришвидшення процесу об'єднання решти громад, а це 7,1 млн. осіб, що проживають на цих територіях. Середня чисельність населення в одній ОТГ – 8448 осіб. Однак за даними моніторингу, громади у 110 районах з 490 досі не беруть участі у процесах об'єднання [3].

Основними принципами таких об'єднань є добровільність та спроможність. У 2020 році процес об'єднання громад в Україні має завершитися.

За опитуванням Фонду «Демократичні ініціативи» у 2018 р. 39% громадян України підтримують добровільне об'єднання територіальних громад, 28% мають до цього процесу негативне ставлення, інша третина ще не визначилися. 61% респондентів не відчули змін від використання додаткових коштів, які місцеві бюджети отримали упродовж останніх років. І лише 37% тих громадян, які вже живуть в ОТГ і відчули покращення умов життя. Зокрема, це покращення ситуації з благоустроєм, санітарним станом біля будинків (46%), покращення роботи ЖКГ (22%) та міського транспорту (21%). Водночас громадяни незадоволені зниженням якості медичного обслуговування – 43%, турботи про соціально вразливі групи населення (35%) та забезпечення робочими місцями (28%).

Найбільшими викликами перед ОТГ було зазначено нестачу кваліфікованих кадрів; недосконалу організаційну структуру та відсутність ефективного менеджменту на місцях, а також те, що громади поки не повністю відчувають свою самостійність і бояться брати на себе відповідальність за прийняття рішень [4].

Досвід скандинавських країн (Данії, Швеції, Норвегії) свідчить, що об'єднання громад це тривалий і нелегкий процес. Наприклад, Данія провела реформу муніципалітетів у два етапи з 1960 по 2007 рр. 270 муніципалітетів об'єдналися у 98. Швеція провела свою реформу децентралізації у період з 2003 по 2015 рік, і з 21 регіону утворилося 10. У Норвегії ще проходить другий етап реформи децентралізації: з 19 фюльке (округів) має бути 10, а також має суттєво зменшитися кількість муніципалітетів (комун, громад): з 428 до 356. Усі ці зміни повинні завершитися до 1 січня 2020 року. Передбачається, що округи та муніципалітети мають стати сильнішими, надаючи якісніші послуги населенню.

Основним інструментом переконання громад об'єднуватися є передання повноважень і коштів на місцевий рівень. Передбачається, що парламент Норвегії має прийняти рішення про примусове об'єднання округів та муніципалітетів, які виступають проти реформи [5].

Аналогічні процеси на сучасному етапі відбуваються і в Україні. Завданням влади є оперативно завершити процес формування спроможних громад як основи нової системи управління та місцевого розвитку.

Список використаних джерел

1. Розширення компетенції місцевого самоврядування базового рівня з метою ефективного забезпечення принципу субсидіарності : аналітична записка/ Ю. Каплан // НІСД [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/MONITOR/Juni/14.htm>)

2. Місцевий розвиток: що це таке? Фундаментальні питання практиків місцевого самоврядування – [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.civicportal.org/biblioteka1/1_seminarium/Klosowski.pdf

3. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 жовтня 2018 – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/10.08.2018.pdf>

4. Рік децентралізації: досягнення, зміни та наступні кроки. Результати опитування – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2532249-rik-decentralizacii-dosagnenna-zmini-ta-nastupni-kroki-rezultati-opituvanna.html>

5. Деякі округи та муніципалітети мусимо об'єднувати примусово... – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10098>

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ І ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Будь-яка система – виробнича, операційна, соціально-економічна, галузева – чи її складники, для забезпечення стабільного розвитку в сьогоденні і в майбутньому потребує наявності потужного управлінського центру, який буде формувати, забезпечувати і контролювати процеси розвитку. У свою чергу, системи управління повинні бути доскональними і стійкими системами, здатними до оптимального керування, своєчасного виявлення, упередження і ліквідації проблем керованих об'єктів. Створення таких умов мотивує до запровадження своєчасного і регулярного аналізу стану системи управління, побудованого на інноваційних підходах, результати якого сприятимуть використанню прогресивних заходів підтримки якості й ефективності управління. Система управління відноситься до складних. Процеси, які функціонують в цих системах за змістовною сутністю, характеристиками та спрямованістю належать до правових, організаційно-економічних, соціально-економічних, фінансових, політико-економічних та інших процесів, які слабо структуровані, недостатньо формалізовані і переважно недокументовані. Передбачення і моделювання їх соціодинаміки як необхідного кроку при розробці стратегій і планів розвитку надзвичайно складне, що обумовлює необхідність використання при їх дослідженнях системного аналізу. В більшості західних джерел системний аналіз розглядається, як синонім системного підходу, який не має єдиного визначення і трактується надзвичайно широко [6].

Системний аналіз як прикладна наукова методологія дослідження призначений для дослідження систем різної природи й удосконалення методів формалізації системних завдань [1 – 6]. Вирішення останніх потребує застосування знань різних наук і технологій різних сфер діяльності. Оскільки загальноприйнятої методики по проведенню системного аналізу стану і розвитку територій поки не існує його моделі і вибору аналітичних інструментів практичного проведення. Оволодіння методами системного аналізу у соціально-економічній сфері передбачає наявність у користувачів абстрактного мислення, знань принципів проведення аналізу, розуміння сутності і важливості таких критеріїв, як: швидкість часу, мінімізація витрат і відстані, максимізація прибутку, соціальної безпеки, економічного добробуту та ін. Застосування цього методу на практиці створює потужний імпульс для активізації і результативності діяльності як керівників, так і виконавців.

Методику проведення системного аналізу економічного стану об'єднаних територіальних громад можна уявити, як сукупність принципів, методів,

структурних елементів, прийомів, і правил дослідження. До основних принципів системного аналізу належать: принцип кінцевої мети, виміру, еквівіальності, функціональності, єдності, зв'язку, модульної побудови, ієрархії, розвитку, децентралізації, невизначеності, декомпозиції та ін. Для отримання уявлення про зміст і трудомісткість аналізу під час розробки плану його проведення доцільно використовувати не менш ефективний спосіб моделювання.

Найчастіше в аналізі соціально-економічних систем використовуються моделі-концепції, які ґрунтуються на визначенні загальних характеристик і закономірностей зростання, яким властиві високий ступінь узагальнення, логічний характер і визначена концептуалізація змісту. Математичні та інші види моделей під час аналізу соціоекономічних систем здебільше використовуються для вияву базових значень параметрів і характеристик систем і процесів, які аналізуються [1; 3].

Структурні елементи системного аналізу, що здійснюються послідовно, повинні включати: елементи декомпозиції системи, аналіз і синтез елементів. До першої групи належать: визначення і декомпозиція загальних цілей систем управління, виділення з елементів системи тих, що впливають на досягнення цілей, опис і оцінку їх розвитку в умовах невизначеності й обмеженості ресурсів. Друга група дій і процесів аналізу складається зі збору, обробки й аналізу показників стану системи управління: оптимальності структури, функціональної упорядкованості, раціональності розподілу і відсутності дублювання відповідальності і повноважень, наявності бюрократичних процедур, переважання практичного виконання доручень, а не ініціювання нових можливостей розвитку, аналіз результативності діяльності та інших аналітичних вправи. Третя група завдань – синтез наданих пропозицій. До них можуть належати заходи щодо розробки оновленої системи управління, пропозиції стосовно їх удосконалення, методичні засади оцінювання (перелік більш дієвих показників і методів їх розрахунку), зв'язок показників із результируючими показниками керованих об'єктів, стимули творчої праці та ін. Особлива увага повинна бути приділена встановленню меж ефективності і співвідношення показників керуючої і керованих систем і їх зв'язку із параметрами й умовами зміни стану систем. Аналіз систем управління повинен ураховувати повний цикл управлінської діяльності і загальні підходи до вирішення управлінських проблем.

Особливістю управлінських рішень, спрямованих на стабільність стану в контексті подальшого розвитку керованих систем, є необхідність їх опису і надання якісних та кількісних характеристик і можливих тенденцій їх змін у процесі руху систем за обраним шляхом, наведення основних альтернатив їх реалізації, визначення необхідних ресурсів, інформації і програмних ресурсів, організаційного і комплексного забезпечення процесів плину, прогнозування очікуваних результатів діяльності і досягнення цілей. Достовірність виконання таких рішень забезпечується якістю управлінської праці і компетенціями органів управління і підтверджується результатами аналізу систем управління, в яких ці процеси розгорталися. Вимоги до якості управлінських рішень можуть бути забезпечені тільки ефективно працюючими системами управління. Такий стан

підтримки створюється інформацією, що надається їм унаслідок постійного системного моніторингу, який не дозволить залишити нерозглянутими чинники, які можуть порушувати потрібну поведінку керованих об'єктів і недотримання критеріїв якості. Системи моніторингу призначені для своєчасного відстеження, збору, обробки і поширення інформації про показники, які характеризують стан керівних і керованих систем [4].

Численність, трудомісткість, методична й аналітична складність завдань побудови, моніторингу якості систем управління засвідчують доцільність вирішення поставлених завдань шляхом застосування проектного підходу і його головного складника – проектної діяльності. На всіх рівнях – державному, національному, регіональному, інституційному і особистісному проектна діяльність виступає, як діяльність на боці відповідної технології, яку можна удосконалювати [7]. Вона являє собою тип організаційної культури діяльності, а її належний рівень дозволяє за відносно короткий термін змінити функціонуючу систему задля успішності досягнення нових вимог, до її якості і результатів функціонування, урахуванням її специфіки і меж використання встановлених ресурсів. У складі існуючих типів проектів і у складі областей знань, визначених стандартами РМ і РМbook серед областей знань управління проектами аналітичні проекти ще не виокремлені в окрему групу, хоча аналіз дій є складовою цих проектів. Втім слід підкреслити, що в системі класифікації системи проектів за характером предметної галузі (дослідницький, освітницький, проекти інформаційних технологій) і у складі комбінованих типів проектів (екологічні, соціальні, інвестиційні, організаційні, технічні, освітні, та ін.) поки не виокремлюються [10, с. 22 – 26]. Ці проекти можуть спрямовуватись на проектування процесів системного аналізу, розвитку і діагностики систем управління і керованих ними об'єктів. Такі проекти можуть стати постійним діючим інструментом підтримки і оновлення систем управління і керованих ними процесів за рахунок своєчасної оцінки їх стану, розробки пропозицій по підвищенню їх діяльності.

Недооцінка значущості таких проектів не сприяє створенню умов збалансованого розвитку керуючих і керованих систем, обґрунтуванню стратегій, планів і заходів інноваційного розвитку.

Насамкінець слід підкреслити, що перехід України на шлях сталого розвитку поглиблює проблеми пошуку чинників більш дієвого управлінського впливу на стан і тенденції розвитку процесів життєдіяльності. Належне місце серед них повинно займати використання системного і проектного підходів до управління, які мають особливу перевагу перед матеріальними чинниками і здатні активізувати і збільшити енергію соціуму задля загального розвитку. Це дозволить створити внутрішнє інноваційне середовище для розвитку не тільки систем управління, а й керованих ними систем, об'єктів і процесів.

Список використаних джерел

1. Плотинский Ю. М. Модели социальных процессов : учеб. пособие для высших учебных заведений / Ю. М. Плотинский – изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : Логос, 2001. – 296 с. – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/data/2010/11/01/1214790087/Модели%20социальных%20процессов.pdf>.
2. Бергер П. Социальное конструирование реальности: трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман. – М. : Медиум, 1995. – 323 с. – Режим доступа : http://skepdic.ru/wp-content/uploads/2013/05/Berger_Lukman_Sotcialnoe_konstruirovanie_realnosti_Skepdic.ru_.pdf.
3. Петухов А. Ю. Моделирование социальных и политических процессов : учеб. пособие. – Н. Новгород, 2015. – 141 с. – Режим доступа : <http://www.lib.unn.ru/students/src/МСРР.pdf>.
4. Прогнозное социальное проектирование и социальная диагностика; в 3-х кн. / отв. ред. Т. М. Дридзе – М. : ИСАН, 1991.
5. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении : учеб. пособие / В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А.А. Кукушкин. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 368 с. – Режим доступа : <http://www.library.fa.ru/files/Anfilatov.pdf>.
6. Кустовська О.В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій. – Тернопіль: Економічна думка, 2005. – 124 с. – Режим доступу: http://galsite.at.ua/file/tn/kl_mspnd.pdf.
7. Катренко А. В. Системний аналіз об'єктів та процесів комп'ютеризації: навч. посіб. для вузів / Анатолій Васильович Катренко – Львів : Новий світ-2000, 2003. – 419 с.
8. Шарапов О. Д. Системний аналіз: навч. посіб. для самост. вивч. дисц. / Шарапов О. Д., Дербенцев В. Д., Семенов Д. С. – К. : КНЕУ, 2003. – 154 с.
9. Сафронов Виктор. Лекции и учебные пособия по системному анализу. – Режим доступу: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/zhivickaya/02.html>
10. Модель формування крос-функціональної команди для управління соціальними проектами в швидкозростаючій організації / Бушуєва Н.С., Хрутьба В.О., Філатов А.С. // Управління проектами, системний аналіз і логістика: журнал. – К. : НТУ, 2015. – Вип. 15 – С. 25 – 35. – Режим доступу: https://www.academia.edu/26605287/МОДЕЛЬ_ФОРМУВАННЯ_КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ_КОМАНДИ_ДЛЯ_УПРАВЛІННЯ_СОЦІАЛЬНИМИ_ПРОЕКТАМИ_В_ШВИДКОЗРОСТАЮЧІЙ_ОРГАНІЗАЦІЇ
11. Ноздріна Л. В. Управління проектами: підручник // Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. / за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 432 с. – Режим доступу: http://www.immsp.kiev.ua/postgraduate/Biblioteka_trudy/UpravlinnyaProektami_Nozdrina2010.pdf.

Юрій БОРИСЕНКО,
керуючий справами Юр'ївської районної ради
Дніпропетровської області

ПРОЦЕСНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЯК ОСНОВИ СТВОРЕННЯ КОМПЛЕКСУ МЕРЕЖЕВИХ СИСТЕМ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

За результатами розробки комплексу наукових положень щодо формування мережевих систем місцевого розвитку у роботі [2] обґрунтовано процесну модель формування мережевої взаємодії як основи створення комплексу мережевих систем місцевого розвитку (рис.).

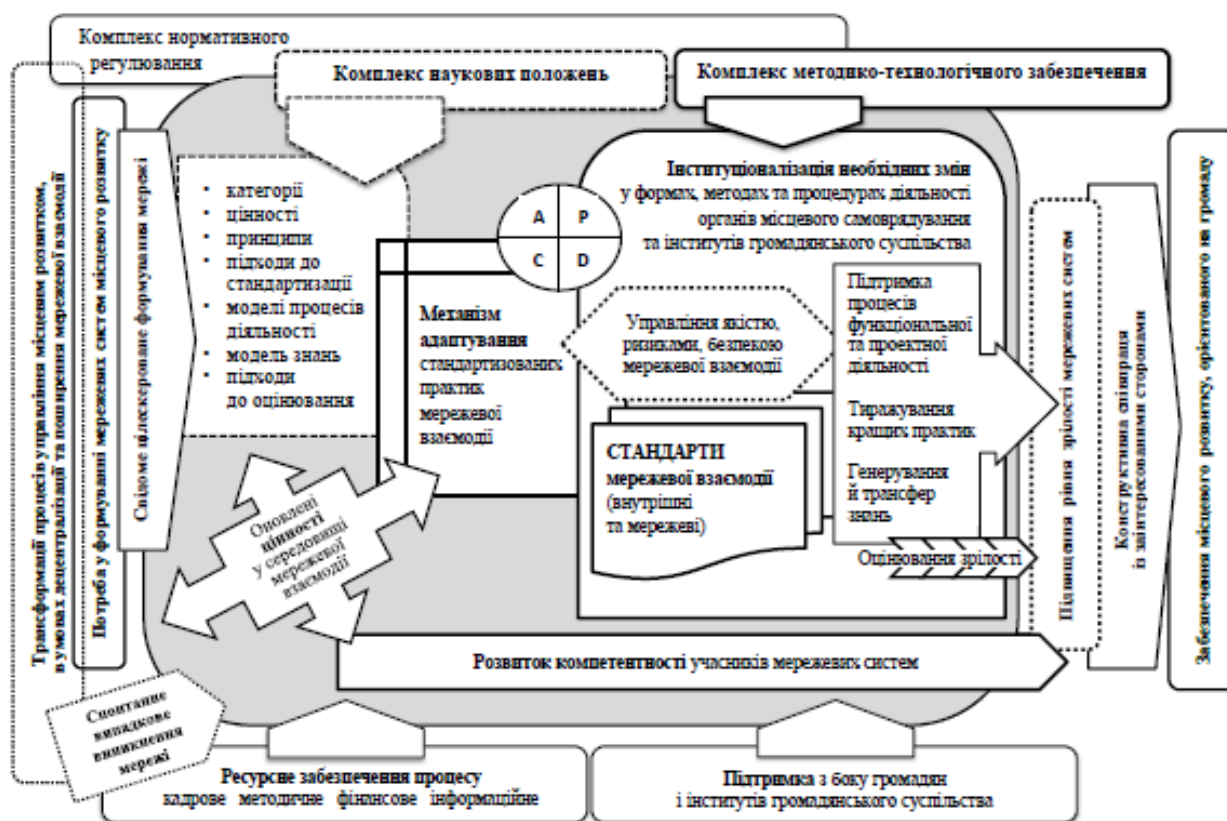


Рис. Процесна модель формування мережевої взаємодії як основи створення комплексу мережевих систем місцевого розвитку

Метою моделі є підвищення спрямованості учасників мережі, зокрема органів місцевого самоврядування, на забезпечення місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. Це відбувається на основі конструктивної співпраці із заінтересованими сторонами (вихід процесної моделі, справа).

На вході процесу – потреба у формуванні мережевих систем місцевого розвитку, що виникає у одного чи кількох потенційних учасників мережевої взаємодії. Ця потреба виникає на підґрунті наявних трансформаційних процесів у сфері управління місцевим розвитком, орієнтованим на громаду, в умовах децентралізації та поширення мережевої взаємодії.

З огляду на класифікацію мереж за траєкторією формування мережі: «Свідоме цілескероване формування мережі» і «Спонтанне випадкове виникнення мережі» у моделі наявні два основних входи процесу (зліва).

Керуючи входи процесу (зверху) утворюють три комплекси.

1. Комплекс нормативного регулювання (утворюється основними нормативними документами національного, регіонального і місцевого рівня, а також міжнародними і національними документами типу стандарт, мережевими і внутрішніми стандартами мережевої взаємодії.

2. Комплекс наукових положень, у частині визначення:

– категорій: зроблено наголос на необхідності розгляду усіх аспектів мережевої взаємодії, що дозволило уточнити поняття «мережева система місцевого розвитку» – система, яка утворює нову структуру на основі взаємодії сукупності однорідних і неоднорідних самостійних учасників мережі, які пов'язані певними інтеграційними відносинами з метою максимально ефективного використання наявного ресурсного потенціалу та діють відповідно до пріоритетів розвитку території за єдиними узгодженими правилами на основі визнаної учасниками системи цінностей в умовах множинності лідерства, множинності рівнів взаємодії і використання спільних комунікаційних каналів;

– цінностей: до ключових цінностей мережевої взаємодії належать довіра, незалежність, відповідальність. Зазначене передбачає і здійснення заходів з оновлення цінностей у середовищі мережевої взаємодії, це може стати напрямом подальших досліджень;

– принципів: сформульовано основні принципи мережевої взаємодії, дотримання яких має стати невід'ємною складовою діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування та представників інститутів громадянського суспільства;

– підходів до стандартизації: виявлено релевантні складові основних міжнародних нормативних документів у сфері підтримки систем місцевого розвитку, які подають настанови щодо імплементації апробованих й визнаних міжнародною спільнотою практик підтримки систем місцевого розвитку, що у співставленні із науково обґрунтованими загальними принципами мережевої взаємодії дозволило розробити матрицю принципів мережевої взаємодії у сфері місцевого розвитку, орієнтованого на громаду;

– моделі процесів діяльності: визначено основні групи процесів мережевої взаємодії для мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. Потребують подальшого дослідження формування реєстру процесів, розроблення схеми та опис процесів, а також встановлення критеріїв їх результативності;

– моделі знань: комплекс наукових положень щодо розвитку формування мережевої взаємодії як основи створення комплексу мережевих систем місцевого розвитку також має уміщувати відповідну модель знань для посадових осіб місцевого самоврядування і представників громадських об'єднань, яка може стати складовою внутрішнього чи мережевого стандарту

мережевої взаємодії. Створенню подібної моделі має передувати визначення ключових складових компетентності у цій сфері;

– підходів до оцінювання: необхідно розробити і упровадити моделі оцінювання результативності мережевої взаємодії і зрілості мережевої системи [1].

3. Комплекс методико-технологічного забезпечення уможливорює інституціоналізацію необхідних змін у формах, методах та процедурах діяльності органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства через:

– реалізацію механізму адаптування стандартизованих практик мережевої взаємодії на основі Циклу Шухарта-Демінга PDCA;

– управління якістю, ризиками, безпекою мережевої взаємодії;

– упровадження стандартів мережевої взаємодії (внутрішніх і мережевих).

Наскрізним процесом під час формування мережевої взаємодії як основи створення комплексу мережевих систем місцевого розвитку є розвиток компетентності учасників мережевих систем. Постійно відбуваються процеси оновлені цінностей у середовищі мережевої взаємодії.

Ресурсні входи (знизу) моделі вказують на необхідність опікуватись ресурсним забезпеченням процесу, що має кадрову, методичну, фінансову і інформаційну складові, а також процесами розроблення й реалізації комунікативної стратегії і стратегій взаємодії із заінтересованими сторонами, щоб забезпечити підтримку з боку громадян і інститутів громадянського суспільства.

Таким чином, формується результуючий вихід процесу, який надає можливість учасникам мережевої взаємодії: підтримувати процеси функціональної та проектної діяльності; здійснювати тиражування кращих практик; сприяти генеруванню й трансферу знань.

Цей вихід підтримується процесом оцінювання зрілості мережевої системи. Також бажано розробити систему оцінювання результативності мережевої взаємодії.

Інтегрований характер процесної моделі сприятиме досягненню її мети – налагодження конструктивної співпраці із заінтересованими сторонами – і формуванню позитивних наслідків у вигляді забезпечення місцевого розвитку, орієнтованого на громаду.

Також необхідно зазначити, що, з урахуванням думки К. Прована (K. Provan) та П. Кеніса (P. Kenis), що будь-які цілеорієнтовані мережі повинні мати відповідну систему управління, завданнями якої є залучення учасників мережі до колективної взаємодії, ідентифікація і вирішення конфліктних ситуацій, ефективний розподіл ресурсів [3], актуалізується потреба створення інтегрованої системи управління.

Список використаних джерел

6. Борисенко Ю. В. Підхід до оцінювання зрілості мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду / Ю. В. Борисенко,

Т. В. Маматова // Аспекти публічного управління. – 2017. – Т. 5, № 11. – С. 19 – 30.

7. Борисенко Ю. В. Формування мережевих систем в управлінні місцевим розвитком, орієнтованим на громаду : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.04 / Ю. В. Борисенко ; Дніпропетровський регіон. ін-т держ. упр. Національної акад. держ. упр. при Президентові України. – Дніпро, 2018. – 20 с.

8. Provan K. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness / Keith G. Provan, Patrick Kenis // Journal of Public Administration Research and Theory. – 2008. – Vol. 18 (2). – P. 229 – 252.

Олена БОРТНІК

провідний аудитор TUV SUD,

ТОВ «Технічні та управлінські послуги»

(офіційне представництво TUV SUD в Україні)

УПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТИЗОВАНИХ ПРАКТИК ЗА НАСТАНОВАМИ ISO В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

З огляду на глобальні зміни, які відбуваються у навколишньому середовищі нашої планети та темпи розвитку технологічного прогресу, міжнародне співтовариство намагається створити стратегію, яка забезпечить краще і безпечне життя людей у майбутньому. Так, у 2015 році Організація об'єднаних націй (ООН) розробила амбітний проект, що розраховано на 15 років по вирішенню проблем, з якими стикнеться світ [1]. При підтримці членів ISO будуть максимально використовуватись переваги міжнародної стандартизації і забезпечено дотримання вимог стандартів, які повинні допомогти в досягненні Цілей сталого розвитку (ЦСР). ЦСР – це план зміцнення миру та процвітання, викорінення злиднів та захисту планети. Детальний перелік та опис цілей викладено на сайті ООН [2]. Яким чином глобальні цілі пов'язані з місцевим самоврядуванням? Відповідь можливо знайти у формулюванні цілей. Наприклад, ціль 11 - це «Забезпечення відкритості, безпечності, життєстійкості та екологічної сталості міст та населених пунктів». Міжнародна організація із стандартизації (ISO) розробляє стандарти для підвищення рівня безпеки в суспільствах, підвищення рівня сталості та адаптації к змінам, які можуть бути використані для розвитку місцевого самоврядування в Україні.

Відповідальне використання ресурсів, збереження навколишнього середовища і покращення добробуту громадян є основними задачами для експертів технічного комітету ISO/TC 268 «Сталі міста та спільноти», який є розробником стандарту ISO 37101:2016 «Сталий розвиток в спільнотах. Система менеджменту для сталого розвитку. Загальні принципи та вимоги». Цей флагманський стандарт допомагає визначити цілі сталого розвитку і впровадити стратегії для їх досягнення. Доповненням к основному стандарту також іде серія стандартів на показники статистики міст, яка включає ISO 37120 «Sustainable cities and communities -- Indicators for city services and quality of life» (Показники комунальних послуг та якості життя), а також два майбутніх стандарти – ISO 37122 «Sustainable cities and communities -- Indicators for smart cities» (Показники для розумних міст) та ISO 37123 «Sustainable cities and communities -- Indicators for resilient cities» (Показники стійких міст).

ISO 37120 визначає та встановлює методологію для набору показників, спрямованих на управління та вимірювання ефективності міських послуг та якості життя. Це відповідає принципам, викладеним у стандарті ISO 37101, і може використовуватися в поєднанні з ним. ISO 37120 застосовується до будь-якого міста, муніципалітету або органу місцевого самоврядування незалежно

від розміру та місцезнаходження, який зобов'язується вимірювати результати своєї діяльності способом, який підлягає порівнянню та перевірці.

Особливої уваги потребують стандарти серії "Smart City", які забезпечують керівництво міст інструментами та можливостями для ефективних змін.

Різні міста мають різні бачення, що відображають потреби та обставини свого населення та економічну діяльність та стикаються з складними рішеннями щодо того, який тип майбутнього вони прагнуть створити, щоб задовольнити прагнення своїх громадян. Напруга традиційного надання послуг від зростаючої кількості населення становить серйозну проблему для сталого зростання міст. Управління фізичними ресурсами, такими як енергетика або вода, а також управління охороною здоров'я, транспортними потоками та міською логістикою, серед іншого, є головною проблемою, яку міста мусять вирішувати для забезпечення сталого зростання в майбутньому. На сайті британського інституту стандартів представлено перелік стандартів типу "Smart City", [3]. Наприклад, ISO 37153:2017 «Smart community infrastructures — Maturity model for assessment and improvement».

На даному етапі у стадії розробки знаходиться також стандарт ISO/FDIS 18091 «Quality management systems -- Guidelines for the application of ISO 9001 in local government» (Системи менеджменту якості – Настанови щодо застосування ISO 9001 в місцевому самоврядуванні) [4], який розробляється технічним комітетом ISO/TC 176 «Quality management and quality assurance» на виконання 8, 9, 10, 16 цілей ООН та замінить ISO 18091:2014 «Quality management systems -- Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government». Причиною перегляду є у першу чергу заміна стандарту ISO 9001:2008 на ISO 9001:2015 з урахування структури високого рівня [5] згідно якої розробляються сучасні стандарти на системи менеджменту.

Зв'язок між цілями ООН та стандартами ISO підкреслено на сайті міжнародної організації із стандартизації. Так, якщо стандарт покликано сприяти виконанню цілі, то на сторінці вказані відповідні посилання. Наприклад, стандарт ISO 9004:2018 «Quality management -- Quality of an organization -- Guidance to achieve sustained success» відповідає цілям 8, 9, 10. Також на сторінці стандарту ISO/FDIS 18001 вказане посилання на такі цілі ООН:

- Ціль 8: «Сприяння неухильному, всеохоплюючому і стійкому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній роботі для всіх»;
- Ціль 9: «Створення міцної інфраструктури, сприяння забезпеченню всеосяжної і сталої індустріалізації та впровадженню інновацій»;
- Ціль 10: «Зниження рівня нерівності усередині країн і між ними»;
- Ціль 16: «Сприяння побудові миролюбних і відкритих товариств в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних і заснованих на широкій участі установ на всіх рівнях».

Особливості першої редакції стандарту ISO 18091:2014 було розглянуто у 2015 році [6]. У новій редакції очікується акцент на ризик-менеджменті та взаємодії з зацікавленими сторонами. Додатково для поглиблення розуміння менеджменту ризиків можливо скористатися стандартами серії ISO 31000.

Будь-які стандарти, що розроблені міжнародною організацією із стандартизації, несуть у собі найкращий досвід провідних фахівців світу та можуть принести користь від застосування. Крім того стандарти ISO на системи менеджменту використовуються на добровільних засадах. В залежності від потреби та стратегії розвитку можливо обирати саме ті стандарти, які найбільше відповідають потребам конкретного населеного пункту і стратегії розвитку регіону.

Список використаних джерел

1. Sustainable development goals. – Access mode: <https://www.iso.org/sdgs.html>.
2. About the Sustainable Development Goals. – Access mode: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.
3. The standards landscape. – Access mode : <https://www.bsigroup.com/en-GB/smart-cities/the-standards-landscape/>.
4. ISO/FDIS 18091 Quality management systems -- Guidelines for the application of ISO 9001 in local government – Access mode: <https://www.iso.org/standard/72808.html>.
5. ISO Management System Standards. – Access mode: <https://www.iso.org/management-system-standards-list.html>.
6. Бортнік О.В. Новації 2014-2015 років у сфері стандартизації та забезпечення якості діяльності органів місцевого самоврядування // Управління інноваційним розвитком територій : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м.Дніпропетровськ, 30 жовт. – 30 листоп. 2015 р. / за заг. Ред. Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. – С. 103-105.

Валерія БУДАКВА

студентка 3 курсу,

факультету економіки

та менеджменту

спеціальності «Публічне управління

та адміністрування» ПДАА

МОЖЛИВОСТІ КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

З 2015 року в Україні стартувала реформа місцевого самоврядування, яка передбачає, що об'єднані територіальні громади, отримавши фінансові, майнові та земельні ресурси і повноваження, будуть спроможні вирішувати місцеві питання власними силами. Однак майбутня самодостатність громад залежить, в першу чергу, від позитивної економічної динаміки їхнього розвитку: збільшення обсягів виробництва товарів та послуг, активізації місцевого підприємництва, реалізації інвестиційних та інноваційних проектів. У зв'язку з цим актуальним питанням державної політики на даному етапі реформи є стимулювання економічного зростання об'єднаних громад та активізація їхніх «точок зростання» [1].

Одним із інструментів розвитку економіки об'єднаних громад є створення локальних кластерів, особливо аграрних та туристичних. Кластерна модель розвитку регіональної економіки активно й ефективно використовується в ЄС, США, Японії, Сінгапурі та інших країнах. Є успішні приклади функціонування кластерів і в Україні. Кластерний підхід сформулював відомий американський економіст, професор Гарвардської школи бізнесу Майкл Портер, завдяки чому змінилося розуміння причин і стимулів економічного розвитку. Він дійшов висновку, що окремі регіони всередині певної країни є потужнішими за інші, тому що в цих регіонах розвинені кластери — географічна концентрація організацій навколо однієї smart-спеціалізації, які і конкурують, і співпрацюють.

Програми з розвитку кластерів мають понад 75 країн світу. Європейський Союз розвиває свою економіку шляхом підтримки функціонування кластерів, їх на його території понад 2 тис. Прикладом успішного кластеру є Food Valley в Нідерландах, у цьому регіоні (Гелдерланд) співпрацюють агробізнес, освіта та інноваційні підприємства – понад 15 тис. працівників. Ядром кластеру став університет Вагенінген, який вважають одним із найкращих вищих аграрних навчальних закладів у світі. Навколо нього об'єдналися наукові лабораторії, 60 корпорацій, виробники техніки, добрив, засобів захисту рослин, розробники технологій виробництва і безпеки продуктів, переробки стічних вод, виробництва біопалива, енергозбереження, ІТ і нанотехнологій. Завдяки цьому кластеру країна, територія якої у 15 разів менша, ніж Україна, стала другим у світі експортером аграрної продукції.

Із 160 регіональних кластерів, які розвиваються на даний час у світі, місцеві та регіональні органи влади в 40% проводять політику підтримки

кластерів. Саме такий вид кластерної політики є прийнятним і для України: держава має забезпечити платформу для сталого розвитку вже створених кластерів та стимулювати нові кластерні об'єднання. Але варто зазначити, що чинне українське законодавство не врегульовує питання створення кластерів в країні. Наприклад, ст. 120 та 127 Господарського кодексу України передбачають різні організаційно-правові форми об'єднань підприємств, а саме: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, передбачені законом (союзи, спілки, асоціації підприємців, тощо), але кластерна організація бізнесу Господарським кодексом не регулюється. Якщо порівнювати ці форми об'єднань підприємств з такою формою як кластер, то можна зробити висновок, що кластер може існувати в одній з таких організаційно-правових форм або бути окремою формою об'єднання підприємств [3].

В Україні були розроблені проекти нормативно-правових актів, які покликані формувати загальні засади кластеризації економіки, але вони так і не були прийняті. Серед них «Концепція створення кластерів в Україні» (Міністерство економіки України, 2008 р.), «Національна стратегія формування та розвитку транскордонних кластерів (Міністерство регіонального розвитку та будівництва України, 2009 р.), концепції Кабінету Міністрів України щодо Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 рр. (2012 р.).

Проте, не зважаючи на відсутність відповідної нормативно-правової бази, в країні спостерігається створення кластерів різної спеціалізації. Зокрема, у Львівській області функціонують «Львівський кластер інформаційних технологій та бізнес-послуг», «Кластер деревообробки та меблевого виробництва», кластер «Розділля» та ін. У 2009 р. міжнародною консалтинговою фірмою KPMG м. Львів було визнано одним з найбільш адаптованих для розвитку аутсорсингу в сфері інформаційних технологій [5]. Якщо говорити про високотехнологічні кластери, то сьогодні в Україні налічується понад 10 інноваційних кластерів. Серед них: «Нові машини» (м. Дніпропетровськ); «Енергетика сталого розвитку» (м. Київ); «Нові матеріали» (м. Харків); «Біотехнології» (м. Львів); «Технології інформаційного суспільства» (м. Київ) та інші.

Створюються кластери і в Полтавській області. Наприклад, під егідою Полтавської обласної Асоціації органів місцевого самоврядування у травні 2018 року в с. Світлогірське відбулося підписання Меморандуму про створення туристичного кластеру, до якого долучилося 16 громад з чотирьох районів Полтавщини. Ще одним прикладом започаткування туристичного кластеру є кластер зеленого туризму «П'ять перлин Дніпра», утворений громадами Кременчуцького району Полтавської області (Омельницька об'єднана територіальна громада). Головною особливістю представленого туристичного кластеру є те, що він включає не тільки музеї з багатою історичною спадщиною самотнього козацького краю, низку об'єктів зеленого туризму, а й цікаву для широкого загалу «Екологічну стежину», яка створена для пропагування ідей всесвітньовідомого вченого В. І. Вернадського. Також впроваджуються нові

форми співпраці між закладами освіти та підприємствами-замовниками робітничих кадрів, приватним бізнесом. У 2017 році створили три виробничо-освітніх кластери. Із метою удосконалення партнерських відносин між системою професійної освіти та бізнес-співтовариством, залучення додаткових ресурсів для розвитку матеріально-технічної бази закладів професійної освіти [4].

У цьому контексті зростання ролі місцевої влади щодо розвитку кластерної економіки в своїх громадах має супроводжуватися заходами відповідної державної політики. Об'єднані територіальні громади зокрема потребують законодавчої підтримки, оскільки без визначення статусу вони не можуть брати участь в програмах розвитку регіонів чи секторів агропромисловості. Підтримка органів місцевого самоврядування спонукатиме підприємства, сільськогосподарські господарства та інші утворення організовуватися в кластери активніше (зараз їх створюють переважно за ініціативою товаровиробників, які переймають приклади практики кластерного розвитку із закордонних країн), тим більше, що в Державній стратегії регіонального розвитку України до 2020 р. кластер (без визначення його сутності) визнається ефективним інструментом подолання репресивності територій та активізації «точок зростання». У більшості регіональних стратегій соціально-економічного розвитку України до 2020 р. розвиток кластерів також є однією з операційних цілей.

Отже, закріплення інструменту кластерів у регіональних стратегіях має позитивне значення та може надати поштовх кластеризації місцевої економіки, оскільки проекти, внесені в план дій Стратегій, можуть отримати фінансування Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Фінансування під такі проекти також можуть отримати громади, які об'єдналися та співпрацюють відповідно до Закону «Про співробітництво територіальних громад». Позитивну роль в розвитку кластерів в Україні можуть відігравати Агенції регіонального розвитку (АРР), які планується створити в регіонах.

Розвитку інноваційних кластерів у громадах сприятиме участь України в програмі ЄС «Горизонт 2020», серед пріоритетних дослідницьких напрямів якої – підвищення конкурентоспроможності виробництва, розвиток ІТ-, нано- та біо-технологій, нового матеріалознавства, а також пошук відповідей на найбільш гострі соціальні виклики у сфері охорони здоров'я, демографії, екології, сільського господарства та енергетики. Також програма передбачає розвиток інноваційних індустріальних кластерів.

Формування кластерів — це довгостроковий процес, який потребує не менше п'яти-семи років, проте в умовах стрімкого розвитку продуктивних сил економічна інтеграція сприяє економічному розвитку територій, оскільки обумовлює формування виробничих відносин на новому техніко-технологічному базисі. В Україні розвиток кластерів вимагає перегляду фахової підготовки управлінців для бізнесу, науки, громадського сектору і місцевої влади, які розуміють сутність кластеру, його переваги і недоліки. Нормативно-правовий і науковий супровід пілотних проектів щодо створення кластерів комплементарними командами із залученням місцевої влади, бізнесу, освіти і

громадянського суспільства, що по суті є практичним втіленням публічно-приватного партнерства, є наступним кроком у створенні умов для розвитку економіки України.

Список використаних джерел

1. Бандоріна Л.М., Скороход О.Б., Савчук Р.В. Основні напрями переходу до інноваційного соціально-орієнтованого типу економічного розвитку України // Экономика и управление.– 2012.– №1. – С. 74–78.

2. Вишнякова І.В. Досвід становлення та розвитку кластерів в окремих країнах Північної, Східної і Центральної Європи // Вісник Запорізького національного університету.– 2011.– №1. – С. 184–192.

3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 №436-IV від зі змінами та доповненнями. URL : zakon.rada.gov.ua. (дата звернення 22.09.2018)

4. Маршрут кластера зеленого туризму на Полтавщині. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2498218-na-poltavsini-prezentuvali-marsrut-klastera-zelenogo-turizmu-pat-perlin-dnipra.html> (дата звернення 22.09.2018)

5. Мицюк С. Розвиток кластерів в національній економіці як ефективний механізм підвищення конкурентоспроможності // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка.– 2011.– №123. – С. 48–50.

6. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.06.2009 №743-р. URL : zakon.rada.gov.ua. (дата звернення 28.09.2018)

7. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2013 №603-р. URL : zakon.rada.gov.ua. (дата звернення 28.09.2018)

Володимир Вуколов

ст. викладач кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ВЗАЄМОДІЯ БІЗНЕСОВОГО СЕРЕДОВИЩА З ОТГ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Один з пріоритетів реформи децентралізації – це сталий розвиток громад їх здатності, можливості стабільно функціонувати і стійко розвиватися без централізованого фінансування.

Тому на порядок денний виходять знання і навички в питаннях фокусування на ключових проблемах, пошук і впровадження ефективних методів вирішення актуальних для них проблем, досвід залучення власних і запозичених ресурсів.

В умовах сучасного глобального світу, ця задача розглядається як створення ділового середовища спрямованого на сприяння бізнесу у вирішенні проблем так званої «останньої милі».

Будемо розглядати вище вказане середовище як відкриту систему, до складу якої входить сама громада з її мешканцями, ресурсами, органами управління, виконуваними функціями, органи державної влади, бізнесове оточення, канали та засоби комунікацій. Застосуємо для цього методологію відкритих систем [1], яка пропонує наступну послідовність кроків: з'ясування завдання, вибір цілей, синтез системи, аналіз системи, вибір найкращого рішення.

На першому кроці необхідно з'ясувати: у чому власне полягає потреба, тобто провести фокусування на проблемі. Це означає збір і аналіз даних, що описують робочі умови, вимоги замовника, можливості виконавця, економічні міркування, сучасні політичні, соціальні тренди, можливі входи і виходи системи та ін.

Для вивчення потреб громади необхідно розробити відповідну програму дослідження яка б давала відповіді на наступні питання: розширення або оновлення послуг, тобто створювана система повинна надавати більшу кількість послуг для громади, або надавати нові. Розширені або нові послуги повинні відповідати більш високим стандартам якості та зменшувати собівартість.

Внутрішнє та зовнішнє середовище громади потрібно вивчати крізь критерії потреб громади які з'ясовані на попередньому кроці, застосовуючи SWOT-аналіз. При проведенні SWOT-аналізу треба звертати увагу на географію місцевості на якій розташована ОТГ, хронологію історичних подій цього краю, археологічні знахідки, види та кількість запасів природної сировини і корисних копалин, рослинний та тваринний світ, фізичні властивості природних факторів оточення, тощо. ОТГ являє собою характерну одиницю на карті України, властивостями якої є чисельність і щільність населення, взаємне розташування і «контури» окремих поселень котрі входять до ОТГ, їх «геометрична схема».

Скласти вичерпний перелік всіх входів та виходів системи що розглядається як «чорний ящик» і згрупувати їх за категоріями: інформація, ресурси, описати повністю кожен перерахований вхід/вихід, спробувати зв'язати множину входів із множиною виходів, вгадуючи знайомі перетворюючі процедури, техніки, операції, методи або передавальні функції.

Вибір цілей повинен обов'язково знаходитися в системі цінностей громади та її оточення. Шлях до простору цілей може бути наступним:

На першому етапі, пропозиції цілей створюваної системи повинні бути виголошені громадянами, сформульовані експертами, запропоновані місцевою владою та бізнесовими структурами.

Другий етап присвячений опрацюванню цілей: виключення цілей неможливих, не співпадаючих з діючим законодавством, логічно суперечних або неадекватних, зведення цілей до спільного знаменника, ідентифікація груп суміжних цілей, пошук цілей взаємно суперечних, ідентифікація конкуруючих цілей, створення простору цілей.

Третій етап – побудова ієрархії цілей та їх оцінка. Якщо головних цілей надто багато, то необхідно повернутися до другого етапу, для поновленого пошуку спільного знаменника.

Синтез в перекладі з грецького означає «покласти разом», отже це означає складання або поєднання частин або елементів для утворення чогось цілого. Синтез систем означає нову комбінацію існуючих елементів простою перестановкою або більш творчий процес коли нові елементи об'єднуються новими засобами.

Перший крок при синтезі систем – це зібрати всі відомі рішення з усіх джерел і проаналізувати їх з метою застосування для нашої задачі. На цьому етапі необхідно обрати достатню кількість таких рішень, щоб було з чого вибирати, тому дуже критично до зібраних рішень не треба відноситись.

Наступний крок – це функціональний синтез, при якому спочатку визначають граничні умови і бажані входи і виходи та складають вичерпний перелік функцій або операцій, які повинні виконуватися. Потім ці функції синтезуються в модель системи, яка показує основні логічні та тимчасові зв'язки. На цьому етапі головним критерієм є принцип реалізації синтезованого, тобто працююча комбінація. При детальному розгляді моделі системи за функціональною чи іншою ознакою виокремлюються окремі підсистеми, при цьому намагаються мінімізувати число взаємодій між підсистемами.

Головна мета синтезу системи – скласти вичерпний список гіпотетичних систем, продуманих досить докладно для оцінки їх у світлі обраних цілей.

Процес аналізу альтернативних систем полягає у визначенні всіх результуючих висновків оцінюваних систем для вибору оптимальної системи. Отримані висновки (результати) потім порівнюються з початковими цілями, при цьому вони створюють інформаційний зворотний зв'язок для функцій синтезу систем і вибору цілей. Процедура проведення аналізу безпосередньо корелюється з поставленими на другому кроці цілями синтезуємої системи.

Так як кожному нову систему супроводжує безліч наслідків, то деякі з них можуть перевищити ризик створення такої системи. Тому проблема в тому, щоб застосовувати найкращі можливі стратегії аналізу, що зводять ризик дорогих невдач до мінімуму.

Вибір оптимальної системи є не менш важким завданням ніж аналіз. При виборі оптимальної системи ми можемо керуватися наступними підходами:

- коли підсумкові результати для всіх систем достовірні, незалежні і вимірні за єдиною шкалою цінності, то необхідно вибрати критерій рішення і перевірити кожен систему на відповідність обраному критерію, вибирається та система, у якій цей показник буде оптимальним;

- для N -ої кількості систем з M компонентами необхідно використовувати спеціалізовані процедури прийняття рішень які використовують математичний апарат теорії ймовірностей й математичної оптимізації.

Можливі багатокритеріальні рішення, тоді необхідно ще додатково розробляти необхідні критерії для вибору критерію рішення.

Отже, застосовуючи методології синтезу відкритих систем можна спроектувати оптимальну систему ділового середовища взаємодії ОТГ з бізнесовим оточенням.

Список використаних джерел

1. Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности : методологические проблемы современной науки / Э. Г. Юдин. – Москва : Наука, 1978. – 390 с.

Тамара ГАСАНОВА

студент факультету

публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів

НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ЕЛЕКТРОННІЙ ФОРМІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Розвиток системи надання адміністративних послуг в об'єданих територіальних громадах спонукає до пошуку нових підходів, спрямованих на забезпечення надання цих послуг в електронній формі. Широке використання досягнень інформаційно-комунікаційних технологій у сфері публічної адміністрації розглядається як необхідний компонент розвитку електронного урядування. Сучасний стан надання адміністративних послуг в електронній формі характеризується певними зрушеннями. Новації українського законодавства свідчать про підвищення уваги держави до формування інформаційного суспільства в Україні, розширення сфери застосування інформаційно-комунікаційних технологій у публічному секторі тощо. Однак розвиток електронного урядування в Україні, у тому числі надання адміністративних послуг в електронній формі, стримується наявністю великої кількості проблем правового, організаційного й матеріального-технічного характеру. Наведене зумовлює актуальність дослідження надання адміністративних послуг в електронній формі з урахуванням досвіду Канади та Франції, що сприятиме підвищенню якості надання адміністративних послуг населенню та адаптації українського законодавства.

Стаття 17 Закону України «Про адміністративні послуги» передбачає ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг (далі – Портал). Його основними функціями визначено забезпечення: доступу до інформації про адміністративні послуги; доступу до необхідних документів (формулярів заяв тощо); можливості електронного звернення по адмінпослуги (в перспективі) тощо. Не всі передбачені ст. 17 Закону вимоги щодо функцій Порталу набрали чинності із прийняттям Закону. Так, норми щодо можливостей: отримання суб'єктами звернення інформації про хід розгляду їхніх заяв; отримання суб'єктами звернення за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку результатів надання адміністративних послуг; здійснення суб'єктами звернення оплати за надання адміністративної послуги дистанційно, в електронній формі набули чинності із 1 січня 2014 р.. Це відтермінування було закладено з огляду на складність запровадження зазначених опцій. Проте нині можна визнати, що і цього часу виявилось недостатньо. Адже і досі було запущено лише пілотну версію Порталу з частковим інформаційним наповненням. Приписи статті 17 Закону відтворено й деталізовано у Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 03.01.2013 р. №13 реквізити нормативно-правових актів з питань надання адміністративних послуг; 4) електронні форми заяв та інших документів, необхідних для отримання адміністративних послуг (далі – форми

заяв). Вони мають бути придатні для копіювання з Порталу і друку або ж для заповнення їх в електронній формі; 5) адреса електронної пошти суб'єктів надання адміністративних послуг для подання суб'єктами звернення заяв щодо надання адміністративних послуг за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку. Відповідальність за достовірність, повноту і своєчасність розміщення інформації на Порталі покладено на утримувача Порталу (Мінекономрозвитку). Для розуміння того, яким має бути повноцінний загальнодержавний електронний ресурс із надання адміністративних послуг, можна звернутися і до кращих практик розвинених демократичних держав. Електронний веб-ресурс (портал) щодо надання адміністративних послуг у Канаді має назву «Service Canada». Інформацію про адміністративні послуги на Порталі згруповано за типовими життєвими ситуаціями. Так, на головній сторінці Порталу розміщено дві основні групи: «Я прагну...» (рубрики: звернутись щодо страхування на випадок безробіття; обрахувати суму коштів на персональному пенсійному рахунку тощо), «Життєві ситуації» (рубрики: зміна адреси проживання; пошук роботи; народження дитини; життя із фізичними вадами тощо). Окрім того, в якості окремої групи відомостей подано перелік 10 найбільш популярних питань у сфері публічних послуг. Канадський Портал не є самозамкнутим електронним ресурсом: він містить посилання на більш ніж 40 сайтів, що охоплюють публічні аспекти всіх сфер суспільного життя, наприклад, на окремі веб-ресурси щодо сфер: охорони здоров'я; туризму; науки й технологій; публічної адміністрації; оподаткування тощо. Ці електронні ресурси згруповано за критерієм як сфер суспільних відносин (освіта; трудові відносини; сім'я і діти; охорона здоров'я; житлова сфера; імміграція; заощадження коштів; ведення бізнесу), так і за критерієм суб'єктів звернення (послуги для представників корінних народів; новоприбулих осіб до Канади; для осіб з обмеженими можливостями; веб-ресурси для допомоги студентам і молоді, ветеранам; особам похилого віку).

Окрім того, низка ресурсів присвячена питанням оформлення документів, що посвідчують особу; надання правової допомоги тощо. Відомості щодо кожної послуги подано лаконічно і структуровано, із розбиттям інформації на тематичні блоки й розміщенням гіперпосилання на кожний із них. Наприклад, сторінка з групою послуг про народження дитини містить інформацію щодо: підтримки здорової вагітності; соціального (матеріального) забезпечення породіль; реєстрації народження дитини; заощадження грошей на подальшу освіту дитини; соціальної допомоги на дитину та по догляду за дитиною, страхування життя і безпеки дитини та навіть щодо порад батькам із догляду за дитиною та її виховання. Кожен із зазначених пунктів-послуг містить посилання на власну електронну сторінку. Відомості на Порталі регулярно оновлюються й доповнюються. Портал обладнано зручними системами пошуку: загальним пошуком по матеріалах Порталу, а також спеціальною сторінкою пошуку інтегрованих офісів (канадських аналогів ЦНАП) – причому наявна можливість віднаходити такі офіси за віддаленістю від місця перебування споживача, а також здійснювати пошук серед міст та провінцій. У відповідності до Комунікативної політики уряду Канади, даний Портал може

використовувати електронні медійні ресурси, соціальні мережі різного формату (мікроблоги, файлообмінники, блоги та дискусійні форуми) – для надання потенційним споживачам інформації про послуги. Зокрема, використовується електронний ресурс Twitter (для оперативного поширення актуальних та невеликих за обсягом повідомлень) та YouTube (для розміщення відеофайлів і презентацій). При цьому всі важливі повідомлення (зміни в законодавстві, результати аудиту тощо) відображаються на порталі і через офіційні публікації, прес-релізи. Портал забезпечує захист приватної інформації та персональних даних споживачів, а також містить докладну інструкцію щодо експлуатації Порталу та його інформаційної політики.

=Французький Портал як офіційний веб-сайт публічних послуг Франції є дуже популярним ресурсом, що нараховує понад 4 мільйони відвідувачів щомісяця. Його метою є спрощення спілкування з адміністрацією для громадян, бізнесу та громадських організацій, надання їм зручного доступу до нормативної бази та інформування щодо їхніх обов'язків. Саме тому сайт зосереджує увагу насамперед на потребах споживачів. Портал дозволяє комунікацію не лише через Інтернет, але і телефонним зв'язком із використанням спеціального сервісу. При цьому для споживачів передбачено можливість надавати коментарі й поради щодо роботи сайту та щодо окремих послуг. Портал надає доступ до усієї інформації у сфері адміністративних послуг, структурованої чітко і просто за секціями (групами). Послуги та процедури містяться у 200 папках та нараховують 2,500 документів та відповідей на найбільш актуальні питання, а також декілька тисяч гіперпосилань на корисні ресурси, форми, сторінки онлайн-реєстрацій, текстів, інших офіційних сайтів тощо. Також сайт спроможний надавати конкретні онлайн-сервіси: механізми для обрахунку; придатні до завантаження типові бланки документів; контакти телефонних центрів та інші можливості. Нарешті, Портал містить каталог загальнодержавних і місцевих послуг, а також доступ до всіх електронних ресурсів органів публічної адміністрації Франції, Європейських інституцій та ін.. Портал є зручним для пошуку: за тематичними запитамися щодо адміністративних послуг у Франції він віднаходиться найпершим. Сайт містить сторінки чотирма мовами: французькою, англійською, іспанською та німецькою. Англійська також є компактною й зручною. Разом із тим повноцінно діючою з найбільшою кількістю інформації та можливістю отримати адміністративні послуги є саме французька сторінка. Система пошуку інформації на Порталі охоплює більш ніж 80 тисяч сторінок даного сайту, а також матеріали інших дотичних офіційних сайтів. Портал надає змогу пошуку за групами послуг та різновидами документів. Структура французького сайту є дуже зручною. Так, на головній сторінці наведено три основні групи послуг за суб'єктами звернення: послуги для громадян (Particuliers), для бізнесу (Professionnels – підприємців та юридичних осіб), а також для об'єднань громадян (Associations). Головна сторінка Порталу містить і детальнішу рубрикацію послуг за сферами суспільних відносин: питання іноземців і громадянства; сім'ї; трудових відносин; правосуддя; нерухомості; охорони здоров'я та соціальних послуг тощо. Кожна із таких груп у свою чергу

містить посилання на детальніші групи послуг, кожна з яких містить від 2 до 5 опцій.

Так, наприклад, група соціальних послуг і здоров'я містить рубрики: соціальний захист (послуги зі страхування); нормативні акти щодо прожиткового мінімуму тощо.

В основу розв'язання проблем надання адміністративних послуг в електронній формі повинен бути покладений комплексний підхід, що включатиме широкий спектр заходів, а саме: удосконалення чинного законодавства, у тому числі закріплення еквівалентності юридичної сили результатів надання адміністративних послуг в електронній формі й письмовій формі на паперових носіях в єдиному законодавчому акті щодо регулювання адміністративних процедур; формування механізмів ефективної взаємодії та інтеграції інформаційних систем органів державної влади й органів місцевого самоврядування на базі Єдиного державного порталу надання адміністративних послуг; широке інформування споживачів адміністративних послуг про можливість отримати їх в електронній формі та розроблення заходів заохочення отримувати послуги саме в електронній формі; розроблення ефективних механізмів електронної ідентифікації й автентифікації споживачів адміністративних послуг в електронній формі з метою безпечного користування електронними сервісами надання адміністративних послуг; створення правових і організаційних передумов для надання органами публічної адміністрації транскордонних адміністративних послуг; приділення достатньої уваги спеціальному навчанню й перекваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та інших осіб, які надають адміністративні послуги на підставі закону.

Список використаних джерел:

1. ЗУ «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 // <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17/ed20150628>

2. Портал адміністративних послуг Канади. Режим доступу: www.serviccanada.gc.ca/eng/home.shtml

3. Портал адміністративних послуг Франції. Режим доступу: <http://www.service-public.fr/>

4. ЗУ «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 січня 2013 р. № 3// <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-п>

ПРОБЛЕМИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ В УКРАЇНІ

Входження України до Європейського Співтовариства неможливе без ефективної реалізації базових принципів сталого розвитку. В цьому аспекті важливим став перегляд підходів до управління сферою поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ) з метою розкриття інноваційно-інвестиційного потенціалу даної сфери, переведення її у рентабельну, інвестиційно привабливу галузь. У розвинутих країнах давно існує ринок утилізації, який розглядає сміття як ресурс. Існує цілий ланцюжок поводження зі сміттям. У нашій країні традиційним способом утилізації сміття є звалища. Їх ще називають полігонами для захоронення твердих побутових відходів (ТПВ).

Площа лише зареєстрованих звалищ в Україні складає близько 12 000 кв. км., що співпадає з територіями таких країн, як Кіпр або Чорногорія. Тобто не перероблене сміття вивозити вже фактично просто нікуди. А галузі переробки твердих побутових відходів в Україні, по суті справи, немає. При цьому кількість таких відходів постійно збільшується, причому зростає з прискоренням, і зараз налічується понад 300 кг ТПВ в рік на одного жителя країни. Ця проблема вважається досить актуальною та нагальною [1].

Площа звалищ і полігонів в Україні займає більше територію, ніж площа об'єктів природного заповідного фонду України. Це велика проблема, адже площа території заваленій в Україні сміттям становить 7% від усієї території держави, а площа об'єктів природного заповідного фонду – близько 4,5%. Для порівняння у країнах Європейського Союзу у 2016 році в середньому на одного жителя ЄС припадало 502 кг побутового сміття, в той час як на переробку з цієї кількості відправлялося лише 486 кг. Долі європейського сміття така: 38% відвозиться на звалища, 22% спалюється, 25% переробляють, а ще 15% йде на компост. Переробка відходів користується популярністю в Німеччині (45% сміття перероблюється), Бельгії (40%), Словенії (39%), Швеції (36%), Ірландії (35%) та Нідерландах (33%). У Латвії на переробку відправляють 9%, в Литві – 4%, в Естонії – 14% [2]. У цілому Європейський Союз повільно рухається до побудови так званого «суспільства ресайклінгу» (recycling society), яке здатне утилізувати сміття та забезпечувати його обробку та повторну експлуатацію.

Більшість із тих, хто коли-небудь хоч трохи замислювався про те, куди дівається сміття з баків, розуміють, що його просте переміщення не сприяє загальній чистоті в місті, країні і так далі. Це все одно, якби, прибираючи, ви сміття замітали під диван, щоб його просто не було видно. Найбільш перспективним напрямком утилізації та цивілізованого поводження зі сміттям є його вторинна переробка.

Для вторинної переробки, у першу чергу, треба сміття відсортувати. Фактично те, що традиційно називають сміттєпереробними заводами, є сортувальними заводами. Залежно від технологічної складності та

вирішуваних задач на таких заводах можуть проводити первинну переробку, наприклад, гранулювати пластик. Або, припустимо, переробляти біологічні відходи у електричну або теплову енергію.

Ще одним способом переробки сміття є сміттеспалювальні заводи. Але вразливим моментом сміттеспалювальних заводів є газо- та пилоочищення. Цілком ймовірним є сценарій, коли власник заводу очищує викиди від пилу але не очищує від отруйних газів. Газу не помітні людському оку і важко щось довести. При цьому у масовій свідомості сміттєпереробний та сміттеспалювальні заводи не надто відрізняють. Як щось невідоме, вони сприймають з однаковою недовірою.

Сміттєпереробний завод – це перспективно. Під Києвом у Василькові є сміттєпереробне підприємство. Це приватне підприємство, власники якого об'їздили всі країни, де є сміттєпереробка, обрали технологію, яка найбільше підходить. Вона не надто складна. Усе сміття висипається в бункер, з якого йде на ручне сортування, за допомогою якого відбирається близько 22 продуктів[4]. Спочатку різний «дріб'язок» відсіюється через спеціальні сепаратори. Це – рослинні та інші дрібні відходи, так званий «перший хвіст». Потім йде естакада, за якою стоять люди у респіраторних комбінезонах. Кожен відбирає у спеціальні контейнери певний продукт – картон, металобрухт, пластик тощо. Потім все це пакують у брикети. ПЕТ-пляшки навіть сортуються за кольором – білі, коричневі, зелені. Для всього цього потім знаходиться свій покупець: і на гуму, і на пластик, і на папір. Харчові, рослинні відходи захоронюються на невеличкому полігоні поряд. Те, що захоронюється, звільнене від пластику, металу та іншого. Це менше забруднює ґрунт, воду. Нічого не горить і не розвіваються по вітру – усе отримує своє друге життя. Зараз на цьому заводі переробляють сміття з усього Васильківського району та частини Києва, у цілому від 100 до 300 тисяч тон на рік. При чому у найближчих планах власників – налагодити виробництво біопалива з органічних відходів, і тоді не знадобиться навіть полігон.

Основна проблема у поводженні з відходами на місцевому рівні, – це відсутність коштів на будь-які зміни існуючої ситуації. При цьому розглядаються усі можливі варіанти її вирішення, у тому числі й пошук міжнародних грантів, і фінансування з державного бюджету, і залучення місцевих інструментів.

Не один рік мешканці Новомосковська страждають від сусідства полігону твердих побутових відходів, який належить ТОВ «Інноваційні екотехнології України». Юридично об'єкт відноситься до Підгороднього, хоча розташований за Новомосковськом, поблизу мікрорайону Кулебівка.

Неодноразово впродовж останніх десяти років новомосковці та кулебівчани виходили на акції протесту, вдавалися до перекриття дороги на полігон, вимагаючи у влади закрити, рекультивувати та захоронити відходи. Люди, особливо ті, чий житла неподалік полігону, скаржилися на смердючий їдкий дим від постійно «дихаючих» отруйних випаровувань сміттєзвалища, який викликає головний біль, погане самопочуття, захворювання дихальних шляхів, алергічні реакції та інші порушення здоров'я.

Кожне літо сміттєзвалище димить або загоряється. Неодноразово тушили полігон підрозділи міської пожежно-рятувальної частини и у 2018 році. Димні випаровування та періодичні загоряння продовжуються і зараз.

Ситуацію з полігоном твердих побутових відходів у Новомосковську слід вважати дуже складною. Окрім забруднення повітря, через «забитість» дренажних систем у ґрунтові води, а потім у найближчі водойми, потрапляють небезпечні отруйні речовини. До того ж, підприємство-власник «розросло» полігон за межі відведеної йому території. Держава обіцяла місту 18 млн грн на сортувальну лінію, але зараз складно сказати, коли це фінансування може відбутись фактично [2].

На даний час можна запропонувати три варіанти вирішення проблеми утилізації ТПВ:

1. Рекультивация (закриття звалища) і вивіз сміття на полігон ТОВ «Екологія Україна».

2. Рекультивация, вивіз сміття на ТОВ «Екологія Україна», паралельно – відведення землі і будівництво свого полігону ТПВ, і врешті – вивезення ТПВ на власний полігон ТПВ.

3. Рекультивация (закриття) і експлуатація ділянки на період виконання робіт – вивіз сміття на полігон ТОВ «Екологія Україна» – будівництво ділянки з прийому ТПВ – експлуатація ділянки на період виконання робіт – вивіз сміття на полігон ТОВ «Екологія» – будівництво ділянки з прийому ТПВ – експлуатація ділянки на період рекультивации – паралельно – відведення землі і будівництво свого полігону, і, врешті-решт – вивіз сміття на власний міський полігон ТПВ.

Список використаних джерел

1. Планування міжмуніципальної системи інтегрованого поводження з твердими побутовими відходами [методичний посібник] /А. М. Артов, В. Є. Сороковський, за заг. ред. В. Є. Сороковського. - К.: Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, 2016. - 103 с.

2. Коли в Новомосковську вирішать проблему кулебівського сміттєзвалища.- [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://www.0569.com.ua/news/2142640/koli-v-novomoskovsku-virisat-problemu-kulebivskogo-smittezvalisa>

3. Представники громади – за одномоментне закриття сміттєзвалища.- [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://nmsk.dp.ua/obshestvo/2335-predstavniki-gromadi-za-odnomomentne-zakrittja.html>

4. Сміття і люди: хто кого переможе? .- [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://nasamari.dp.ua/novosti/3419-smittya-i-lyudi-xto-kogo-peremozhe.html>

Олена ГЛАДКА

к.т.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЗАСТОСУВАННЯ МІЖМУНІЦИПАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Законом України № 1508-VII «Про співробітництво територіальних громад» (далі – Закон № 1508) від 17.06.2014 р. створено законодавчу основу для кооперації ресурсів органів місцевого самоврядування з метою вирішення спільних проблем життєдіяльності територіальних громад на місцевому рівні, більш ефективного надання послуг місцевому населенню, створення спільних об'єктів муніципальної інфраструктури для декількох територіальних громад.

З метою забезпечення реалізації Закону № 1508 Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (далі – Мінрегіон) було затверджено низку важливих нормативно-правових актів, зокрема:

1) наказ від 15.08.2014 р. № 225 «Про затвердження Порядку формування та забезпечення функціонування реєстру про співробітництво територіальних громад»;

2) наказ від 27.08.2014 р. № 233 «Про затвердження Примірних форм договорів про співробітництво територіальних громад».

Досвід багатьох країн засвідчує, що органи місцевого самоврядування (територіальні громади базового рівня) ніколи не є абсолютно самодостатніми, незалежно від їх площі та чисельності населення. У зв'язку з цим міжмуниципальне співробітництво (далі – ММС) є актуальною та інноваційною формою діяльності багатьох громад. Воно є логічним рішенням для нейтралізації наслідків нераціонального розподілу функцій та ресурсів між різними рівнями публічної влади, недосконалої організації територіальної влади тощо.

Органи місцевого самоврядування (далі – ОМС), які беруть участь у міжмуниципальному співробітництві, можуть очікувати конкретні переваги, а саме:

– ОМС можуть об'єднувати свої ресурси, якщо це допомагає їм покращити ефективність своєї роботи. Разом ОМС можуть зробити те, чого вони ніколи не змогли б досягнути поодиночі; вони можуть надавати нові послуги або підвищити якість послуг, які вже надаються ними громадянам. В окремих країнах навіть існують законодавчі вимоги щодо надання певних послуг (наприклад, утилізація відходів, водопостачання, транспорт та економічний розвиток) саме у форматі ММС;

– більший за кількістю споживачів «ринок» сприяє зменшенню витрат; партнерські органи місцевого самоврядування можуть обмінюватись знаннями та досвідом у наданні окремих послуг, що робить їх надання більш

ефективною справою;

– покращується здатність залучати приватні інвестиції та брати участь у проектах публічно приватного партнерства; стає можливим укладання більш вигідних контрактів з приватними компаніями.

Серед економічних переваг ММС можна виділити також наступні:

– покращується здатність освоєння інвестицій та довіра з боку кредиторів, завдяки чому можна швидше отримувати позики та залучати кошти з фондів ЄС та інших зовнішніх джерел;

– з'являється можливість реорганізувати адміністративні (муніципальні) послуги: залучити більш кваліфікований персонал, здійснити мобілізацію існуючих ресурсів;

– спільна робота над завданням економічного зростання та підвищення прозорості сприяють створенню нових робочих місць та залученню інвестицій краще, ніж фрагментарні дії окремих ОМС.

Станом на 29.11.2018 р. Мінрегіон зареєстровано 278 угод про ММС, з них лише шість у Дніпропетровській області за період 2016 – 2018 рр. (рис. 1 – 3).

37. Договір про співробітництво територіальних громад у формі реалізації спільного проекту «Побудова ЕКО - Громади через співробітництво Вищетарасівської, Виводівської, Володимирівської та Новокиївської громад»						
28.04.2016	18.04.2016	Вищетарасівська сільська рада с. Вищетарасівка, вул. Центральна, 7, Томаківський р-н, Дніпропетровської обл. тел. (05668) 36-5-60	Вищетарасівська сільська рада с. Вищетарасівка, вул. Центральна, 7, Томаківський р-н, Дніпропетровської обл. тел. (05668) 36-5-93	Реалізація спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів	з 18.04.2016 до кінця 2016 року	
		Виводівська сільська рада с. Виводове, вул. Надії Кулик, 41, Томаківський р-н, Дніпропетровської обл.				
		Володимирівська сільська рада с. Володимирівка, вул. Центральна, 38, Томаківський р-н,				

Рис. 1. Угоди про міжмуніципальне співробітництво у Дніпропетровській обл. (2016 р.)

Низька активність територіальних громад Дніпропетровської області щодо міжмуніципального співробітництва наразі пояснюється двома основними причинами:

1. Страх втратити отриману завдяки об'єднанню незалежності.

2. Відсутність чіткого бачення предмету міжмуніципального співробітництва.

Невикористання даного інструменту призводить до втрати часу та невикористання існуючих можливостей, у тому числі ресурсних, для вирішення проблем/завдань територіальних громад.

Поштовхом для активізації територіальних громад у напрямку міжмуніципального співробітництва, на нашу думку, мають стати:

1. Збір та вивчення кращих практик.

2. Фінансове стимулювання міжмуніципального співробітництва на рівні області (конкурси тощо).

81. Договір про співробітництво територіальних громад в частині спільного фінансування (утримання) установи комунальної форми власності						
05.05.2017	12.04.2017	Верхівцевська міська рада м. Верхівцеве, вул. Центральна, 75, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл. Малоолександрівська сільська рада с. Малоолександрівка, вул. Центральна, 45, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл.	Верхівцевська міська рада м. Верхівцеве, вул. Центральна, 75, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл.	Спільне фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ або організацій комунальної форми власності	3 12.04.2017 по 31.12.2017	
87. Договір про співробітництво територіальних громад у формі спільного фінансування (утримання) комунального закладу «Слобожанська школа естетичного виховання Слобожанської селищної ради»						
10.07.2017	19.07.2017	Слобожанська селищна рада смт Слобожанське, вул. Василя Сухомлинського, 56 б, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 753-88-24, Підгородненська міська рада м. Підгородне, вул. Центральна, 46, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 712-90-77	Слобожанська селищна рада смт Слобожанське, вул. Василя Сухомлинського, 56 б, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 753-88-24,	Спільне фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ або організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів	3 10.07.2017 до 31.12.2022	
135. Договір про співробітництво територіальних громад у формі реалізації спільного фінансування (утримання) установи комунальної форми власності «Верхівцевської міської пожежної команди»						
15.02.2018	08.02.2018	Верхівцевська міська рада м. Верхівцеве, вул. Центральна, 75, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (05658) 91-1-18, Малоолександрівська сільська рада с. Малоолександрівка, вул. Центральна, 45, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл.,	Верхівцевська міська рада м. Верхівцеве, вул. Центральна, 75, Верхньодніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (05658) 91-1-18,	Спільного фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів	3 08.02.2018 по 31.12.2018	
136. Договір про співробітництво територіальних громад у формі реалізації спільного проекту «Надання адміністративних послуг»						
20.02.2018	25.01.2018	Слобожанська селищна рада смт. Слобожанське, вул. Сухомлинського, 56Б, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 719-91-52, Обухівська селищна рада смт. Обухівка, вул. Центральна, 35, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 761-16-45,	Слобожанська селищна рада смт. Слобожанське, вул. Сухомлинського, 56Б, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 719-91-52	Реалізації спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів	3 25.01.2018	
адміністративних послуг»						
20.02.2018	25.01.2018	Олександропільська сільська рада с. Олександропіль, вул. Гагаріна, 74, Солонянський р-н, Дніпропетровська обл., Слобожанська селищна рада смт. Слобожанське, вул. Сухомлинського, 56Б, Дніпровський р-н, Дніпропетровська обл., тел. (056) 719-91-52	Олександропільська сільська рада с. Олександропіль, вул. Гагаріна, 74, Солонянський р-н, Дніпропетровська обл.	Делегування виконання окремих завдань з передачею відповідних ресурсів	3 25.01.2018	

Рис. 2. Угоди про міжмуніципальне співробітництво у Дніпропетровській обл. (2017 – 2018 рр.)

Список використаних джерел

1. Міжмуніципальне співробітництво: вітчизняний та зарубіжний досвід: Навчально-практичний посібник / За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. – Київ, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, проект «Реформа управління на сході України», 2017. – 202 с.

2. Реєстр договорів по співробітництву (станом на 29.11.2018). – Режим доступу – <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/06/reestr-29.11.2018.pdf>. – Загл. з екрану.

Юлія ГОРЯЩЕНКО

к.е.н., доцент,

доцент кафедри підприємництва та економіки підприємств

Катерина ГУССВА

студентка факультету економіки,

бізнесу та міжнародних відносин

Університету митної справи та фінансів

МАРКЕТИНГ ІННОВАЦІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Умовою активної участі України в світових інтеграційних процесах є інноваційна модель розвитку економіки країни. У світовій практиці початкова межа інноваційної моделі розвитку економіки визначається рівнем даного показника - 40%. В індустріально розвинених країнах роль науково-технічного прогресу, інтелектуалізації виробництва і активного проведення інноваційних процесів надзвичайно важливіша. За оцінками фахівців, частина нових технологій в розвинених країнах становить близько 85% приросту ВВП [2, с. 5]. Незадовільний стан інноваційної сфери в країні, а отже, і низька конкурентоспроможність української економіки підтверджується дослідженнями зарубіжних інституцій. Спираючись на дані міжнародної школи INSEAD та Всесвітньої організації інтелектуальної власності в 2017 Україна в рейтингу 140 країн за індексом інновацій зайняла 77 місце (76 місце - Албанія; 78,79 місця - відповідно Бутан і Угорщина) [1, с.20].

Відомо, що найбільше коштів на дослідження і розробки виділяють США. Згідно з даними рейтингу Global Competitiveness Index, США щороку витрачають на науку 405 млрд. дол. (До 2,7% від ВВП). Другу позицію займає Китай, у якого обсяги фінансування науково-дослідної діяльності на рівні 338 млрд. дол. В рік (2,1% від ВВП за паритетом купівельної спроможності). Японія виділяє на інновації приблизно 160 млрд. дол. (3,67% від ВВП). Для порівняння: в Україні в 2016 році з бюджету було направлено на підтримку досліджень 16 млрд. Гривень (або 0,8% від ВВП). За показником загальної кількості інвестицій в наукові дослідження наша країна зайняла 76-е місце в світі [2].

Однією з найбільш глобальних проблем в контексті інноваційного розвитку в Україні є недостатнє розуміння сутності інновацій на законодавчому рівні. Незважаючи на діючі 14 законодавчих актів, 50 нормативно-правових урядових актів, понад 100 відомчих документів, що регламентують інноваційну діяльність в Україні, ефективність законодавчих та нормативно-правових актів залишається низькою [5, с. 68]. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 05.12.2012 р № 40 - IV (ст. 266) трактує поняття «інновація» досить вузько: «інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які істотно поліпшують структуру і якість виробництва і

(або) соціальної сфери »[8]. У кращому випадку, інновація розуміється як позитивний результат інноваційної діяльності, в гіршому - як гонитва індивідуальних фізичних осіб або вузьких груп людей за надприбутками, дістається першому, кому вдалося здійснити технологічне нововведення. Тому так важливо, з допомогою маркетингу інновацій, який має на увазі використання технологій маркетингу, методів та інструментів протягом усього процесу формування інноваційної політики підприємства [4, с. 195-196], в дійсності перейти до сучасної інноваційної моделі розвитку. У Європі, наприклад, першими кроками до її становлення були інтеграція європейських країн і їх спільна участь в американській програмі «план Маршалла», установа Європейського співтовариства вугілля і сталі (1951 г.), потім підписання Маастрихтського договору (1992), введення євро як загальноєвропейської валюти (1999-2007 рр.), розробка «Зеленої книги з інновацій» (1995 р), формування Європейського дослідницького простору (2000). Вже з 1984 р в Європі почали працювати «рамкові програми» з розвитку наукових досліджень і технологій, які фінансово підтримують середньо- і довгострокові ініціативні наукові проекти

На наш погляд, важливо взяти до уваги способи застосування інноваційних стратегій в діяльності промислових підприємств. Зауважимо, згідно Й. Шумпетером: «підприємство, яке першим робить технічну перерву, є інноваційним, а його діяльність - інноваційною» [3]. При цьому, інновація може мати форму абсолютно нового товару, вдосконаленого товару (модифікована або модернізована інновація), ринкової новизни або нової сфери застосування. Для того, щоб бути інноваційним в своєму розвитку, підприємство повинно виробити інноваційну стратегію. Бо як показує практика та проведені дослідження (зокрема, американським ученим, професором Массачусетського університету Грехемом Морбі [3, с. 20-24]), прибутковість виробництва, підприємства і бізнесу безпосередньо залежить не від абсолютних витрат на НДДКР (основи інновацій), а від забезпечення їх ефективного використання згідно з обраною найбільш раціональною інноваційною стратегією.

На наш погляд, єдиним вірним шляхом інноваційного розвитку для України є інтеграція в ЄС, а для промислових підприємств - в Європейський науковий простір (і приєднання до Лісабонської стратегії). Розглядаючи вже сформовані промислові кластери в Європі, знаходимо дуже зручне географічне розташування їх для вітчизняних підприємств: за спеціалізацією «аерокосмічна промисловість» - південно-східна Польща, «виробництво інструментів» - Словенія, «автомобільна промисловість» - Словаччина і т.п.

2. Проведене дослідження сучасного стану інноваційної діяльності на вітчизняних промислових підприємствах свідчить про значне відставання їх розвитку в порівнянні з підприємствами передових країн. Оцінка основних тенденцій інноваційної діяльності підприємств свідчить про її згортання, незважаючи на поліпшення економічного становища і часткового подолання кризи.

3. При формуванні інноваційної політики промислових підприємств рекомендується використовувати маркетинговий підхід - попередне

формування і проектування нового продукту на основі результатів сучасного маркетингового дослідження.

4. Сьогодні українські промислові підприємства широко використовують такі інноваційні стратегії: ретро-нововведень, збереження технологічних позицій, продуктової та процесної імітації, рідше - ліцензійну стратегію і тактику паралельної розробки. Через потреби великих фінансових вкладень практично не використовується стратегія дослідного лідерства, яка націлена на досягнення довготривалого перебування підприємства на передових позиціях в області НДДКР.

5. Знання про типи інноваційних стратегій дозволить професійно підійти до вибору правильного довготривалого інноваційного спрямування і вирішити стратегічне питання: який тип інноваційної стратегії необхідний для підприємства з урахуванням внутрішнього і зовнішнього середовища. Обґрунтовано обрана стратегія інновацій з адекватним змістом, як певний стратегічний портфель всіх рішень щодо забезпечення інноваційного процесу на підприємстві на всіх його ланках і щодо всіх складових його бізнес-процесів, є запорукою тривалого успіху будь-якого промислового підприємства, засобом забезпечення конкурентної стійкості і його конкурентоспроможності, а відповідно і всієї національної економіки.

Список використаних джерел:

1. The Global Innovation Index 2017 [Electronic resource]. – URL: <https://www.weforum.org/reports>

2. The Global Competitiveness Report 2017–2018 [Electronic resource]. – URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018-1>

3. Morbey G. K. R&D Expenditures and Profit Growth // Research-Technology Management, 1989, Vol. 32, № 3, May-June. – pp. 20-23.

4. Комлева Н.С. Формирование инновационной политики промышленного предприятия на основе использования инструментов маркетинга / Н.С. Комлева // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 12. – С. 195-214.

5. Орлюк П. Законодавче забезпечення інноваційної діяльності в Україні / П. Орлюк // Наука та інновації. – 2008. – Т. 4. – № 1. – С. 68-73.

Юлія ГОРЯЩЕНКО

*к.е.н., доцент,
доцент кафедри підприємництва
та економіки підприємств
Університету митної справи
та фінансів*

СУЧАСНИЙ СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ СУБ'ЄКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Сьогодні суспільство використовує такі основні ресурси: капітал, працю, регіональну свободу (децентралізацію), природні ресурси та інформацію. У сучасних умовах економічного розвитку інформаційні ресурси є засобами виробництва кінцевих інформаційних продуктів та послуг. У системі уряду інформаційні ресурси стають основою комунікаційних відносин між бізнесом, владою і громадськістю. Сучасні інформаційні ресурси – це наукові теорії, патенти, відкриття, винаходи, економіко-математичні моделі, проекти машин і технологічних процесів, дані про надра землі і води і т. ін. У практичній діяльності вони являють собою відомості, дані, оформлені таким чином, щоб забезпечувати зручність ухвалення рішень в області своєї цільової діяльності. Але ключовою вимогою і, в той же час, їх сутнісною характеристикою, все ж таки є релевантність, своєчасність і повнота інформації.

Існують ситуації, коли управлінці будують інформаційні системи, що, здавалось, забезпечені релевантною інформацією або інформаційними ресурсами і здатні виправдати себе чи то за умови належного фінансування навіть принести високий соціально-економічний ефект від функціонування. Але ж під (інформаційними) ресурсами розуміється те, що не потребує додаткового опрацювання для того, щоб ним скористатися. Тоді як інформаційні ресурси, використовувані в подібних системах, часто навіть не відповідають основним принципам інформаційних відносин: повноти, об'єктивності, вірогідності та точності інформації [1]. Якщо, наприклад, користувач надсилає запит до бібліотечних фондів з питань розробки організаційно-економічного механізму регулювання інформаційного забезпечення регіонального розвитку, отримує потрібну інформацію на іноземній мові, якою не володіє, це означає, що він взагалі не отримує знання (і ці знання, в свою чергу, не є ресурсом). У такому випадку інформаційні потоки, що мають місце, неефективні. Для «удосконалення» даної системи необхідно проаналізувати та співставити наступні показники – такі, як, наприклад, кількість комп'ютерів на домогосподарство, частка домогосподарств, що мають доступ до мережі Інтернет тощо. У конкретному випадку, якщо користувач має доступ до Інтернет, інформація від бібліотечного фонду може стати «точною» та «повною» завдяки послугам мережі (як, наприклад, переклад он-лайн, або пошук потрібної інформації в електронних базах даних). Саме тому вимоги Національної програми інформатизації – «розширення доступності національних і світових інформаційних ресурсів для широкого кола споживачів

за рахунок створення першої черги бібліотечної інформаційно-телекомунікаційної мережі і Національного комп'ютерного банку з базами даних правової, науково-технічної, рекламної та іншої інформації» [2] – головне завдання і, в той же час, проблема владних інституцій.

З огляду на вище викладене, сьогодні констатуємо виникнення потреби розвитку регулятивного інформаційного середовища з основним його об'єктом – системою формування та використання інформаційних ресурсів. Натомість, перехід до інформаційного суспільства можливий лише на основі взаємодії держави, суспільства, профспілок, бізнесу та громадян.

Інформаційні потоки, які сформовані джерелом «бізнес», здебільшого характеризуються комунікативною діяльністю із зв'язків з громадськістю та владою у сфері економіки, фінансів тощо. При цьому комунікації розрізняють за цілями інформування: комерційні, культурні та комунікації з метою забезпечення безпеки. До комерційних відносяться такі як реалізація економічних цілей суб'єкта господарювання, просування товарів і послуг тощо. Успіх таких комунікацій залежить від якості діяльності зі зв'язків з громадськістю, організації комунікацій та реклами [3, с. 89]. До культурних можна віднести заходи із забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, збереження національної самобутності, патріотизму, підтримка відповідних культурних регіональних програм тощо. Для комунікацій в цілях забезпечення безпеки рівень ефективності комунікацій має забезпечувати мінімальні ризики для населення.

Провідним елементом системи ефективності комунікативної діяльності зі зв'язків з громадськістю у сфері економіки є комунікації і PR – процеси, які протікають в інформаційному просторі [3, с. 91]. Для реалізації цих процесів необхідне джерело інформації (яким, у даному випадку, виступає бізнес), отримувачі інформації (всі інші суб'єкти формування інформаційного простору регіону) та зв'язки між ними. За Шенноном інформаційний простір у загальному вигляді може бути описаний віртуальною моделлю:

$$П = [(a \cdot b \cdot c) \cdot t], \quad (1)$$

де $П$ – інформаційний простір, a , b , c – розміри простору, змінювані від нуля до нескінченності, t – час, що змінюється від нуля до нескінченності.

Дана модель характеризує мінливість інформаційного простору і може бути детермінованою для етапу рішення конкретних комунікаційних завдань у певний період часу у заданому просторі. До того ж, вбачаємо доцільність її використання у різних схемах комунікацій з іншими джерелами: владою, громадськістю та ЗМІ. Взаємодія органів влади та громадськості є складним системним соціальним поняття, оскільки в основі містить управлінську діяльність – взаємодію між людьми, яка залежить від суспільного досвіду, рівня культури, свідомості людей, технічних можливостей суспільства тощо. Проте, рівень його системності не є дуже високим (адже аналізу піддаються лише люди, незважаючи на їх підпорядкованість – керуючі чи керовані суб'єкти

управління), а отже рішення їх практичних задач тяжіють до невисокої ефективності. Розглядати інформаційну взаємодію владних структур і громадськості доцільно за допомогою системного аналізу (наукового методу пізнання, що являє собою послідовність дій з установами структурних зв'язків між елементами даної системи).

Оскільки досліджувана система взаємозв'язку органів влади і громади є реальною, вона знаходиться в конкретному стані і може бути представлена у вигляді:

$$S1 \rightarrow S2 \rightarrow S3 \dots \rightarrow \dots S_n \dots \rightarrow S1 \rightarrow S3 \rightarrow S2 \rightarrow S1 \rightarrow S3 \rightarrow \dots S_n \dots \quad (2)$$

де $S1 \dots S_n$ – стан системи «органи влади – інформація – громадськість», що визначає її поведінку і знаходиться під впливом соціальних, політичних, економічних та інших факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Стан системи залежить і від інших важливих факторів впливу, серед яких налагодженість зворотного зв'язку (зв'язок з громадськістю).

Особливість управлінської діяльності як владних, так і підприємницьких структур визначається їх сутнісною соціальною природою і полягає у встановленні зворотного зв'язку у процесі інформаційної взаємодії.

Так, влада як структура, наділена, по-перше, публічними функціями, що з економічної точки зору означає виконання обов'язків гаранта «правил гри» і виробника суспільних благ; по-друге, правом на ухвалення обов'язкових для інших суб'єктів господарювання рішень і легальними повноваженнями з контролю за їх виконання, виступає керівним суб'єктом розбудови інформаційного простору. До того ж, влада повинна бути стратегом соціально-економічного розвитку регіонів.

Наявність інформаційних потоків, які сформовані джерелом «влада» і мають безпосередній вплив на розвиток інформаційного простору, обумовлена функціонуванням достатньо потужної системи синергетичного характеру її елементів – законодавчих, виконавчих і судових органів. У даному випадку, влада як джерело інформації встановлює зв'язки з іншими суб'єктами формування інформаційного простору (бізнесом, громадськістю, ЗМІ) через такі комунікаційні заходи – зустрічі з громадськістю, збори членів громади, брифінги, консультативні громадські ради, через надання інтерв'ю ЗМІ, розповсюдження матеріалів на офіційних сайтах рад, громадські слухання, «гарячі» телефонні лінії, робота в спільних робочих групах тощо.

Комунікативна діяльність інформаційних потоків «ЗМІ – громадськість», «ЗМІ – влада» та «ЗМІ – бізнес» сьогодні обумовлена наявністю значних проблем: інформаційними війнами, безпекою інформації тощо.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про інформацію» // ВВР № 2938-17 зі зм. та доп. від 01.01.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>

2. Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» // ВВР № 75/98-ВР, зі зм. та доп. від 11.08.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-вр>

3. Калиберда Е.Г. Связи с общественностью в сфере экономики: учеб. пособ. / Е.Г. Калиберда. – М. : Университетская книга; Логос, 2008. – 328 с.

Ганна ДЗЯДУК

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
ХарРІНАДУ*

ЗАСТОСУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ В ДЕРЖАВНОМУ РЕГУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО АГРОБІЗНЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

Функціонування малого та середнього агробізнесу в Україні відбувається під впливом трансформаційних тенденцій на всіх рівнях державного управління, необхідністю пошуку нових шляхів удосконалення його механізмів та інструментів, виявлення пропорцій та сфер ринкового саморегулювання, підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах загострення ринкових відносин.

Наявність невирішеної раніше низки проблем у вітчизняній агросфері потребує визначення стратегічних пріоритетів розвитку малого та середнього агробізнесу на місцевому рівні, зважаючи на турбулентність змін та посилення невизначеності впливу зовнішнього середовища.

Застосування стратегічного підходу в процесі державного регулювання дозволяє об'єктивно та обгрунтовано з наукової точки зору підійти до досягнення бажаного стану галузі в майбутньому з визначенням альтернативних шляхів і чітких параметрів розвитку малого та середнього агробізнесу. Його використання забезпечить прийняття виважених державно-управлінських рішень на рівні органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, що дозволить забезпечити якість перетворень в територіальних громадах та надасть можливість визначення перспектив розвитку сільських територій. Саме планування в довгостроковій перспективі дає змогу скоординувати дії всіх учасників та зацікавлених сторін процесу перетворень, ефективніше перерозподіляти ресурси та вчасно досягати бажаних результатів.

Реалізація стратегічного підходу в державному регулюванні розвитку малого та середнього агробізнесу повинна спиратися на загальних засадах теорії довгострокового планування, науково обгрунтованій концепції майбутньої стратегії [3].

Стратегічне планування як функція державного управління— це завжди попереднє прийняття рішень, спрямоване на досягнення визначених результатів. Воно має бути гнучким, здатним адаптуватися до постійних змін як об'єкта управління, так і зовнішнього середовища. Даний процес спрямований на досягнення бажаного стану і передбачає запобігання помилковим діям та скорочення кількості невикористаних можливостей. Роль планування полягає не в передбаченні майбутнього та пасивному пристосуванні до подій, що відбуваються, а в активному перетворенні об'єкта управління з метою впливу на зовнішнє середовище [2, с. 15]. Тобто, воно є універсальною основою здійснення удосконалення державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу.

Первинним інструментом реалізації стратегічного підходу в державному регулюванні розвитку малого та середнього агробізнесу є концепція, яка має стати базою для розробки відповідної стратегії. З приводу цього, необхідно наголосити на принципових відмінностях обох документів.

Концепція розвитку - документ, який містить генеральний задум, що визначає стратегію дій при реформуванні, реалізації проектів і програм; це система поглядів та ідей, спрямовані на вирішення конкретних проблем. Натомість, стратегія - документ, у якому визначаються пріоритети, стратегічні цілі та напрямки розвитку держави, окремих галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць [2, с. 231-234]. Поряд з тим, остання є результатом практичної реалізації розробленої стратегії, схвалення якої проковує обов'язковий, а не рекомендаційний характер досягнення намічених пріоритетів. Стратегія у разі схвалення є орієнтиром розвитку і передбачає відповідальність за невиконання положень та є обов'язковою для виконання, в то час як не всі концепції знаходять подальшу реалізацію. Це пов'язано з тим, що вони не відповідають основним критеріям стратегічних планів, а саме: не мають комплексного характеру, відсутня їх практична спрямованість, слабка орієнтація на використання переваг, потенціалу об'єктів управління тощо [1, с. 14].

Визначення стратегічних пріоритетів удосконалення механізмів державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу, на нашу думку, має відбуватися шляхом розробки концепції розвитку, яка в подальшому повинна знайти своє відображення у розробці та реалізації відповідної стратегії.

Таким чином, застосування стратегічного підходу до розвитку малого та середнього агробізнесу на місцевому рівні сприятиме підвищенню якості державного регулювання в даній сфері, рівня конкурентоспроможності інституту малого підприємництва та формування ефективного бізнес-середовища як основи сталого розвитку сільських територій. На нашу думку, його подальше практичне впровадження сприятиме всебічному розвитку аграрного сектору економіки України з дотриманням балансу інтересів всіх зацікавлених сторін та збереженням агроecosистеми шляхом раціонального користування для майбутніх поколінь. Не менш важливим позитивним ефектом стане визначення перспектив розвитку зі сформуванням позитивним відношенням з боку територіальної громади до даної сфери діяльності.

Список використаних джерел:

1. Гнатенко А. І. Концепція як основа стратегічного планування регіонального розвитку / А. І. Гнатенко // Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення: матер. IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 1 жовтня 2013 р. / за заг. ред. О.Ю. Бобровської. – Д.: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2013. – С.13–15.
2. Латинін М. А. Стратегічне планування : навч. посіб. / М. А. Латинін, Т. М. Лозинська, І. В. Дунаєв ; за заг. ред. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2012. – 248 с.

3. Ульянченко Ю.О. Конкуренстоспроможність аграрного сектора економіки: механізми державного регулювання: [монографія] / Ю.О. Ульянченко. – Х. : Асоціація докторів наук з державного управління, 2013. – 372 с.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ В CALL-ЦЕНТРАХ

Якість обслуговування – не тільки показник клієнторієнтованості компанії, але й один з важливіших індикаторів її конкурентноздатності в умовах боротьби за долю ринку. Ось чому, найчастіше при оцінці системи обслуговування сервісних підприємств використовують критерій якості, що, безперечно, є найбільш значущим показником для підприємства сфери послуг. Інформація про рівень сервісу та задоволеності ним споживачів є ключовою для оцінки і коригування конкурентної стратегії підприємства.

До найбільш популярних методик оцінки якості обслуговування слід віднести методику SERVQUAL запропоновану А. Парасураманом, Л. Беррі та В. Зейтамлем. Дана методика являється базовою для оцінки якості як окремих послуг, так і систем обслуговування в цілому в багатьох напрямках бізнесу. Методика SERVQUAL базується на опитуванні споживачів, але, в протиположність звичайним опитуванням, відрізняється особливою структурою анкети, що надає аналітикам змогу отримати великий масив інформації для послідувочої обробки. На базі проведених наукових досліджень авторами методики було визначені п'ять груп параметрів, найважливіших для споживачів при оцінюванні рівня якості послуг, товару, обслуговування: надійність, матеріальність, оперативність, переконливість та співпереживання. Кожному з параметрів в анкеті методики SERVQUAL присвячені 4-5 пар запитань (всього їх 22 пари). Можливі для респондента варіанти відповідей варіюються за шкалою Лейкарта від «повністю згоден» до «повністю не згоден». Після опрацювання анкет за вказаною методикою стає можливим визначити як очікування споживачів щодо якості послуг або товару так і фактичний рівень такої якості на думку споживача. Результати аналізу, таким чином, дають комплексну оцінку задоволеності клієнтів, а отже, інформацію для прийняття управлінських рішень в напрямку покращення роботи системи обслуговування.

Однак, попри набуту популярність та універсальність дана методика не вільна від недоліків, до яких слід віднести, в першу чергу, досить великий перелік запитань, що значно утруднює отримання повністю заповнених анкет від конкретного респондента щодо його власних очікувань та фактичного рівня сервісу певного підприємства. Окрім цього, для оцінки рівня сервісу підприємств різних сфер діяльності шкала SERVQUAL потребує адаптації. Д. Леманн та Р. Віннер також відзначають, що однією з проблем SERVQUAL також є те, що запитання про очікування якості обслуговування не відокремлюють те, що повинен робити продавець товару або послуги, від того, що він буде робити фактичною. Складність формулювання та дублювання за змістом деяких запитань, відсутність коефіцієнтів для зваження змінних, та використання тверджень, що починаються з негативу також можна віднести до недоліків методики. Однак, не зважаючи на вищезазначене, SERVQUAL

активно використовується сьогодні як сама по собі, так і як основа для вдосконалених методик оцінки сервісу підприємств різних сфер діяльності.

Досить популярне наразі є й визначення якості обслуговування за технологією *mystery shopping* («таємничий покупець»). Дана методика спрямована на оцінювання роботи персоналу та містить в собі такі його критерії, як знання продукту та техніки продажів, дотримання процедур обслуговування, поведінку персоналу в конфліктних ситуаціях тощо. Спеціально навчений агент здійснює покупку, а потім оцінює рівень обслуговування за спеціальною формою. Перевірка звичайно робиться інкогніто і персонал не здогадується, що його перевіряють. Оскільки за методикою оцінка проводиться сторонніми, не зацікавленими в результаті та спеціально підготовленими людьми, підприємство-замовник отримує незалежну та досить повну інформацію щодо якості роботи свого сервісного персоналу.

Mystery shopping можна використовувати і для оцінки навичок персоналу вести діалог по телефону або оцінки якості інтернет-послуг. Загалом будь-яка компанія, в якій продається якийсь товар або послуга, може скористатися цим методом. Останнім часом *mystery shopping* активно застосовують підприємства громадського харчування, мережі АЗС, кур'єрські служби, автосалони і т.д. Метод *Mystery Shopping* можна застосовувати не лише для оцінки обслуговування в своїй компанії, але і для порівняння її з конкурентами. Порівнювати можна рівень обслуговування, ціни тощо. В тій або іншій формі цим користуються більшість компаній.

Водночас, переваги даної методики, а саме її вузьке спрямування виключно на роботу персоналу, є і її недоліком, адже використання даної методики не дозволяє отримати комплексну оцінку системи обслуговування підприємства. Також до недоліків потрібно віднести високу залежність якості отриманих результатів оцінювання від підготовки та кваліфікації осіб, що її проводять. Оскільки вітчизняні компанії, що проводять оцінку підприємств-замовників за технологією *mystery shopping*, мають незначний досвід роботи в цьому напрямку (дані послуги з'явилися на ринку України досить недавно) та не завжди мають фахівців, що спеціалізуються саме в тій сфері діяльності, оцінку сервісу якої замовив клієнт, ризик отримання необ'єктивної або не якісної інформації видається досить значним.

Існує досить багато напрямків, які клієнт вважає такими, що відносяться до «якості» і проблема підприємства полягає в створенні такого продукту, товару або послуги, що максимально відповідають всім очікуванням споживача одночасно. З метою вирішення такої проблеми ще в 1972 році в кораблебудівному підрозділі компанії Міцубісі (Японія) була створена методологія «структуризації функції якості», більш відома як «дім якості». Основу «дому якості» складає віра в те, що продукт слід проектувати відповідно до бажань і смаків споживачів. Будучи набором процедур планування і взаємодії, «дім якості» фокусує і координує потенціал організації спочатку на проектуванні, потім на виробництві і продажі товарів та послуг, які споживачі хочуть і хотітимуть купувати надалі. Даний метод був багато разів

вдосконалений і зараз активно використовується як в промисловості так і в сфері обслуговування.

В роботі вітчизняного науковця О. Решетняка «Сучасні методи управління підприємством сфери послуг» представлено модифікацію моделі «дім якості», що була вдосконалена автором саме з метою оцінки якості послуг. Дана модель представляє собою набір взаємопов'язаних таблиць за допомогою яких проводиться оцінка очікувань клієнтів, аналогічних пропозицій підприємств-конкурентів та відповідність досліджуваних послуг споживчим вимогам. За допомогою даної моделі можна зробити комплексну оцінку якості послуг, що, безперечно, є її перевагою. На жаль, слід зазначити, що, на нашу думку, така оцінка може бути не зовсім коректною, оскільки показники, що використовуються для аналізу є атрибутивними, а їх кількісна оцінка - суб'єктивною.

Деякі вчені пропонують підходити до оцінки систем обслуговування з точки зору теорії масового обслуговування та за головний критерій якості вважають швидкість обслуговування, а вдосконалення системи обслуговування вбачають в зменшенні часу очікування обслуговування. За теорією масового обслуговування на основі спостережень за системою та відстеження дискретних даних щодо її стану в моменти спостережень розраховується ряд показників таких як середня довжина черги, середнє число вимог у системі, середнє число зайнятих каналів, коефіцієнти зайнятості та простою каналів, середня тривалість знаходження системи в певному стані та періодичність повернення в нього тощо. Оскільки при розрахунках використовуються тільки результати замірів під час спостережень (тобто об'єктивні дані), до переваг даної методики можна віднести об'єктивність висновків за результатами розрахунків та високу достовірність моделювання параметрів системи за різних варіантів організації обслуговування, що основана на таких розрахунках. Однак, на нашу думку, швидкість обслуговування не може вважатися уніфікованим показником якості та ефективності системи обслуговування в call-центрі, хіба що одним з одиночних показників у визначенні загального інтегрального показника.

Слід відзначити, що не зважаючи на очевидність необхідності оцінки та забезпечення якості та ефективності систем надання послуг в call-центрах, на разі відсутня загально прийнята комплексна методика їх оцінювання. Натомість, для оцінки рівня обслуговування різними авторами і різними підприємствами пропонуються і використовуються численні одиничні показники. При розрахунку інтегрального показника для оцінки якості обслуговування науковці пропонують враховувати як одиничні показники якості обслуговування з точки зору відповідності внутрішнім стандартам компанії, так і усереднені показники якості обслуговування на думку споживачів. Але підходи до побудови інтегрального показника фахівці пропонують різні.

Найбільш прийнятними, на наш погляд, видається методика розрахунку інтегрального показника якості, що в загальному вигляді мають наступний вид:

$$K = \frac{(\sum_{i=1}^n F_i \times w_i) + Kc}{2} \quad (1)$$

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1 \quad (2)$$

де F_i – одиничні показники якості на відповідність стандартам компанії;
 w – вага відповідного показника у загальній їх сукупності;
 Kc – показник якості обслуговування на думку споживачів.

Окрім підходів до розрахунку інтегрального показника якості обслуговування, різняться також і сукупності одиничних показників, що використовуються у тому чи іншому методі. Проте, незалежно від підходу, що використовується, суть методики зводиться до послідовного виконання наступних основних етапів: формування матриці вихідних показників; нормування елементів матриці; розрахунок інтегрального показника; представлення та інтерпретація результатів розрахунків.

Список використаних джерел

1. Берри Л. В поисках души сервиса / Берри Л. – СПб. : Companion Group, 2007. – 290 с.
2. Bitner M. Services marketing / M. Bitner, V. Zeithaml. – Massachusetts, 1996.
3. Хойзер Д., Клозинг Д. Дом качества [Электронный ресурс] / Джон Р.Хойзер, Дон Клозинг – Режим доступа: http://bnews.narod.ru/management/uupravlenie_4.htm.
4. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг / О. Решетняк. – Х. Фактор, 2008. – 544 с.
5. Баканов М. И. Информационные технологии контроля качества функционирования систем обслуживания в торговле [Электронный ресурс] / М. И. Баканов, В. Г. Степанов. – Режим доступа : http://www.cfin.ru/press/afa/2000-4/52_bak.shtml.
6. Теорія та практика торговельного обслуговування : навч. посіб. / В. В. Апопій, І. П. Міщук, С. І. Рудницький, Ю. М. Хом'як ; за ред. В. В. Апопія. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.

Наталя ДЯЧЕНКО

д.ф.держ.упр.,

*докторант кафедри публічної політики та
політичної аналітики Національної академії*

державного управління при Президентові України

Олександр АЛЕКСАНДРОВ

здобувач кафедри публічної політики та

політичної аналітики Національної академії

державного управління при Президентові України

Валентин ДЯЧЕНКО

здобувач кафедри економіки праці та

соціального розвитку Національного університету

біоресурсів і природокористування України

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Децентралізація влади визначена в Україні однією з ключових реформ. Системним підґрунтям для її впровадження стала Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади (01.04.2014 р.) [4], яка визначає напрями, механізми і строки формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад.

У ході реалізації Концепції підготовлено та прийнято низку важливих законів щодо місцевого самоврядування з метою надання йому більших повноважень, фінансової самостійності та незалежності у вирішенні соціально-економічних питань розвитку територіальних громад, серед яких закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2].

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні зазначено, що реформування місцевого самоврядування передбачає:

- зміну положення про адміністративно-територіальний устрій;
- врахування історичних, економічних, екологічних та культурних особливостей при плануванні розвитку громад;
- скасування місцевих та районних державних адміністрацій, створення об'єднаних територіальних громад та запровадження інституту префектів тощо.

Від початку 2018 року всі 665 об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) перейшли на прямі міжбюджетні відносини, які повинні покласти край фінансовій диспропорції в бюджетах різних рівнів, зокрема шляхом

надходжень зборів від податків, серед яких податок на землю, на доходи фізичних осіб, на використання природних ресурсів тощо.

Децентралізація в Україні відкриває не тільки нові можливості для органів місцевого самоврядування, вона створює, з урахуванням того, що сільськогосподарські землі становлять 70,8 % території України (рис. 1), умови для перегляду існуючої парадигми сільського розвитку.

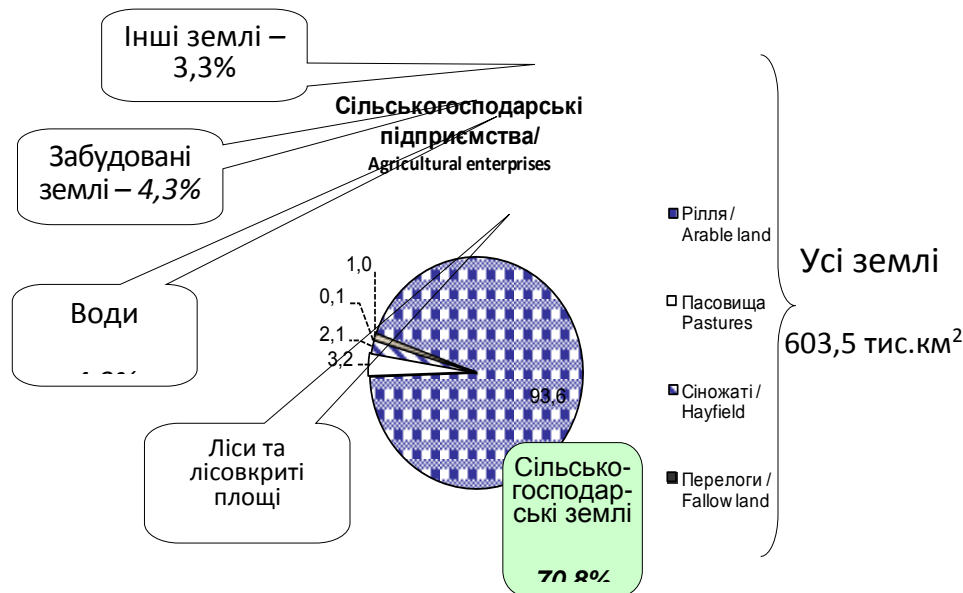


Рис. 1 . Структура земельної площі України станом на 1 січня 2017 року

Відповідно до закону України “Про добровільне об’єднання територіальних громад” та Методики формування спроможних територіальних громад, ОТГ має утворюватись навколо чітко вираженого центру – міста, селища, а в окремих випадках великого села [3], яке є центром економічної активності на цих територіях Така громада має у своєму складі місто/селище та декілька сільських поселень.

Такі громади, здійснюючи стратегічне планування свого розвитку, однією із стратегічних цілей визначають розвиток сільських територій. Для прикладу, Стратегічний план розвитку Волочиської міської об’єднаної територіальної громади (Хмельницька область) на період до 2020 року розміщено на сайті громади [5].

Зняття адміністративних бар’єрів в середині великої громади стимулює розвиток місцевого підприємництва, зокрема вмотивовує міський бізнес поширювати коло своїх інтересів і на сільські території, відкриваючи там крамниці, швейні цехи чи невеликі підприємства по переробці сільськогосподарської продукції. Інноваційна модель розвитку сільських територій в умовах сучасності передбачає диверсифікацію виробництва, зокрема шляхом впровадження новітніх комунікаційних технологій, біотехнологій, сегментарного аграрного туризму, що стали новими сферами діяльності людей на сільських територіях.

За таких умов готовність державних службовців до сприйняття нововведень є принциповою умовою позитивного інноваційного розвитку, що включає готовність державних службовців оперативно формувати ефективні управлінські рішення в динамічних умовах реформування та керувати змінами методом упровадження інновацій. При цьому велика увага приділяється оцінці ризиків, контролю над процесом нововведення та технологією їх реалізації, подоланню опору змінам, формуванню інноваційної культури тощо.

Такий рівень професіоналізму можливий лише при відповідній професійній підготовці державного службовця, яка передбачає формування практико-орієнтованих інноваційних компетентностей фахівців у галузі публічного управління та адміністрування, що повинні базуватись на основних демократичних (громадянських) компетентностях, серед яких науковці виділяють: відчуття власної гідності, громадське самоврядування, громадянську відповідальність, громадянську правосвідомість, емпатію, вміння працювати в команді, комунікативність, лідерство (демократичне), мотивованість, публічність [1].

Успішність реформ у значній мірі визначатиметься рівнем компетентнісної готовності публічних службовців до їх здійснення.

Трансформація суспільного сприйняття щодо змісту інноваційного розвитку та його потенціалу в майбутньому є однією з головних складових ефективності реалізації інноваційного процесу. «Інтегрована модель системи управління інноваційним розвитком територіальних громад повинна мати партнерський характер, забезпечуючи синергетичний ефект управління через: партнерські відносини : влада-бізнес-наука-громада, а також громада – громада; взаємопідтримуючи відносини інноваційного та стратегічного ризик-орієнтованого управління з орієнтацією на соціально-визначені орієнтири інноваційного управління і сталий розвиток; цілеспрямовану реалізацію взаємопосилюючих функцій у тривимірному просторі інноваційний потенціал-інноваційний процес-інноваційні результати» [6].

Глобалізаційні процеси, становлення засад інформаційного суспільства в Україні, інтенсивний розвиток інноваційної інфраструктури, забезпечуючи сталий розвиток, у тому числі й ОТГ, ідентифікують потребу формування механізму захисту права інтелектуальної власності (далі – ІВ). У статті 418 Цивільного кодексу України вказано, що право інтелектуальної власності – це непорушне право особи на результат інтелектуальної, творчої діяльності або на інший об'єкт права інтелектуальної власності [7].

Використання інформації, як стратегічно важливого ресурсу інноваційної діяльності в Україні, частиною якої є інтелектуальна власність виступає потужним, невичерпним нематеріальним активом формування засад сталого державного розвитку України. Саме тому, стратегічним орієнтиром розвитку державної інноваційної діяльності є підвищення рівня захисту об'єктів права ІВ. Основними заходами, які сприятимуть досягненню цієї мети є цілеспрямована підготовка кадрів для даної галузі, збільшення фінансування захисту інтелектуальної власності та підвищення правої культури суспільства, а також розробка різного роду стимулів для створення об'єктів права

інтелектуальної власності. Усі наведені заходи мають проводитись комплексно з метою забезпечення їх ефективності.

Державне регулювання відносин у сфері ІВ повинно бути спрямованим на вирішення першочергових завдань:

- захист прав ІВ;
- примноження науково-технічного інтелектуального потенціалу;
- забезпечення технологічної безпеки країни;
- захист національних економічних інтересів тощо.

Для України актуальними є такі проблеми:

1. систему ІВ необхідно формувати як окрему сферу діяльності, що потребує впорядкування організаційних та економічних відносин;

2. як для отримання наукових результатів так і для придбання прав на об'єкти ІВ потрібно відносно довгострокові інвестування;

3. потреба інтенсифікації налагодження механізму судового та позасудового захисту прав ІВ;

4. формування ринку ІВ;

5. інтенсифікація процесу формування кадрового потенціалу, що виступає основним ядром впровадження реформ, зокрема у сфері захисту ІВ в Україні та ін.

Успішність реформування системи державного управління та місцевого самоврядування залежить від надання динамічності та орієнтації на інновації самої системи підготовки та перепідготовки фахівців у сфері управління.

Список використаних джерел

1. Вировий С.І., Дяченко Н.П. Формування демократичних компетентностей як чинник становлення громадянського суспільства в Україні: <http://www.vidkryti-ochi.org.ua/search?updated-max=2015-07-15T15:30:00%2B03:00&max-results=1&start=15&by-date=false>

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 року № 214 : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>.

4. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 33-р.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

5. Стратегічний план розвитку Волочиської міської об'єднаної громади до 2020р.: https://rada.info/upload/users_files/04060695/8bdabe6ff38a51127b8d1c9630f1dc.pdf.

6. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.

7. Цивільний кодекс України : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Олена Єжова

*начальник відділу організаційного
забезпечення діяльності ради
управління організаційної роботи
виконавчого апарату
Дніпропетровської обласної ради*

РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

В Україні процес децентралізації розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади.

Цей процес дозволив формувати відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади (ОТГ).

У процесі децентралізації громади здобули ресурс, фінанси, повноваження – значний інструментарій і можливості для забезпечення повноцінного місцевого розвитку. Головна стратегічна мета реформи – створення комфортного та безпечного середовища для життя людини в Україні – може бути досягнута шляхом побудови ефективної системи влади на всіх рівнях, а також – створення умов для динамічного розвитку регіонів і надання якісних та доступних суспільних послуг громадянам. Наближення послуг до громадян та доступність забезпечується формуванням мережі центрів надання адміністративних послуг [1].

Добровільне об'єднання територіальних громад дозволило отримати новоутвореним органам місцевого самоврядування відповідні повноваження та ресурси, що раніше мали міста обласного значення. Держава стимулює процес добровільного об'єднання шляхом фінансової підтримки формування необхідної інфраструктури для ОТГ.

Дніпропетровщина є лідером по реалізації Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Протягом 2015 – 2018 років в Дніпропетровській області створено 61 об'єднану територіальну громаду (найбільша кількість громад в Україні), в 60 пройшли перші вибори депутатів сільської, селищної, міської ради та відповідного сільського, селищного, міського голови.

Ці громади об'єднали більше 500 тис. населення, а це 80% від чисельності сільського населення області. Їх площа складає понад 15 тис. кв. км (понад 50% від площі області).

Об'єднані територіальні громади, крім зростання власних фінансових можливостей, у результаті децентралізації мають й інші інструменти забезпечення економічного розвитку – здійснення зовнішніх запозичень, самостійне обрання установ з обслуговування коштів місцевих бюджетів відносно розвитку та власних надходжень бюджетних установ. Децентралізовано повноваження у сфері архітектурно-будівельного контролю

та удосконалення містобудівного законодавства, органам місцевого самоврядування надано право самостійно визначати містобудівну політику.

Після прийняття низки законів щодо децентралізації повноважень і регулювання земельних відносин громади дістануть право розпоряджатися землями за межами населених пунктів. Верховною Радою України прийнято закони, які надають можливість децентралізувати частину повноважень центральних органів виконавчої влади щодо надання базових адміністративних послуг: реєстрацію нерухомості, бізнесу, місця проживання особи – передавши їх на рівень громад.

Ще одним стимулом для об'єднаних територіальних громад є можливість отримати у власність від держави землі сільськогосподарського призначення.

На Дніпропетровщині у комунальну власність вже передано земельні ділянки 43 ОТГ загальною площею 124 тис. га. Процес передачі земель об'єднаним територіальним громадам триває.

Одержані в результаті децентралізації повноваження та ресурси надали органам місцевого самоврядування більше можливостей для розвитку територій, створення сучасної освітньої, медичної, транспортної, житлово-комунальної інфраструктури. Місцева влада зацікавлена в розвитку інвестиційної привабливості своїх територій на благо громади, адже сплачені тут податки підуть на підвищення якості життя мешканців цієї території. Різноманітні дозволи та реєстраційні документи для ведення бізнесу можна буде отримувати на місцях, громади зможуть самостійно залучати інвестиції, сприяючи соціально-економічному розвитку.

Реформа дала поштовх до повноцінного розвитку громад, можливість поліпшити життя у кожному населеному пункті та у країні в цілому і дозволяє громадянам – усім – самостійно господарювати там, де вони живуть.

На відкритті Сьомого засідання Ради регіонального розвитку 12 листопада 2018 року Президент України П.О. Порошенко зазначив: «Реформу децентралізації робили саме для того, щоб наблизити владу до людей, скоротити відстань від людини, яка приймає не лише політичні рішення, а має реальний фінансовий ресурс для вирішення проблем людей – скоротити відстань від людини, яка приймає рішення, до громади. І сьогодні оцінюється, що реформа децентралізації – це одна із наших найбільш успішних реформ для швидкого та ефективного вирішення місцевих проблем» [2].

Добровільне об'єднання територіальних громад показало значний позитивний результат і зміни на краще. Тому сприяння максимальному подальшому процесу – одне з головних завдань. По всій території України мають бути створені спроможні та дієздатні органи місцевого самоврядування базового рівня – територіальні громади.

Процес добровільного об'єднання територіальних громад створив передумови для трансформації територіального устрою і субрегіонального рівня.

Тому наступним важливим кроком подальшої децентралізації є удосконалення територіальної організації влади на субрегіональному рівні. А

це потребує подальшої децентралізації повноважень та системного ресурсного забезпечення їх виконання.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#n8>

2. Виступ Президента України на відкритті Сьомого засідання Ради регіонального розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/news/vistup-prezidenta-ukrayini-na-vidkritti-somogo-zasidannya-ra-50986>

Костянтин ЖАДЬКО

*д.е.н., професор,
завідувач кафедри підприємництва
та економіки підприємств*

Діана МУШКАТЬОРОВА

*студентка факультету економіки,
бізнесу та міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів*

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПРАТ «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ КОМБІНАТ ХАРЧОВИХ КОНЦЕНТРАТІВ»

У ринкових умовах особливо важливе значення посідає аналіз господарсько-економічного стану підприємства, який в себе включає оцінювання фінансової стійкості. Аналіз господарсько-економічного стану дає можливість оцінити забезпеченість підприємства ресурсами та зробити висновки щодо ефективності їх використання, завдяки яким розробляються плани та шляхи їх покращення. Саме тому аналіз господарсько-економічного стану ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів» об'єктивно здійснити за допомогою системи комплексних показників, що детально характеризують господарське становище підприємства. Оскільки, стійкість фінансового стану підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської діяльності, першочерговою є аналіз і моніторинг цих показників. Отже, тема аналізу господарсько-економічного стану підприємства є дуже актуальною.

На практиці українських та зарубіжних методик оцінки фінансового стану підприємства, а також шляхів його покращення висвітлено у роботах таких науковців як: Аверіна М.Ю., Бурковська А.В., Беллендир М.В., Стоянов Дж. К. Ван Хорн, Шеремет А.Д., Савицька Г.В., Заюкова М.С., Лахтіонова Л.А., Мних Є.В. та інших.

Фінансова стійкість підприємства – це такий стан фінансових ресурсів, при якому досягається фінансова незалежність підприємства від запозичених коштів, забезпечується його платоспроможність та стабільна продуктивність. При цьому, повинні враховуватися, як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу, проводиться постійний моніторинг за показниками фінансової стійкості, та оцінюватися вірогідність банкрутства за різними методиками. [1]

На фінансову стійкість підприємства впливають різні фактори, які частково чи повністю залежать від підприємства. Загальної класифікації факторів, які впливають на фінансову стійкість немає, адже багато джерел надають різні класифікації цих факторів. Найпоширеніші види факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства - це внутрішні та зовнішні.

До найбільш суттєвих зовнішніх факторів, які формують фінансову стійкість підприємства відносять: становище підприємства на ринку товарів та

послуг; економічні умови господарювання; платоспроможний попит споживачів; економічна та фінансово-кредитна політика законодавчої й виконавчої влади; соціальна та екологічна ситуація в суспільстві тощо.

Визначальними внутрішніми факторами впливу є: склад та структура майна і фінансових ресурсів, включаючи запаси й резерви; розмір оплаченого статутного капіталу; структура продукції чи послуг, які випускаються підприємством, її частка в загальному платоспроможному попиті; галузева належність суб'єкта господарювання.

Отже, вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на фінансову стійкість підприємства може бути різним, яким потрібно і можливо управляти в певних межах [2].

Фінансова стійкість підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Таким чином, пошук резервів, які можуть бути використані для покращення фінансової стійкості підприємства, може проводитися шляхом господарсько-економічного аналізу та оцінки всіх складових його діяльності.

Отже, визначимо тип фінансової стійкості підприємства на базі балансу ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів» [3].

Таблиця 1

Аналіз господарсько-економічного стану ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів», тис. грн

Показник	Джерело інформації	2016	2017	Зміни (+, -)
Власний капітал	1495	156938	176146	19208
Необоротні активи	1095	66428	62718	-3710
Наявність власних оборотних коштів		90510	113428	22918
Довгострокові зобов'язання	1595	17315	10231	-7084
Функціонуючий капітал		107825	123659	15834
Короткострокові кредити банку	1600	0	341	341
Загальна величина джерел формування запасів і витрат		107825	124000	16175
Загальна величина запасів і витрат	1100	65120	72713	7593
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів і витрат		25390	40715	+
Надлишок (+) або нестача (-) власного капіталу і довгострокових зобов'язань для формування запасів і витрат		(1)	(1)	
Надлишок (+) або нестача (-) власного капіталу і довгострокових зобов'язань для формування запасів і витрат		42705	50946	+
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів і витрат		(1)	(1)	
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів і витрат		42705	51287	+
Трикомпонентний показник типу фінансової стійкості		(1)	(1)	
		1;1;1	1;1;1	X

Проаналізувавши стан ПрАТ «Дніпропетровського комбінату харчових концентратів», можна зробити висновок, що стан підприємства на кінець

звітнього періоду абсолютно стійкий. Така ситуація характеризується тим, що всі запаси підприємства покривають власними оборотними коштами і підприємство не залежить від зовнішніх кредиторів, але така ситуація зустрічається рідко тому, що з точки зору фінансового менеджменту не є ідеальною, оскільки вважається що при такій ситуації керівництво підприємства не вміє, не бажає або немає можливості використовувати зовнішні джерела фінансування своєї діяльності.

Отже, на стан підприємства впливають різні чинники, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Важливими чинниками, від яких залежить фінансова стійкість підприємства, є саме внутрішні чинники, такі як якість управління прибутком підприємства та структурою його позикових і власних коштів. Оскільки, ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів» фінансово стійке підприємство, але треба зазначити, що для розвитку підприємства, менеджерам треба шукати джерела фінансування поза межами комбінату для нарощування об'ємів виробництва та пошуків нових ринків збуту.

Список використаних джерел

1. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. / М. Я. Коробов. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2002. – 294 с.
2. Русіна Ю. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та фактори, що на неї впливають / Русіна Ю., Полозук Ю. В. , 2015 – с 7-8.
3. Баланс ПрАТ «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів» <https://smida.gov.ua/db/emitent/find>.

Костянтин ЖАДЬКО

*д.е.н., професор,
завідувач кафедри підприємництва
та економіки підприємств
Університет митної справи та фінансів*

Ганна САМОКІНА

*студентка факультету економіки, бізнесу
та міжнародних відносин
Університет митної справи та фінансів*

ВИКОРИСТАННЯ ЕКОТЕПЛИЦЬ НА ДАХАХ БУДИНКІВ

В останні роки через погіршення економічної та екологічної ситуації якість продуктів харчування та продовольства за різними параметрами постійно знижується. Продовольча безпека країни має передбачати вирішення проблеми забезпечення якості та безпечності продуктів харчування для населення, що є нині одним з актуальних завдань державного регулювання споживчого ринку України [1].

Раціональне та біологічно збалансоване харчування людини є однією з найважливіших проблем сьогодення, оскільки саме від цього залежить здоров'я і працездатність як кожного громадянина зокрема, так і суспільства в цілому. Зараз перед харчовою галуззю постала важлива задача – це задоволення фізіологічних потреб населення у високоякісних, біологічно повноцінних, екологічно безпечних продуктах [2].

Багато садівників зустрічають з проблемою браку місця для розміщення нових рослин. Сучасна суцільна забудова міст призводить до того, що доводиться відмовлятися від свіжих овочів та фруктів. Однак, все ж таки є можливість вирішити подібну проблему – теплиця на даху будинку.

Найкраще рішення для вирощування рослин в будь-яку пору року – це теплиця. Беручи до уваги зарубіжний досвід, можемо спостерігати, що вони вже роблять впевнені кроки для будівництва теплиць на дахах. Наприклад, подібною моделлю розвитку бізнесу зацікавилась сільськогосподарська компанія LUFА FARMS і тепер вона відкриває вже другу, найбільшу на сьогоднішній день, міську ферму на північ від міста Лаваль, Канада. Ферма розташована на даху будівлі, всередині якого знаходиться меблевий магазин і інші комерційні орендатори і займає вона 4000 квадратних метрів. На даний момент компанія збирає урожай від 400 до 700 кг щодня і доставляє більше 2500 кошиків з продуктами в міські роздрібні мережі цілий рік [3].

Канадська фірма Daniels Corporation була однією з перших будівельних фірм, що вийшла на новий ринок. Вони вже побудували кілька будинків і житлових блоків, в яких "ферми на даху" мали не характер пізніших надбудов, а закладалися в проект спочатку. Керівник компанії Мітчелл Коен вважає, що це є серйозною ринковою перевагою [4].

Використовуючи теплицю, вже ранньою весною, або навіть і круглий рік, при забезпеченні належних умов (опаленні та освітленні), можна ласувати свіжою зеленню, не докладаючи при цьому аж надто багато зусиль.

Економічний ефект від впровадження цієї теплиці досягається за рахунок достатньо простої та не фінансово-затратної побудови теплиці, економії місця, освітлення, раціонального використання водних ресурсів за допомогою системи крапельного поливу, а також не потребує в процесі експлуатації великої кількості трудових ресурсів.

Крім запропонованого методу вирощуваної в теплиці продукції існує ще багато методів її реалізації. Реалізувати продукцію, яку виростили на даху ще можна таким чином:

Квіткова торгівля;

Торгівля продукцією у супермаркетах;

Співпраця з ресторанами, готелями, пекарнями, закладами швидкого харчування;

Оптова торгівля розсадою з фермерами;

Роздрібна торгівля продукцією з мешканцями будинку;

Застосування продукції у виноробній галузі;

Організація зон відпочинку («зимовий сад»).

Для отримання круглорічного врожаю продуктів першої необхідності парники і теплиці просто необхідні. Вирощування в теплиці овочів, зелені, тощо забезпечує екологічно чистішу продукцію, ніж з відкритого ґрунту. Плівка, скло або полікарбонат захищають рослини не тільки від несприятливих кліматичних умов, а й від хімічних забруднень.

Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що на сьогоднішній день дуже гостро стоїть проблема виробництва якісних продуктів харчування, тому що якість продовольства – це найголовніша риса і невід’ємна частина якості життя людини та навіть головний індикатор соціально-економічного розвитку держави.

Список використаних джерел

1. Манзій І. Б. Якість харчових продуктів та безпека харчування як фактор продовольчої безпеки держави: матеріали П’ятої міжнар. наук.-практ. конф. „Ринкова трансформація економіки АПК”, (Харків, 27—28 листоп. 2007 р.) / І. Б. Манзій. — Х.: ХНТУСГ, 2007. — С. 115—117.

2. Солодко Л. М. Перспективи використання портулаку городнього для отримання оздоровчих продуктів / Л. М. Солодко, Г. О. Сімахіна // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2016. - Т. 22, № 5. - С. 189-194. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2016_22_5_25.

3. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://rodovid.me/urban_farming/lufa-farms---ekoferma-na-kryshe.html

4. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://green-city.su/%EF%BB%BFogorod-na-kryshe/>

Маргарита ЗАГАЙНОВА

*старший инспектор Управления по гражданству и миграции
ГУВД Минского городского исполнительного комитета*

ИНТЕГРАЦИЯ БЕЖЕНЦЕВ В БЕЛОРУССКОМ ОБЩЕСТВЕ

Глобальная проблема беженцев – один из самых острых вопросов, стоящих сегодня перед мировым сообществом. Республику Беларусь проблема вынужденной миграции не обошла стороной. Чтобы понять это, достаточно обратиться к статистике: до 2014 года с ходатайствами о защите в Республике Беларусь ежегодно обращалось не более 200 иностранцев, в период с января 2014 года по сентябрь 2018 года суммарно с такими ходатайствами обратилось более 4300 иностранцев [1].

Эффективное решение проблем, связанных с регулированием как миграционных потоков в целом, так и потока вынужденных мигрантов в частности, зависит от слаженной работы органов государственного управления, наделенных обязанностями по реализации миграционного законодательства. В контексте проблемы беженцев для Республики Беларусь приоритетной государственной задачей является выработка и последующая реализация долгосрочных решений. При этом под долгосрочными решениями понимают такие средства, которые помогут найти удовлетворительное и постоянное решение проблем вынужденных мигрантов. К ним относят добровольную репатриацию, переселение в третью страну и местную интеграцию.

На современном этапе управления миграционными процессами деятельность государства направлена именно на обеспечение интеграции беженцев, пресечение расизма и ксенофобии, исключение любых форм дискриминации, создание условий для активного участия беженцев в жизни общества.

Становится очевидным, что успешная деятельность по интеграции вынужденных мигрантов предусматривает совокупную работу по многим направлениям: выявление потребностей мигрантов и помощь в их удовлетворении, взаимодействие с принимающим белорусским обществом с целью создания благоприятной среды, а также совершенствование законодательства в сфере права беженцев.

Совершенствование системы интеграции иностранцев является одной из задач Государственной программы ”Здоровье народа и демографическая безопасность Республики Беларусь“ на 2016 – 2020 годы [2]. Указанной программой органам государственного управления поручена разработка комплекса интеграционных мер для иностранцев, в том числе беженцев, по их адаптации в белорусское общество с перспективой трудоустройства.

На сегодняшний день в Республике Беларусь уже проведена серьезная работа по регулированию правового положения вынужденных мигрантов в Республике Беларусь. Система законодательства в сфере вынужденной миграции претерпевала неоднократные изменения. Последними из них стало внесение изменений в Закон Республики Беларусь «О предоставлении

иностранным гражданам и лицам без гражданства статуса беженца, дополнительной и временной защиты в Республике Беларусь» (далее – Закон), четвертая редакция которого вступила в силу с 1 июля 2017 года. Нововведения направлены на совершенствование существующей процедуры рассмотрения ходатайства о предоставлении статуса беженца, дополнительной защиты или убежища в Республике Беларусь. При этом сокращен срок проведения данной процедуры, уточнен ряд положений, касающихся прав лиц, ходатайствующих о предоставлении защиты, и лиц, которым уже предоставлены различные формы защиты, а именно право на медицинское обслуживание, образование и трудоустройство[3]. Данные изменения позволяют существенно упростить пребывание вынужденных мигрантов, практически уравнив их в положении с гражданами Республики Беларусь.

С целью реализации права на трудоустройство, на медицинское обслуживание, судебную защиту, поселение и получение образования Законом устанавливается, что в качестве документов, удостоверяющих личность, признаются свидетельства о регистрации ходатайства о защите и свидетельства о предоставлении дополнительной защиты.

Принятие новой редакции Закона позволило усовершенствовать законодательство в области вынужденной миграции с учетом национальных интересов и передового международного опыта, что способствует укреплению имиджа Республики Беларусь как государства, проводящего прогрессивную политику в сфере права беженцев.

Однако, помимо вопросов законодательного урегулирования процедуры предоставления убежища, наделения беженцев правами и обязанностями, необходимо принять во внимание другие особенности. Беженец может отличаться от белоруса по многим признакам – язык, внешность, культура, традиции, религия. Он может иметь другой уровень образования, профессиональной квалификации. Нельзя не учитывать также то, что статус вынужденного мигранта приходит в связке с пережитой психологической травмой, связанной непосредственно с причиной, по которой иностранец покинул свой дом.

Именно в связи с этим интеграция беженцев остается процессом сложным и неоднозначным. С одной стороны людям с абсолютно другим жизненным укладом, иной религией, языком, культурой крайне сложно адаптироваться в новой среде. С другой стороны существует необходимость работы с гражданами Беларуси с целью исключения случаев расизма и ксенофобии, воспитания доброжелательного и дружественного отношения к беженцам. Неоспоримо важным элементом в формуле успешного достижения указанных целей является также желание самих беженцев внести свой вклад в развитие принявшего их белорусского общества.

Правительство несет основную ответственность за защиту беженцев на своей территории. Однако решить проблемы адаптации беженцев представляется возможным только при тесном взаимодействии органов государственного управления с местными неправительственными организациями. Но основным партнером белорусских властей в данном вопросе

выступает Представительство Управления верховного комиссара ООН по делам беженцев в Республике Беларусь (далее – УВКБ ООН).

УВКБ ООН оказывает помощь как лицам, признанным беженцами в Республике Беларусь, так и тем, кто зарегистрирован УВКБ ООН в качестве лица, ищущих убежище. Роль УВКБ ООН заключается в проведении консультаций и поддержке усилий правительства, направленных на защиту таких лиц. Кроме того, УВКБ ООН принимают непосредственное участие в совершенствовании системы убежища, содействии интеграции, продвижении идей толерантности.

УВКБ ООН при поддержке иных неправительственных субъектов, среди которых Белорусское общество Красного Креста, Общественное объединение «Белорусское движение медицинских работников», Международное общественное объединение «Развитие» и др., реализован ряд проектов, направленных на оказание помощи беженцам и лицам, ищущим убежище. К таким проектам относится создание служб по консультированию беженцев с целью оказания юридической помощи; оказание социальной и медицинской помощи; проведение культурных, образовательных и развивающих мероприятий; взаимодействие со средствами массовой информации, социальными и культурными учреждениями; проведение обучающих мероприятий для судей, сотрудников пограничных и миграционных служб и многие другие. Привлечение международных средств для финансирования деятельности по решению проблем беженцев также является функцией УВКБ ООН.

Таким образом, существует объективная необходимость установления и развития сотрудничества Республики Беларусь с международными организациями и заинтересованными государствами в решении проблем беженцев. Опыт, приобретенный совместным трудом органов государственного управления и УВКБ ООН в Республике Беларусь с самого начала формирования государственной миграционной политики, позволяет надеяться на достижение положительных результатов в решении вопросов международного сотрудничества в сфере миграции и убежища.

Уникальность геополитического и стратегического положения Республики Беларусь в Европе влияет на общую миграционную ситуацию и связанные с ней стабильность и безопасность в регионе. На сегодняшний день Беларусь показала, что является не только страной транзита. По мере экономического роста, повышения уровня жизни людей, а также благодаря менталитету, культуре, имиджу белорусов ее миграционная привлекательность повысилась. Сегодня в Беларусь стремятся попасть мигранты из различных государств, в том числе и беженцы. Такая ситуация требует адекватного реагирования со стороны государства: совершенствования законодательства, укрепления административных, институциональных и профессиональных возможностей государственных органов и неправительственных организаций по работе с беженцами, формирование позитивного общественного мнения, упрощение доступа к образованию для мигрантов и повышение его качества, оказание помощи в трудоустройстве, создание условий для реализации потенциала

беженцев в новых для них условиях. Именно поэтому видится необходимым принятие во внимание опыта стран Европы в интеграции беженцев в общество, а также создание благоприятных условий для эффективного сотрудничества субъектов государственного управления как между собой, так и с Представительством Управления Верховного комиссара ООН по делам беженцев в Республике Беларусь, иными неправительственными организациями.

Список использованных источников

1. Статистические данные о вынужденной миграции в Республике Беларусь [Электрон. ресурс] : Мин-во внутр. дел Респ. Беларусь. – Минск, 2018. – Режим доступа : <http://mvd.gov.by/main.aspx?guid=69883> – Дата доступа : 25 нояб. 2018 г.

2. Об утверждении Государственной программы ”Здоровье народа и демографическая безопасность Республики Беларусь“ на 2016 – 2020 годы [Электрон. ресурс] : Пост-е Сов. Мин. Респ. Беларусь, 14 марта 2016 г., № 200 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

3. Изменения в законодательстве о вынужденной миграции как инструмент для эффективной работы с лицами, ищущими убежища, и беженцами [Электрон. ресурс] : Национальный Интернет-портал Республики Беларусь // Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018. – Режим доступа : <http://pravo.by/novosti/obshchestvenno-politicheskie-i-v-oblasti-prava/2017/september/25496/> – Дата доступа : 25 нояб. 2018 г.

Георгій ЗІНЧЕНКО
аспірант Університету
митної справи та фінансів

ДЕЛЕГУВАННЯ ВЛАДНИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ЯК ЗАПОРУКА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

На сучасному етапі модернізації системи публічного управління в Україні в контексті ефективного вирішення життєвих проблем територіальних громад актуальними до сих пір залишаються проблеми розмежування повноважень між місцевими державними органами влади та органами місцевого самоврядування.

Основними завданнями реформи децентралізації в Україні є розширення політичних, правових, адміністративних, фінансових та контрольних можливостей місцевого самоврядування для вирішення проблем територіальних громад, а також оптимізація взаємовідносин органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

На жаль, в сучасному українському суспільстві відбувається протиставлення органів місцевого самоврядування місцевим державним адміністраціям. Адже на противагу органам місцевого самоврядування місцеві державні адміністрації – це установи загальної компетенції, через які на рівнях адміністративно-територіального поділу здійснюється центральна виконавча влада [1; с. 355 - 356.]. На рівень самоврядування було передано вирішення проблем транспортної інфраструктури, медичного забезпечення, середньої та професійно-технічної освіти, охорони навколишнього середовища, розвитку туристичної галузі, культури, спорту тощо. Отже, якщо органи місцевого самоврядування вирішують насамперед питання в інтересах членів територіальних громад, то місцеві державні адміністрації – місцеві питання державного значення.

На нашу думку, протиставлення органів місцевого управління та місцевого самоврядування на різних рівнях адміністративно-територіального поділу виникає, не в останню чергу, за рахунок нечіткого розподілу компетенцій, відсутності нормативно закріпленого механізму взаємодії. Зокрема особливо чітко ця неузгодженість проявляється між районними та обласними радами; між районними та обласними державними адміністраціями; між місцевими радами у випадках входження адміністративно-територіальних одиниць одного рівня одна до одної (наприклад, міст та селищ до складу міських рад) зі збереженням відповідних органів місцевого самоврядування [2; 3]. Покладання на місцеві державні адміністрації окремих функцій місцевого самоврядування, незважаючи на те, що ці інститути мають відмінну природу (державну та самоврядну), зумовлює виникнення негативних наслідків.

Досить часто делеговані повноваження не виконуються, проте відповідальності за неналежне виконання, чи бездіяльність не несе ані державна адміністрація, бо вона делегувала ці повноваження і відповідає тільки за контроль результатів, ані місцеві органи самоврядування, бо в них немає можливості здійснювати делеговані повноваження. Отже, потрібно розробляти

та нормативно закріплювати механізм призупинення делегованих повноважень, контролю за їх недостатнім виконанням і тут, в першу чергу, дієвим інструментом буде громадський контроль з боку територіальної громади. Досвід інших країн демонструє можливість оголошення позачергових виборів органів місцевого самоврядування в разі незадовільних результатів такого контролю.

В процесі делегування повноважень органам місцевого самоврядування варто було б відповідати за мінімальний, гарантований державою набір не властивих їм повноважень, та не брати більше, ніж вони зможуть виконати. Отримавши гарантоване невтручання у виконання свої повноважень, місцеві органи самоврядування натомість мають розуміти, що до них можливо застосування заходів адміністративного впливу чи громадського контролю за невиконання чи неналежне виконання наданих їм повноважень. В разі, якщо власних ресурсів недостатньо для виконання делегованих повноважень можливе об'єднання з іншими органами місцевого самоврядування. Органи, які делегують повноваження повинні нести відповідальність за ресурсне та методичне забезпечення виконання повноважень. За зверненням органів місцевого самоврядування необхідно передбачити матеріальну відповідальність органів, що делегували повноваження та їх посадових осіб, за дії чи бездіяльність, якщо вони викликали неможливість подальшого виконання делегованих повноважень, чи призвели до матеріальних збитків. Окремо варто розглянути механізм компенсації збитків для громадян, що стали жертвами таких дій чи бездіяльності.

Уваги в контексті спільного вирішення проблем територіальних громад заслуговує нормативно закріплена можливість укладання договорів на спільну діяльність органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій (ст.35) [3]. Вважаємо за доцільне передбачити норму, відповідно до якої делегування повноважень повинно закріплюватися договором. В цьому випадку чітко визначаються конкретні повноваження, що делегуються; конкретні органи з одного та іншого боку, термін делегування, необхідне ресурсне та кадрове забезпечення. Відповідно до таких договорів, і в межах їх реалізації передбачається відповідальність сторін та заходи контролю за делегованими повноваженнями. Враховуючи природу делегування, та неостаточну і неповну передачу повноважень на рівень органів місцевого самоврядування, державні адміністрації не втрачають права на прийняття рішень, що входять в сферу делегування, тобто в договорі необхідно передбачити випадки прийняття таких рішень, та можливість або необхідність узгодження з іншою стороною. Відкликання повноважень можливо тільки на умовах визначених угодою, або закінченням терміну її дії. Якщо виконання умов делегування повноважень вимагає створення об'єднань декількох органів місцевого самоврядування, угоду необхідно заключати зі створеним органом, тому що переделегування повноважень не передбачено законодавством.

Підсумовуючи, зазначимо, що делегування є однією із визнаних державою та законодавчо закріплених форм надання повноважень на договірних двосторонніх домовленостях, відповідно до яких, один орган

публічної влади, володіючи власною компетенцією, передає іншому органу, в межах чинного законодавства, за його згодою, конкретні чітко визначені повноваження, з метою підвищення ефективності їх виконання на певний термін та без позбавлення можливості впливати на прийняття управлінських впливів в даному питанні та без виведення з компетенції передаючого органу.

Для подальшого впровадження реформ децентралізації необхідно провести ревізію повноважень, частину делегованих повноважень трансформувати в самоврядні повноваження, тобто власні повноваження органів місцевого самоуправління. Чітке розмежування на законодавчому рівні власних і делегованих повноважень, виконання останніх можливо тільки після укладання угод. У випадку суміжних компетенцій, або конкуруванні компетенцій необхідно розробити механізми захисту органів місцевого самоврядування від адміністративного впливу державних адміністрацій. До того ж, необхідним є не стільки розділити або розмежувати владні повноваження, а збалансувати їх, відпрацювати механізми контролю за повнотою та правильністю їх використання як з боку держави, так і з боку громади.

Список використаних джерел

1. Батанов О. В. Місцева влада. / О. В. Батанов. // Політологічний енциклопедичний словник. / за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. – 2-е вид., доп. І перероб. – К.: Генеза, 2004. – С. 355 - 356.

2. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>. – Назва з екрану.

3. Про місцеві державні адміністрації : закон України від 09.04.1999 № 586-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.

Василь ЗУБЕНКО

*к.ю.н, доцент,
доцент кафедри історії та теорії
національного і міжнародного права
Херсонського державного університету*

Марія НОВІКОВА

*к.ю.н, доцент,
доцент кафедри історії та теорії
національного і міжнародного права
Херсонського державного університету*

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ

У контексті реалізації реформи децентралізації в Україні слід зазначити, що в розвинених європейських країнах в основі сучасного місцевого самоврядування лежить теорія вільних громад, за якою місцеве самоврядування визнається самостійним та незалежним від центральної влади інститутом. Для ефективного реалізації такого підходу на практиці необхідні певні передумови: демократичні традиції, відповідний рівень політичної культури та достатній рівень розвитку громадянського суспільства. Система місцевого самоврядування, що базується на системі територіальних громад, за цих умов характеризується наступними рисами (ознаками):

- наявність чітко усвідомлених суспільних інтересів та готовність громадян брати на себе політичну відповідальність за прийняті рішення;
- розмежування компетенції держави і територіальної громади, за якого держава мінімально втручається у процес місцевого самоврядування
- діяльність органів місцевого самоврядування має демократичний та прозорий характер;
- реалізується принцип субсидіарності при розподілі повноважень;
- посадові особи органів місцевого самоврядування мають спеціальну освіту та дотримуються особливої етики [4].

Таким чином, територіальну громаду можна визначити як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб, що постійно мешкають на відповідній території, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на даній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуально-територіальними зв'язками системного характеру [1, с.11-21].

Підвищення ефективності управління державою може відбуватись через адекватний розподіл повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо здійснення їхніх публічних і господарських функцій на відповідних територіях. Функції територіальної громади - основні напрями та види муніципальної діяльності, які виражають волю та інтереси місцевих

жителів та забезпечують здійснення ними відносин з державою, її органами. Обсяг функцій територіальної громади збігається з обсягом функцій системи місцевого самоврядування. Для формування спроможних територіальних громад важливим є їх законодавче визначення.

В Конституції України територіальна громада визначена як первинний суб'єкт місцевого самоврядування.

Відповідно до статті 140 Конституції України, місцеве самоврядування є правом територіальної громади - жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста - самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [5]. Отже, Конституція України регулює питання місцевого самоврядування, спираючись на концептуальні положення громадівської доктрини місцевого самоврядування [2, с. 93].

У ст. 3 Європейської хартії місцевого самоврядування, яка була ратифікована Верховною Радою України у 1997 р. місцеве самоврядування визначено як „право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ, які належать до їх компетенції, в інтересах місцевого населення". Метою гарантій місцевого самоврядування є безперешкодне й ефективне вирішення питань місцевого значення, причому як органами та посадовими особами місцевого самоврядування, так і, передусім, територіальною громадою безпосередньо. Реалізація закладеної в гарантіях мети передбачає наявність дій, без яких неможливе досягнення позитивного результату [3].

Вагомий внесок у дослідження теоретичних засад функціонування локальних територіальних спільностей людей зробила відомий науковець лауреат Нобелівської премії з економіки Е. Остром. Особливістю її методологічного підходу є вивчення індивідуальних особливостей різних територіальних громад при здійсненні управління спільними ресурсами. Е.Остром ідентифікує інституції колективного використання спільної власності («громади») так: чітко визначена група індивідуальностей, яка, визначивши правила користування ресурсом, у відповідності з локальними умовами, створює довгострокові інституційні об'єднання для моніторингу використання ресурсу, вирішення конфліктів, адміністрування санкцій [6, с.134-135].

Таким чином, територіальну громаду можна визначити як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб, що постійно мешкають на відповідній території, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на даній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуально-територіальними зв'язками системного характеру [1, с.11-21].

Список використаних джерел

1. Батанов, О.В. Конституційно-правові проблеми територіального устрою України: доктринальні та прикладні аспекти / О.В. Батанов // Право України. - 2014. - № 9. - С. 11-21.
2. Зубенко, В.В. Засади формування спроможних територіальних громад як базової ланки адміністративно - територіального устрою / В.В. Зубенко // Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет» 94 доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (10 листопада 2017 р.) – Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2017. – С. 38-40.
3. Європейська хартія місцевого самоврядування: Ратифікована Законом України від 15 липня 1997 р. // Відомості Верховної Ради України – 1997. – № 38. – Ст. 249.
4. Каплан Ю. Розширення компетенції місцевого самоврядування базового рівня з метою ефективного забезпечення принципу субсидіарності : аналітична записка/ Ю. Каплан // НІСД [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/MONITOR/Juni/14.htm>.
5. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – К. : Преса України, 1997. – 80 с.
6. Остром, Е. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности / Е. Остром; пер. с англ. // Институт распространения информации по социальным и экономическим наукам (ИРИСЭН)" -2016 – С. 447.

ПЕРСПЕКТИВИ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У СФЕРІ РОЗВИТКУ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ ТА СІМЕЙ З ДІТЬМИ

За даними Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України кількість громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва в Україні поступово зростає: якщо станом на 10 жовтня 2017 року учасниками договорів співробітництва територіальних громад стали 487 територіальних громади, станом на 10 листопада 2018 року таких громад є вже 1122 [2]. Водночас, укладено лише 287 договорів про співробітництво територіальних громад. Переважно, громади об'єднують кошти і зусилля для вирішення питань у сферах житлово-комунального господарства, благоустрою, пожежної безпеки, освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення [4]. На наш погляд, перспективним напрямом міжмуніципального співробітництва є спільні проекти громад у сфері розвитку послуг для дітей та сімей з дітьми.

Відповідно до ратифікованої Україною ще у 1991 році Конвенції ООН про права дитини, наша держава зобов'язана гарантувати кожній дитині в першу чергу право на життя і розвиток у сімейному оточенні, в атмосфері щастя, любові й розуміння. Саме у безпечній і стабільній родині забезпечується індивідуальна увага і турбота, захист від насильства, виховання і розвиток у люблячій атмосфері [1]. У 2017 році з метою зміни існуючої системи інституційного догляду та виховання дітей, яка не відповідає реальним потребам дітей та сімей з дітьми, і створення умов для повноцінного виховання та розвитку дитини в сім'ї розроблено Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки та план заходів з реалізації її I етапу, яку затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 серпня 2017 року № 526-р [3]. I етап (2017-2018 рр.) реалізації Національної стратегії передбачає, зокрема, затвердження регіональних планів реформування системи інституційного догляду та виховання дітей. На виконання вимог цих нормативних документів у Дніпропетровській області розроблено проект обласної цільової програми «Регіональний план реформування системи інституційного догляду та виховання дітей з одночасним розвитком послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області на 2019-2026 роки».

Дніпропетровщина посідає перше місце в Україні за кількістю дитячого населення. На початок 2018 року загальна чисельність дитячого населення області (віком від 0 до 17 років) становила 573 755 осіб (7,5 % від загальної чисельності всіх дітей України). З них у сільській місцевості проживає 101 961 дитина, у міській – 471 794 осіб. На території області налічується майже 470 тисяч домогосподарств з дітьми. Від загальної кількості сімей з дітьми 21 % це багатодітні, 34 % сімей де діти виховуються одним із батьків. У соціальних службах перебувають на обліку 8 860 сімей, які знаходяться у складних

життєвих обставинах, в них дітей – 16 719. Із них лише стосовно 2779 сімей здійснюється соціальний супровід. Водночас, дані опитування керівників 41 адміністративно-територіальної одиниці свідчать про те, що вони обліковують лише до 10 % сімей з числа тих, які перебувають в складних життєвих обставинах. На території області проживає 45 016 дітей з обмеженням життєдіяльності, які мають порушення психофізичного розвитку. 13 207 дітей, із зазначеної категорії, мають встановлену інвалідність в тому числі підгрупи А – 845 дітей. Загальна кількість дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, які перебувають на первинному обліку в службах у справах дітей Дніпропетровської області станом на 1 січня 2018 року становить – 8 708 осіб. З них дітей-сиріт – 3 039, а дітей, позбавлених батьківського піклування – 5 669. Стосовно чисельності дітей з означеним статусом спостерігається тенденція до збільшення на 1,3 % (у порівнянні з 2017 роком), зростання відбувається за рахунок кількості дітей позбавлених батьківського піклування. Незважаючи на гарантовані Конституцією України рівність прав і свобод для всіх громадян та заборону будь яких обмежень за соціальним походженням, місцем проживання чи станом розвитку в області майже 9 300 дітей змушені проживати в закладах інституційного догляду та виховання.

З метою отримання актуальної інформації про стан системи захисту дітей в області, динаміку соціально-демографічних процесів щодо дітей, які потребують особливого захисту з боку держави, наявних можливостей та існуючих практик надання допомоги таким дітям у період січень – вересень 2018 року був проведений аналіз становища дітей та сімей. Під час аналізу були зібрані дані щодо: кількості дітей, які перебувають в ризику розлучення зі своїми сім'ями; кількості дітей, які змушені проживати в інтернатних закладах; причин розміщення дітей в інтернати; наявності фахівців/спеціалістів та комплексних послуг на рівні районів, міст, об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які мають забезпечити допомогу дітям і їх сім'ям та попереджувати потрапляння дітей в інтернатні заклади. Одним з напрямів аналізування було дослідження стану міжгалузевої та міжтериторіальної взаємодії під час прийняття рішень щодо дитини та розподілу відповідальності.

Вивчення складу контингенту вихованців інтернатних закладів та шляхів потрапляння дітей до інтернатів свідчить про те, що такі рішення, як правило, приймаються відповідно до галузевих порядків і процедур. Вивчення ситуації в сім'ї, аналіз можливостей громади щодо підтримки сім'ї, забезпечення потреб дитини у навчанні, реабілітації не проводяться. Для представників місцевих органів управління влаштування дитини в інтернат є найпростішим рішенням. Після влаштування дитини в обласний інтернатний заклад місцеві органи влади не вживають заходів щодо найшвидшого повернення дитини в її сім'ю.

У громадах, на території яких функціонують обласні інтернатні заклади, від 40 до 60 % дітей-вихованців походять із цих же громад. Наприклад, на території міста Дніпро функціонує 22 інтернатних заклади із них лише xjnbhb належать до міської комунальної власності. 60 % дітей в усіх закладах влаштовані із міста Дніпро. Така сама ситуація і у місті Кривий Ріг. Із 18 інтернатних закладів 12 є обласними. В цих обласних закладах 50 % дітей

влаштовані із міста. Із 45 обласних інтернатних закладів 30 розташовані у двох містах Дніпро і Кривий Ріг. Це дає можливість у цих містах вирішувати проблеми за рахунок коштів обласного бюджету. Така ситуація не виглядає справедливою по відношенню до тих громад, які змушені будуть вирішувати проблеми дітей і сімей за рахунок власних бюджетів.

Утримання інтернатів за рахунок обласного бюджету є зручним для місцевих органів влади. Влаштування дитини до інтернатного закладу знімає з них відповідальність за долю дитини та позбавляє необхідності розвитку системи підтримки дітей та сімей з дітьми у себе в громадах.

Дніпропетровська область займає лідируючі позиції у процесах упровадження адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади. В області створено 61 об'єднану територіальну громаду. Відповідно до законодавства, органи місцевого самоврядування ОТГ є органами опіки і піклування, що покладає на них відповідальність за забезпечення прав дітей, їх захисту та підтримки їх сімей. Поряд з тим, результати аналізу засвідчили, що забезпечення прав дітей, які потребують особливого захисту держави, не є пріоритетом для органів місцевого самоврядування ОТГ. Не набула поширення і спільна робота ОТГ у напрямку створення підтримуючих послуг для дітей і сімей: денних центрів реабілітації дітей з інвалідністю, служб раннього втручання для дітей і сімей, послуг термінового влаштування дітей, які потрапили в ситуації загрози життю і здоров'ю та ін. в рамках виконання Закону України «Про між територіальне співробітництво» – в області не зареєстровано жодної такої угоди.

Саме тому одним з пріоритетних напрямів діяльності за «Регіональним планом реформування системи інституційного догляду та виховання дітей з одночасним розвитком послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах Дніпропетровської області на 2019-2026 роки» визначено «Розвиток міжгалузевої та міжтериторіальної взаємодії і партнерства при впровадженні реформи». Ціль даного напрямку: підвищення ефективності діяльності і забезпечення рівних можливостей доступу у всіх громадах області до послуг для дітей та сімей з дітьми через поширення міжмуніципального співробітництва і міжгалузевої взаємодії. Основні завдання:

- розвиток шляхів та механізмів міжтериторіального партнерства і міжгалузевої взаємодії при створенні та наданні послуг;
- організація простору для комунікації заінтересованих сторін на платформі Спільноти практики: Сталий розвиток (udl.despro.org.ua);
- посилення рівня ресурсного забезпечення системи надання послуг для дітей та сімей з дітьми в громадах, у тому числі через залучення коштів державного бюджету у вигляді субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ, коштів Державного фонду регіонального розвитку, а також активної співпраці з міжнародними донорськими програмами й проектами, громадськими об'єднаннями.

Основні результати виконання пріоритетних завдань і заходів Програми за даним напрямом (5): забезпечено у кожній територіальній громаді рівні можливості доступу для дітей та сімей з дітьми до послуг відповідно до їх

потреб через поширення міжмуніципального співробітництва і міжгалузевої взаємодії. Критерій 5.1: Покращено міжвідомчу взаємодію та територіальне співробітництво при наданні послуг дітям та сім'ям та прийнятті рішень щодо дитини. Кількісні показники: затверджені узгоджені порядки взаємодії різних структур при виявленні дітей в ризику, надані їм допомоги та прийнятті рішень щодо їх долі; кількість послуг, що створені відповідно до договорів про територіальне співробітництво.

Саме спільне утримання спеціалізованих соціальних послуг, особливо послуг термінового влаштування дітей, реабілітації дітей з інвалідністю, підтриманого проживання осіб з інвалідністю, малих групових будинків та ін. дало би можливість ефективно використовувати фінансові та кадрові ресурси на місцях. Поєднання можливостей ОТГ сприятиме запровадженню механізмів недопущення непотрібного первинного входження дітей у системи альтернативного догляду, а у випадках, коли дитина уже втратила рідну сім'ю – попередження її інституалізації.

Визначений перспективний напрям міжмуніципального співробітництва потребує подальшого комплексного наукового дослідження у контексті розвитку управлінської інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад.

Список використаних джерел

1. Дорожня карта реформи: міцні сім'ї, захищені діти. Методичні рекомендації щодо реформування системи захисту дітей на рівні району/об'єднаної територіальної громади : метод. посіб. / авт.-упорядн. : Г. Постолук, Н. Татарчук, О. Мороз [та інш.] ; Hope and Homes for Children. – Київ : БО «Надія і житло для дітей», 2018. – 104 с. – Режим доступу : http://hopeandhomes.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/Road-map-of-the-reform_A4_web.pdf.

2. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring>.

3. Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017–2026 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 серп. 2017 р. № 526-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2017-p>.

4. Успішні практики міжмуніципального співробітництва обговорили у Рівному (13.07.2018). – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2498377-uspisni-praktiki-mizmunicipalnogo-spivrobitnictva-obgovorili-u-rivnomu.html>.

Сергій КАЮН

*головний спеціаліст відділу дозвільної системи
управління розвитку адміністративних послуг
департаменту розвитку підприємництва та регуляторної
політики Міністерства економічного розвитку та торгівлі України*

Ольга МАТВЕЄВА

*к.держ.упр., доцент кафедри економіки та регіональної
економічної політики ДРІДУ НАДУ*

ПРО ПАРАДОКС ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ ПІД ЧАС РЕЦЕСІЇ: ФОРМУВАННЯ ЗАСАД СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Базис сталого розвитку територіальних громад – ідея комплексного, системного підходу до вирішення проблем взаємоузгодження і збалансування соціальних, економічних та екологічних факторів розвитку території. В умовах зростаючої дефіцитності природних, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, а також складності в містах України соціальної, економічної й екологічної ситуації необхідно створити надійну базу для відтворення і розвитку територіальних систем.

Як відомо, традиційна концепція сталого розвитку – триєдине поєднання цілей соціального, економічного та екологічного розвитку територій – не лише системно поєднала три головні компоненти сталого розвитку суспільства – економічну, природоохоронну та соціальну, а й суттєво розширила межі уявлення про економічно-, соціально- та екологічно орієнтовану моделі суспільної поведінки. Перспективи поглиблення тенденцій європейської інтеграції держави посилили необхідність переходу до стійкого зростання економіки України. Проте ряд проблем дозволяє чітко класифікувати стан речей, що склався в країні.

Багато економічних спадів закінчуються порівняно швидко і відносно безболісно частіше за все тому, що для протистояння їм існує проста технократична відповідь на рівні державних фінансів за рахунок використання інструментарію Національного Банку – зниження процентних ставок, після чого економіка часто переходить до зростання. Проте для України та її міст ця проста технократична відповідь в період загострення кризи у 2014 – 2015 рр. не спрацювала. У тих умовах, які склалися в Україні та її містах, економіка вже досить тривалий час працює нижче своїх можливостей – загальна кількість товарів і послуг, які споживачі готові та спроможні купити, є меншою за загальну кількість товарів і послуг, які виробники готові, відповідно, випустити і надати. Отже, у державі обмежують можливості зростання економіки невиробничі потужності. Основне обмеження зростання економіки в Україні відбувається з боку слабого попиту, що стримується тотальною бідністю населення.

У застосуванні до нинішньої ситуації в економіці країни [2] звертає на себе особливу увагу прояв двох парадоксів: парадокс ощадливості і парадокс гнучкості.

Так, парадокс ощадливості є ситуацією, коли спроби більше зберігати призводять до того, що в результаті інвестиції знижуються. В економіці громад заощадження населення еквівалентні інвестиціям. Беручи в якості візуалізації окреме домогосподарство, яке прагне більше орієнтуватися на майбутнє, спостерігаємо ситуацію, коли воно більшою мірою готове відмовлятися від споживання зараз на користь заощаджень заради майбутнього. Це – звична інстинктивно-поведінкова реакція громадян, які не впевнені в тому, що в майбутньому зможуть мати у своєму розпорядженні прибутки на нинішньому рівні. Так, багато українців, які пройшли кризи 1998 – 1999, 2008 – 2009 і 2014 – 2016 рр., здобули не лише «суспільний імунітет», а й об'єктивну схильність до кризи. В такій ситуації парадокс полягає в тому, що очікування економіки в тому, що бажання відкласти гроші на майбутнє (інвестувати) призведе до зростання витрат на інвестиції, в результаті чого економіка України отримає більше резервів, не справдяться. Причиною цьому є розповсюдження поведінкової моделі підтримки бідності – на економічному, соціальному і ментальному рівнях. Це працює через «процентні ставки – зростання заощаджень, що перетворюються на інвестиції, призводить до зниження відсоткових ставок (збільшується пропозиція, відповідно зменшується і ціна)» [1]. Процес перетворення заощаджень в інвестиції гальмується. У результаті спостерігаємо «парадокс Кругмана»: спроба відкласти гроші на майбутнє призводить до загального скорочення інвестицій в економіці.

Інший – парадокс гнучкості. В традиційній моделі для збільшення обсягів продажів товару потрібно знизити його ціну. При профіциті пропозиції робочої сили, що спостерігається в Україні, для зниження собівартості і ціни продукції, що виробляється, менеджер вдається до зниження заробітної плати найманим працівникам. У короткостроковій перспективі на рівні підприємств працівники зберігають свої робочі місця, погоджуючись на зниження власної зарплати, вироблена ним продукція стає дешевше, ніж у конкурентів, отже, зростають обсяги реалізації продукції цього підприємства, воно розширює займану ним частку ринку, і його працівники мають перспективи зберегти свої робочі місця. Однак, зниження зарплат швидко набуває конкурентного характеру (ситуація в Україні у 2014 – 2016 рр., де зниження заробітних плат стало всенациональною тенденцією, хибно пояснюваною «кризою в економіці»), де в результаті ніхто не отримує порівняльних переваг. Позитивний вплив на рівень зайнятості здійснюється через процентні ставки, причому це працює саме за допомогою політики Нацбанку – зменшення зарплат веде до зниження інфляції, що, в свою чергу, спонукає НБУ знижувати процентну ставку, а це вже призводить до певного моменту до зростання попиту, отже, і до збільшення зайнятості. Однак, внаслідок подальшого зниження ставки НБУ інфляція починає зростати раніше, ніж встигає збільшитися попит, тобто знижувати ставку – вкрай ризиковано. Ось тому в

Україні і немає того зв'язку дій, завдяки якому зменшення зарплат могло б підвищити рівень зайнятості.

Тому зниження зарплат призводить до зростання безробіття. Люди починають витрачати заощадження на товари, що дорожчають, та борги, що накопичуються. У підсумку, сукупний попит скорочується, підприємства обирають стратегію помірному розвитку, замість інтенсивного та проривного, що також не сприяє економічному зростанню та переходу національної економіки на новий етап її сталого розвитку.

Криза є особливим періодом в економіці, який характеризується підвищеною чутливістю до змін, обережною споживчо-купівельною поведінкою та схильністю до переважання традиційних способів господарювання замість новітніх, що хибно вважається панацеєю від кризи через орієнтацію на повернення до докризового стану, що є апріорі неможливим. І заходи, які можуть дати позитивний ефект при звичайних умовах та вже звичних для українських громад циклічних кризах, можуть не принести результату при виході економіки України з тієї глибокої рецесії, в якій вона опинилася в 2014 – 2016 рр.

У цілому, економічний гравець, громадянин, який вирішує менше витрачати, не сприяє виходу економіки з рецесії. А учасник економічних процесів, який нарощує свої витрати трансформуючи їх в інвестиції, допомагає економіці і в короткостроковій, і в довгостроковій перспективі. Не нівелюючи ролі держави як вагомому учасника економічних процесів, слід констатувати, що роль громади у виході з кризового стану національної економіки є вкрай важливою, якщо не переважаючою. Щодо ролі держави, вага фіскальних стимулів є обґрунтовано високою. Підвищення державних видатків та трансферів, або таке зниження ставок податків, яке сприятиме зростанню витрат приватного сектора економіки, швидко візуалізується, адже «під час рецесії фіскальна експансія, проведена в розумних межах, корисна для фіскального здоров'я в довгостроковій перспективі, тоді як надмірно жорстка економія шкідлива» [1]. Але у період, коли економіка щойно вийшла з глибокої кризи, і необхідно забезпечити швидкий перехід до зростання на основах сталості, звичний для хронічного стану комплекс рішень лише поглибить кризу, а не забезпечить вихід із неї.

Таким чином, для забезпечення посткризового відновлення економіки територіальних громад на основах сталості необхідною є відмова від популістських методів виведення господарських систем із рецесії на користь поглиблення аналізу накопичених проблем, пошуку нових рішень. Необхідним також є стимулювання споживчого попиту, що формує інвестиційний попит, з орієнтацією на споживання продукції власного (українського) виробництва.

Список використаних джерел

1. Данилишин Б. Економіка України: коли буде зростання? / Б. Данилишин. – Режим доступу : <http://nv.ua/ukr/opinion/danylyshyn/ekonomika-ukrajini-koli-bude-zrostannja-1642214.html>.

2. Економіка України – 2017: більше зростання і менше інфляції. –
Режим доступу : <https://news.finance.ua/ua/news/-/392088/ekonomika-ukrayiny-2017-bilshe-zrostannya-i-menshe-inflyatsiyi>.

Ольга КІРЄЄВА

*к.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ*

СКЛАДОВІ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Сьогодні ми спостерігаємо швидкісні зміни системи місцевого самоврядування в Україні. Активно йде процес створення об'єднаних територіальних громад та формування в них дієвих органів управління. Децентралізація влади повернула громадам притаманні їм повноваження.

Громади отримали можливості самостійно визначати пріоритети, планувати власний економічний розвиток та залучення інвестицій, а також формувати власний бюджет; здійснювати місцеві та зовнішні запозичення; використовувати кошти Державного Фонду регіонального розвитку для формування інфраструктури; управляти земельними ресурсами в межах ОТГ, в тому числі поза межами населених пунктів; самостійно визначати можливості забудови в межах ОТГ, надавати дозвільні документи, приймати в експлуатацію будинки та інші об'єкти; створювати муніципальну поліцію, що виконуватиме функцію охорони правопорядку та буде утримуватись за кошти територіальної громади; визначати потреби розвитку місцевої інфраструктури – надання послуг ЖКГ, утримання вулиць і доріг, освітлення та благоустрій, організація пасажирських перевезень на території громади тощо.

Держава гарантує фінансову підтримку громадам через надання базової субвенції – шляхом вирівнювання за закріпленими загальнодержавними податками (податку на прибуток та податку на доходи фізичних осіб) – залежно від рівня надходжень на одного жителя; передачу з державного бюджету плати за надання адміністративних послуг та держмита; закріплення за місцевими бюджетами 100 % податку на майно, землю, транспорт; закріплення за місцевими бюджетами 60 % податку на доходи фізичних осіб (ПДФО); передачу до бюджету територіальної громади 25 екологічного податку; спрямування до бюджету 100 % єдиного податку; 100% податку на прибуток установ комунальної власності та фінансових установ комунальної власності.

Дієвість органів управління та наявність необхідних ресурсів для забезпечення здійснення повноважень саме і обумовлюють спроможність нових утворень. Саме спроможність територіальної громади визначає її перспективи на стабільне функціонування та розвиток.

Спроможність можна визначити як здатність до здійснення чого-небудь; наявність умов, сприятливих для чого-небудь, обставин, які допомагають чомусь; можливість.

В постанові Кабінету міністрів України від 8 квітня 2015 р. «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» спроможна територіальна громада – це територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень

надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці [2].

Тобто спроможною територіальною громадою є така територіальна громада, в якій місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення, передбачених законодавством, в інтересах жителів територіальної громади.

Спроможність територіальної громади є багатогранною: інституційна, організаційна, фінансова тощо.

Інституційна спроможність розглядається як результат взаємодії громади з державою, що проявляється у її здатності виконувати покладені на неї функції (наприклад, надавати послуги) у визначених державою нормативних рамках.

Фінансова спроможність включає в себе власні доходи на 1-го мешканця (співвідношення обсягу власних доходів до кількості мешканців відповідної ОТГ); рівень дотаційності бюджетів (співвідношення обсягу базової чи реверсної дотації до загальної суми доходів ОТГ без урахування субвенцій з державного бюджету); питому вагу видатків на утримання апарату управління у власних ресурсах ОТГ (питома вага видатків на утримання апарату управління органів місцевого самоврядування в сумі доходів загального фонду без трансфертів); капітальні видатки на 1-го мешканця (співвідношення видатків розвитку до кількості мешканців відповідної ОТГ).

Організаційна спроможність трактується як сукупність організаційних та технічних можливостей, взаємовідносин та цінностей, що дозволяють громадам виконувати функції та досягати визначених цілей розвитку протягом певного часу.

Ольшанський О. В. поділяє спроможність громади на внутрішню та зовнішню. Серед компонентів внутрішньої він виділяє: правовий (здатність громади користуватися своїми правами); матеріально-екологічний (можливості використання земельних та інших природних ресурсів); організаційний (оптимальна організаційна структура, наявність лідера та управлінців відповідної кваліфікації); економічно-інвестиційний (інвестиційна привабливість); фінансовий (стабільні джерела надходжень до місцевого бюджету); інфраструктурний (дороги, споруди, інженерні комунікації, транспортна мережа, зв'язок тощо); гуманітаро-соціальний (мережа закладів освіти, охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту); громадський (механізми громадської співучасті) [1]. Серед компонентів зовнішньої – законодавчий, політичний, адміністративний, територіальний, макроекономічний, державно-фінансовий, міжмуніципальний, соціетальний.

Вищезазначене доводить, що спроможність не дорівнює і не може дорівнювати суто наявності фінансів (коштів) в об'єднаній територіальній громаді. Набагато важливішими і значущими стають, наприклад, людські (кадрові) ресурси, розвинута інфраструктура, розвинутість лідерських навичок голови громади і т.п.

Щоб бути успішною, громаді необхідно розвивати ряд умінь та навичок, які допоможуть успішно виконувати свою місію та розвиватися. Серед них:

- виходити за звичні межі/уявлення;
- вміти навчатися;
- готовність до інновацій;
- системний підхід;
- використовувати наявний потенціал та передові технології;
- швидко реагувати на зміни;
- бачити та творити власне майбутнє;
- знаходити баланс між незалежністю та взаємозалежністю;
- налагоджувати співпрацю;
- узгоджувати дії управлінського апарату із цілями, завданнями та повноваженнями громади.

Подібне розуміння спроможності об'єднаної територіальної громади дозволяє наблизитися до розробки концепції розумної громади (Smart-громади) – громади, яка чітко розуміє свої цілі і конкретно уявляє ті перетворення, що мають відбутися, використовує інноваційну модель розвитку; знає як буде вимірюватись прогрес здійснення перетворень та вміє їх вимірювати; розуміє яким чином будуть здійснюватись перетворення і як використовувати свій інвестиційний потенціал; приймає обґрунтовані рішення та вирішує актуальні проблеми; уявляє часові терміни здійснення перетворень.

Яскравий прикладом початку формування саме таких громад є Дніпропетровська область, всі громади якої визнані спроможними. Дніпропетровщина є одним з лідерів впровадження реформи місцевого самоврядування. Вона посідає перше місце за кількістю об'єднаних громад – 62 (15 утворено у 2015 р., 19 – у 2016 р., 22 – у 2017 рр., 6 (2 з яких навколо міст обласного значення – м. Покров та м. Марганець) – у 2018 р. Велике значення приділяється саме формуванню та зміцненню людського ресурсу громад.

13 жовтня 2016 року за підтримки Програми «U-LEAD з Європою», що фінансується Європейським Союзом і його державами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею і Швецією та надає підтримку українському уряду в здійсненні важливої реформи децентралізації було створено Установу «Центр розвитку місцевого самоврядування». Мета діяльності Установи – сприяння зміцненню спроможності громад на центральному, регіональному та місцевому рівнях для реалізації Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України ефективної регіональної політики та реформи децентралізації, а також покращення надання адміністративних послуг мешканцям [3]. Для досягнення цих цілей у всіх обласних центрах України створені та діють на постійній основі 24 відокремлені підрозділи. Вони надають широкий спектр послуг органам місцевого самоврядування, передусім ОТГ, органам виконавчої влади на місцях, організаціям громадянського суспільства у ключових сферах реформування місцевого самоврядування – місцевих фінансів, регіонального та просторового розвитку, проектного менеджменту, муніципальних послуг, стратегічного планування та інвестиційної діяльності.

Дніпропетровський центр розвитку місцевого самоврядування протягом 2018 року організував, підготував та провів біля 150 заходів (семінарів, тренінгів, круглих столів, форумів і т.п.), до яких було залучено більше 4200 осіб (керівництво громад, працівники виконавчих органів, старости, депутати, представники громадськості).

Окрема увага приділяється роботі зі старостами, яких в Дніпропетровській області рахується 127. Це досвідчені (більшість з них в минулому очолювали сільські та селищні ради) та працьовиті люди, які своєю активною роботою сприяють розвитку території і разом з головами ОТГ зміцнюють спроможність громад. У 2018 р. на Дніпропетровщині запроваджено потужний захід – Національний Конгрес старост, який зібрав 150 учасників з 20 областей України, на якому було презентовано практичний порадак «План дій старости: 12 кроків успішного старту» та кращі практики розвитку старостинських округів.

Особливий акцент у 2018 р. зроблений на посиленні проектних навичок громад. Результатом стали перемоги об'єднаних громад області в багатьох конкурсах та програмах, що дало поштовх кардинальній зміні якості життя мешканців громад – нові школи, дитячі заклади, амбулаторії, ФАПи, Центри надання адміністративних послуг, Центри безпеки, стадіони і т.п.

Узагальнюючі вищесказане можна стверджувати, що спроможність об'єднаних територіальних громад не завжди визначають гроші, насамперед, життя громади визначають люди.

Список використаних джерел

1. Ольшанський О. В. Спроможність громад в аспекті теоретико-прикладної ідентифікації / О. В. Ольшанський // Теорія та практика державного управління. – 2016. – № 4 (55). – Режим доступу : www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-4/doc/3/02.pdf.
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-п.
3. Центр розвитку місцевого самоврядування : офіційний сайт. – Режим доступу : www.lgdc.org.ua/pro-nas.

Катерина КОБЕЦЬ

студентка 3 курсу

спеціальності «Публічне управління

та адміністрування»

факультету управління фінансами та бізнесу

Львівського національного університету ім. І.Франка

ДЕМОКРАТИЧНЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВА РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

З прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, Законів «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», а також змін до Бюджетного і Податкового кодексів в Україні розпочався процес децентралізації влади. Одночасно з цим виникла необхідність запровадження стратегічного підходу до планування сталого територіального розвитку. Найважливішим аспектом становлення та розвитку об'єднаної територіальної громади є питання створення її майбутнього із рівним доступом до послуг, високою якістю життя та комфортними і безпечними умовами проживання.

Сьогодні суттєво видозмінюються функції, що реалізуються під час планувального процесу, зазнає змін сама роль планування у системі місцевого управління. Сучасні виклики ставлять перед органами місцевого самоврядування принципово нові завдання щодо пошуку адекватних форм, методів і принципів здатних вирішити проблеми розвитку об'єднаних територіальних громад. Органи виконавчої влади на місцях є відповідальними перед мешканцями своїх громад, у першу чергу, за створення комфортного та безпечного середовища проживання, надання рівного доступу до якісних послуг. Однак питання щодо досягнення рівного розвитку в усіх населених пунктах залишається актуальним й сьогодні.

В контексті децентралізації влади, європейського вектору розвитку України та глобалізації перед дослідниками постала потреба у дослідженні демократичного врядування, яке має складну структуру й спрямоване на забезпечення ефективного управління, котре, з позиції науковців, проявляється через складові ознаки досліджуваного виду врядування:

- уряд служить інтересам населення, а не своїм особистим;
- справедливість та простота правової бази функціонування уряду;
- своєчасне реагування уряду на наявні проблеми;
- усвідомленість потреби участі уряду при вирішенні поставлених завдань;
- довгостроковість цілей.

Основні концепції врядування висвітлені у працях таких вчених, як: А. Колодій, А. Рачинського, В. Березинського, В. Козакова, В. Соловійова, І. Бегей, І. Венедіктової, І. Сурай, М. Білинської, Н. Грицяк, Н. Нижник, О. Васильєвої, О. Скакун, Р. Войтович, Т. Василевської, Ф. Кирилюка, Ю. Ковбасюка, та інших.

Однією з важливих тем теорії державного управління є дослідження такого непересічного соціального та управлінського явища, як «демократичне врядування». Водночас понятійно-категоріальний апарат теорії державного управління не дає чіткого визначення терміна «демократичне врядування» [2, с. 17]. Так, у восьмому томі Енциклопедії державного управління розглядається категорія «врядування» як термін для позначення кількох близьких за змістом, проте не ідентичних понять. Це поняття тлумачиться як вироблення та реалізація публічної політики на засадах партнерської взаємодії державної влади й місцевого самоврядування із суспільними інститутами, а також як самостійне вирішення (врядання) народом та окремими спільнотами питань своєї життєдіяльності, відповідно до їх суверенної волі [3, с. 76], що може розглядатися як «правління» і як «скерування» [1, с. 81].

Створені в ході реформи місцевого самоврядування об'єднані територіальні громади (ОТГ) мають у своєму складі неоднорідні за розмірами й, відповідно, можливостями, населені пункти. Але сьогодні залишаються актуальними питання: як саме враховуються інтереси громадян, які ресурси та механізми задіяні для розвитку периферійних громад і як забезпечувати баланс інтересів між периферійними громадами та центром ОТГ. У більш широкому контексті громада повинна стати базовим елементом ефективної системи влади в Україні, в якій місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення, передбачених законодавством, в інтересах жителів громади. Відповіддю на ці та деякі інші виклики може стати впровадження принципів демократичного врядування на місцевому рівні.

У 2005 році глави держав та урядів країн – членів Ради Європи під час свого Третього Саміту, який відбувся у Варшаві, декларували, що «ефективна демократія та добре врядування на всіх рівнях є необхідними передумовами для попередження конфліктів, сприяння стабільності, прискорення економічного та соціального прогресу і, відповідно, для створення стабільних громад, де люди бачать жити і працювати сьогодні та у майбутньому».

Досвід зарубіжних країн, результати і, зокрема, правова база Ради Європи у сферах демократії, прав людини та верховенства права можуть бути узагальнені в наступних 12 принципах доброго демократичного врядування:

1) чесне проведення виборів, представництво та участь - для забезпечення реальних можливостей для всіх громадян мати право голосу у місцевій публічній діяльності;

2) зворотний зв'язок, чутливість - для забезпечення того, щоб органи місцевого самоврядування реалізовували законні очікування та потреби громадян;

3) ефективність та результативність - для забезпечення досягнення цілей при найбільш оптимальному використанні ресурсів;

4) відкритість і прозорість - для забезпечення публічного доступу до інформації та сприяння розумінню того, як реалізується місцева публічна діяльність;

- 5) верховенство права - для забезпечення справедливості, неупередженості та передбачуваності;
- 6) етична поведінка - для забезпечення того, щоб публічні інтереси переважали над приватними;
- 7) компетентність і спроможність - для забезпечення того, щоб місцеві (виборні) представники та службовці могли добре виконувати свої обов'язки;
- 8) інноваційність та відкритість до змін - для забезпечення отримання переваг від нових рішень та кращих практик;
- 9) сталий розвиток та стратегічна орієнтація - для врахування інтересів майбутніх поколінь;
- 10) раціональне управління фінансами - для забезпечення розсудливого та продуктивного використання ресурсів держави і територіальних громад;
- 11) права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість - для забезпечення того, щоб всі люди були захищеними та поважались, і щоб жоден не був дискримінований або виключений/ігнорований;
- 12) підзвітність, для забезпечення того, щоб місцеві (виборні) представники та службовці брали відповідальність та були відповідальними за свою діяльність [4, с. 7-10].

Отже, правильний вибір стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад неможливий без розуміння та врахування тенденцій європейського розвитку, найважливішими серед яких є децентралізація управління, зміцнення муніципальної влади з тим, щоб на місцевому рівні забезпечити кожному мешканцю можливість ефективного реалізації його соціальних та інших прав шляхом втілення в життя принципів демократичного врядування. Інструменти місцевої демократії здатні впровадити стійку модель взаємодії та комунікації між органами місцевого самоврядування і мешканцями громад через надання якісних адміністративних послуг. Урядування такого типу допоможе створювати та підтримувати інституційні передумови для належного розвитку ОТГ, вдосконалення управління на місцевому рівні. Головною умовою впровадження даних принципів є спільність їх реалізації урядами та органами місцевого самоврядування у однаковій мірі і відповідно.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія державного управління. Т. 8: Публічне врядування / наук. ред. кол.: В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.]; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентіві України. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 630 с.
2. Мартиненко В. М. Демократичне врядування: проблеми теорії і практики / В. М. Мартиненко // Публічне управління: Теорія та практика: зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. – Х. : ДокНаукДержУпр, 2010. – №1. – С. 17- 22.
3. Надолішний, Петро. Вітчизняна традиція демократичного врядування: до 360-ї річниці конституції Пилипа Орлика / Петро Надолішний // Вісник державної служби. – 2009. – №4. – С. 69-78.

4. Неофіційний переклад з англійської мови Стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні. Валенсія, 15 — 16 жовтня 2007 р. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2015/05/Strategy_for_Innovation.pdf

Ольга КОТОВСЬКА

к.філос.н., доцент

докторантка кафедри публічної політики та політичної аналітики НАДУ

Андріян ФІТЬО

аспірант кафедри менеджменту ЛРІДУ НАДУ

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ТА ФОРМУВАННІ РЕЙТИНГУ ГРОМАД

Вічне питання: чому одні країни заможні, а інші жебракують? У 2012 році побачила світ книга американсько-турецького економіста Дарона Аджемоглу та британського політолога Джеймса Робінсона під такою назвою «Чому нації занепадають: походження влади, багатства і бідності» [1]. Будемо відверті, питання старе як світ. Про це доносили до широких мас і Адам Сміт, і Томас Мальтус, і багато інших висуваючи різні більш менш раціональні теорії. Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон сформулювали певну модель, в якій одну з основних ролей відведено економічним та іншим інституціям. Як зауважили автори книги «Чому нації занепадають...», держави стають успішнішими тоді, коли головною цінністю їхнього суспільно-політичного життя є рівні економічні та політичні права кожного громадянина, котрий володіє свободою дій, необмеженою корумпованими схемами владної еліти. «Конфлікт навколо обмежених ресурсів, доходів і влади перетворюється у конфлікт навколо правил гри, економічних інститутів, які визначатимуть економічну діяльність й отримуватимуть від неї вигоду, – зауважують автори бестселера Нью-Йорк Таймс та Вол Стріт Джорнал Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон. – Те, хто буде переможцем у цьому конфлікті, має вирішальне значення для економічного розвитку нації. Якщо переможцями будуть групи, що виступають проти розвитку, вони ефективно блокуватимуть економічний ріст, і відбуватиметься стагнація економіки» [1, с.78–79]. Таким чином визначається, що важливе значення для результатів функціонування економіки мають інститути та взаємовідносини сформовані на їх основі. Одним з таких інститутів, як дослідили такі вчені як Дуглас Норт, Роберт Патнем, Мансур Олсон, є соціальний капітал. До речі, Рональд Коуз за формулювання теореми про трансакційні витрати отримав Нобелівську премію. Суть теореми наступна – чим менші трансакційні витрати (чим більший соціальний капітал), тим більш сприятливі передумови для розвитку реформ, при інших рівних умовах.

Що ж таке соціальний капітал? Під соціальним капіталом розуміється громадський ресурс, який дозволяє людям займатися колективною діяльністю для досягнення спільних цілей. Зокрема поняття соціального капіталу набуло широкого застосування від опублікування праці Р. Патнема «Творення демократії. Традиції громадської активності в сучасній Італії» (1993), де на основі порівняння розпочатих з 1970-х років реформ з децентралізації в Італії показано успішність їх реалізації в північно-центральных й невдале

впровадження в південних регіонах країни. На прикладі відмінностей стосовно успішності впровадження реформ на місцевому рівні в цих регіонах автор наочно показав значення соціального капіталу та високий рівень кореляції з історичною традицією соціальної активності громадян (явки на вибори, участі в асоціаціях, зацікавленості в місцевих справах, тощо). У книзі «Гра в кеглі наодинці. Занепад і відродження американської спільноти» (2000) Р. Патнем наголосив, що «фізичний капітал» стосується механічних знарядь, а «людський капітал» – властивостей окремих осіб (наприклад, рівня освіти – О.К.), «соціальний капітал» – існуючих зв'язків між індивідами — соціальних мереж і норм взаємодії та довіри, які формуються на основі цих зв'язків [3, с.19]. Якщо ж люди роз'єднані, не спроможні домовлятися і вирішувати свої проблеми спільно, в такому випадку ми говоримо про від'ємний соціальний капітал або його відсутність. Соціальний капітал – це результат взаємодії людей, які довіряють один одному і які поділяють погляди один одного, особливо в тому, що стосується фундаментальних ціннісних питань. Цінності – це явище соціальне, яке безпосередньо пов'язане з психосоціальною природою людини, впливає на її діяльність, соціальний вибір і в цілому на суспільну поведінку людини. Цінності на макрорівні формуються під впливом соціокультурного середовища та своєю чергою творять такі соціальні зв'язки, які можуть стати додатковим «ресурсом» для економічного розвитку держави. На рис. 1 показаний взаємозв'язок цінностей у формуванні соціального та морального капіталу. Польський соціолог П. Штомпка визначає моральний капітал через шість ключових цінностей (довіра, лояльність та повага до іншого, взаємність зобов'язань, солідарність, справедливість) та зазначає, «простір міжлюдських відносин, пов'язаних з цінностями можна визначити як моральний простір, а індивіди і спільноти, які діють в межах цього простору можна описати як таких, що володіють моральним капіталом»[4, с.19].

Важливим атрибутом соціального капіталу є довіра, ціннісні орієнтири, морально-етичні норми, дотримання «чесного слова» та виконання зобов'язань. Знаний американський соціолог Френсіс Фукуяма [2], також акцентує увагу на важливості соціального капіталу для сталого розвитку в контексті формування довіри в суспільстві, громадах, колективах. Як приклад, визнання значимості соціального капіталу і необхідності стимулювання його розвитку, стало підставою для включення до моніторингу соціального капіталу та оцінки сталого розвитку суспільства і економіки у Великобританії.

Соціальний капітал, стратегії розвитку та потенційні інвестиції. Сьогодні в умовах пов'язаних з процесами трансформації адміністративно-територіального устрою запроваджується новітня модель сприяння регіональному розвитку. Особлива увага акцентується на об'єднанні територіальні громади. Практично відбулась фінансова децентралізація, громади вже отримали в своє розпорядження значні матеріальні ресурси. Важливо, що базовою цінністю в таких умовах має бути людина з її конкретними вимогами, потребами, знаннями, навиками, компетенціями та можливостями. А також людина, яка своїм власним прикладом зможе надихати на інтелектуальні та матеріальні здобутки своїх соратників та членів громади,

спільно працюючи над стратегією розвитку, інвестиційними проектами чи проводячи спільні акції з благоустрою, формування відкритих просторів.

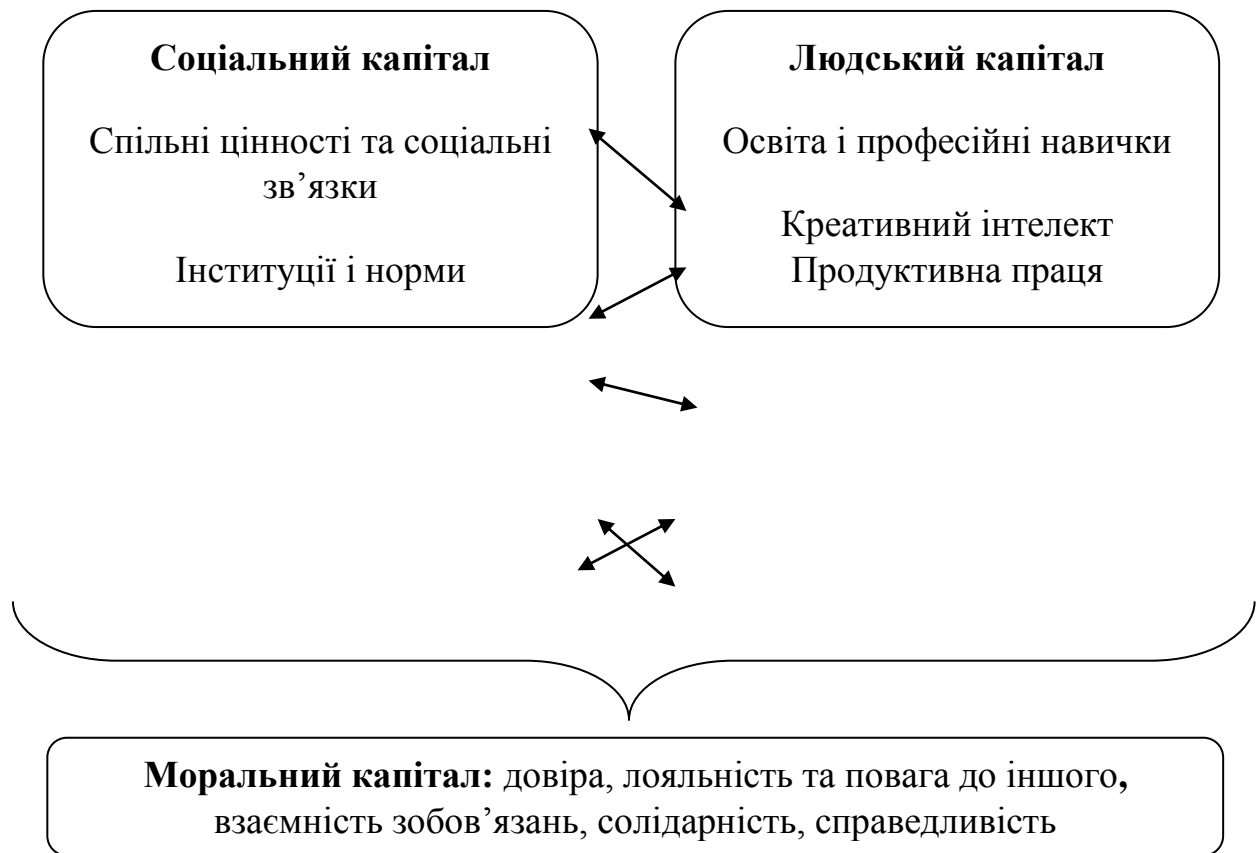


Рис. 1. Порівняння цінностей морального та соціального капіталу

Модеруючи розробку стратегій розвитку територіальних громад, ми спостерігали, як спільно за один стіл для відпрацювання завдання сідають люди, ще дві години до цього моменту були непримиримими опонентами. Робота над спільними цілями створює атмосферу консенсусу, коли потрібно поступитись особистим заради суспільно важливих питань. Спільна робота над проектами, а тим більше їх реалізацією, дозволяє стати одностайними громадським активістам, підприємцям, представникам органів місцевого самоврядування, згуртувати депутатський корпус. Громади, які працюють, як єдиний механізм, злагоджено, конструктивно, дієво є сигналом для інвесторів про існування значного соціального капіталу. Не зайвим буде відзначити, що спільна робота над стратегією розвитку громади є потужним інструментом консолідації громади.

Формування рейтингу органів місцевого самоврядування як дієвий механізм розвитку соціального капіталу громади. Суть формування рейтингу соціального капіталу громад, а якщо дивитись більш ширше, то навіть можна сказати його місія полягає у фіксуванні дійсних суспільних відносин та моделюванні конкурентних переваг територій як в Україні, так і поза її межами. Така шкала є важливою з точки зору змагальності на регіональних та світових

ринках фінансового капіталу, ресурсів, трудового потенціалу. Особливо це важливо в умовах здійснення реформ і в подальших періодах.

Слід відмітити, що будучи публічним інструментом експертного оцінювання такий рейтинг в певній мірі має суб'єктивний характер. Але за допомогою рейтингування можна досить чітко оцінити сильні та слабкі сторони в розвитку громади. Вимірюючи соціальну капіталізацію, ми можемо прогнозувати розвиток громад у довгостроковій перспективі. Параметрами для оцінювання та формування рейтингу є: сформовані соціальні групи, їх активність, динаміка взаємодії, як всередині груп, так і між собою, роль формальних та неформальних лідерів, усталені норми поведінки, морально-етичні якості. В Україні ще багато чого потрібно здійснити, але формування інституту довіри, інших дієвих суспільних інститутів та їх адекватне оцінювання, є тим наріжним фундаментом на якому має базуватись успішність теперішніх реформ та перетворень.

Список використаних джерел

1. Аджемоглу Д., Робінсон Дж. Чому нації занепадають: походження влади, багатства та бідності / Д. Аджемоглу, Дж Робінсон. – К.:https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D1%88_%D0%A4%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%82 Наш формат, 2016. – 527 с.
2. Fukuyama, F. (1995), *Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity* New York: Free Press, 457 pp.
3. Putnam, R.D. (2001), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York: Simon & Schuster, 544 pp.
4. Sztompka, P. (2017), *Values – a prerequisite for the well -being and development of society*, In *Open Eyes Book*, vol. 2, pp. 9–21.

Олена КРАЩЕНКО

слухач ДРІДУ НАДУ

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ НАПРУГИ У ЗВ'ЯЗКУ ОПОРУ ЗМІНАМ ГРОМАДИ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ОПОРНИХ ШКІЛ

В Україні на сьогоднішній час відбувається активний процес децентралізації влади, а саме утворення об'єднаних територіальних громад. Дніпропетровська область одна з перших учасників даного процесу, а саме з 2015 року в Апостолівському районі стали функціонувати у рамках пілотного проекту три громади Апостолівська, Грушівська, Зеленодольська та Нивотрудівська ОТГ, котрі на практиці відчули всі переваги та недоліки в процесу становлення. Основою проблеми децентралізації району є подолання соціальної напруги у зв'язку опору змінам населення району, що до наслідків котрі принесе процес децентралізації, особливо на прикладі створення опорних шкіл.

В даній публікації мета дослідити проблему та знайти шляхи вирішення щодо переконання мешканців громад в користі опорних шкіл для розвитку майбутнього покоління Апостолівського району, а саме щоб діти з віддалених районів та селищ мали рівень освіти не нищий, чим випускники шкіл з обласних та столичних навчальних закладів та були конкурентоспроможні вступній компанії у вузи та мали достойні умови навчального процесу.

Ступінь наукового опрацювання теми опір громади до змін в Україні є невисоким даного питання, але проблему впровадження опорних шкіл дослідили Савчук Д.М., Гербот М., Гечинський Я., Шияж Р., Гриневич Л.М., Дзежговська І., тобто основний досвід запозичений в сусідньої країни Польщі.

Савчук Д. М. в своїй публікації «Опорні школи як результат розвитку громади» додержується висновку що всі критерії щодо створення мережі опорних шкіл мають бути чітко відпрацьовані на місцях. Рішення про оптимізацію шкільної мережі прийматися після ґрунтовного аналізу функціонування наявних шкільних закладів.

Проаналізувавши ситуацію на рівні держави в розрізі питання суспільної думки щодо оптимізації освітнього процесу, виявлено негативну тенденцію несподіванки та протесту громад до цього явища. Так у селах Верхнянської об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області людей не на жарт стурбували чутки про реорганізацію і навіть закриття шкіл. Селяни переконані: без школи їхні населені пункти поволі вмиратимуть. Насторожено до освітньої реформи ставляться і директори та колективи шкіл, які не впевнені, що перехід на роботу у нову структуру буде прозорим. Аналогічна картина складається у населення громад Апостолівського району, в результаті статистичного опитування що до створення опорних шкіл було виявлено негативне ставлення до процесу оптимізації навчального процесу.

На теперішній час уже реалізовано проекти шкіл нового покоління, переваги котрих учні та їх батьки відчувають на практиці та є в захваті, а саме,

Хмельницька область Сторосинянська опорна школа створена у 2016 році, де навчається 360 дітей. На реорганізацію закладу держава виділила 2,4 мільйони гривень, втілено багато з того, про що раніше могла роками тільки мріяти школа. Зроблено ремонт актового та спортивного залів, закуплено оснащення для 8 класів з різних предметів, забезпечили дітей всіма новітніми технологіями замінені в школі всі вікна, аби було тепліше збудували котельню, будівля утеплена та проведено Wi-Fi.

В першу чергу ОТГ потрібно провести правильну інформаційну роботу з населенням, а саме – донести всі переваги даного проекту, дати відповіді на питання котрі турбують суспільство та знайти шляхи вирішення.

Переваги опорної школи:

- зрівняти якість міської та сільської освіти, дати дітям однакові шанси на доступ до знань.
- обладнання сучасними класами, проведення Інтернету.
- наголосити на тому, що підвищиться ефективність використання ресурсів, адже раніше на одного школяра у малокомплектній школі, у якій могло навчатися і 25 дітей, держава витрачала від 20 до 60 тисяч гривень. У той час на учня звичайної школи – 9600 гривень.

Проблемні питання, котрі викликають опір громади та шляхи вирішення:

- діти навчатимуться далеко від школи чим добиратись, постає питання відвідування гуртків і секцій. Дітям доведеться добиратися на додаткові заняття власним ходом.
- противниками змін є директори та вчителі філій, які бояться втратити роботу.
- існує ризик занепаду невеличких сіл. Часто школа – це осередок культури та життя. На усілякі свята туди сходиться ледь не уся громада. А якщо немає клубу, то там проводять і збори.

Отже потрібно надати вичерпні шляхи вирішення даних питань громади для переконання преспективності проєктування опорної школи, а саме надати гарантії транспортування школярів до місця навчання та розробити графік руху транспорту з розрахунком позакласної роботи учнів. Гарантувати учителям закритих шкіл працевлаштування в опорній школі. Гарантувати та презентувати культурні проєкти для розвитку села. Таким чином ми можемо надати дітям однакові шанси на доступ до знань. «Школа існує заради дитини, а не дитина існує для того, щоб стояла будівля школи чи оплачувалися години вчителя. Школа потрібна для того, аби наші діти отримували якісну освіту, яка стане для них квитком у майбутнє. І тому наша мета – створити таку інфраструктуру закладів, щоб ми могли підвезти до якісної, добре обладнаної школи, у якій є хороші вчителі, кожного українського школяра», – зазначила міністр освіти й науки Л. Гриневич.

Список використаних джерел

1. Секторальна децентралізація в галузі освіти: створення мережі опорних шкіл [Електронний ресурс] / В. Пальчук // Україна: події, факти, коментарі. – 2017. – № 20
2. [Електронний ресурс] <https://vn.20minut.ua/Osvita/scho-take-oporna-shkola-i-v-chomu-yiyi-perevagi-10485694.html>.

Віктор КУЗЬМЕНКО

*аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕЛІ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Подальша децентралізація системи державного управління та утворення об'єднаних територіальних громад в Україні є необхідними умовами розбудови демократії, яка на даний час є найбільш поширеним політичним режимом у світі, та найбільш ефективною формою взаємодії між державою та її громадянами. Поняття «демократія» означає «народовладдя», але єдиного погляду серед науковців яким чином реалізувати «народовладдя» поки ще не існує. Світова історія свідчить, що розбудова демократичної держави обумовлюється багатьма факторами, серед яких: історичний розвиток та традиції, система морально-релігійних цінностей, рівень науково-технічного розвитку, які і формують відповідну модель демократії.

Україна має більше 25 років історичного досвіду розбудови демократичної держави, однак на даний час, вона має реальну можливість розробки інноваційної моделі демократії як на державному рівні так і в об'єднаних територіальних громадах, шляхом використання найкращого світового досвіду у галузі публічного управління та сучасного світового науково-технічного та технологічного потенціалу. А саме: упровадження та удосконалення якісних публічних послуг, у рамках впровадження сучасної світової концепції сервісної держави та сервісного місцевого самоврядування; впровадження ключових принципів електронної демократії, таких як: відкритість, доступність та прозорість, задля розвитку демократії і посилення участі громадян в управлінні на державному і місцевому рівнях; подальша інтеграція публічних управлінських процесів із сучасними цифровими інформаційно-комунікаційними технологіями на шляху розбудови інформаційного суспільства в Україні.

Концепція сервісної держави. Одним із найважливіших напрямків модернізації в Україні є реінжиніринг системи надання публічних послуг на основі впровадження сучасної концепції сервісної держави. Ця концепція змінює підхід до системи управління у публічному секторі за допомогою трансформації відносин між органами публічного управління та громадянами. При цьому головним призначенням органів державної влади та органів місцевого самоврядування є надання якісних послуг громадянам.

Завдяки класичній економічній схемі «виробник послуг – споживач», концепція сервісної держави у своєму змісті містить три унікальні складових процесу надання публічних послуг: орієнтація на задоволення потреб споживача, моніторинг рівню задоволеності споживача та постійне вдосконалення якості надання послуг.

Процес надання публічних послуг у сервісно-орієнтованій державі ґрунтується на таких принципах, як: принцип клієнтських відносин між

громадянами і органами влади, принцип конкурентоспроможності публічних послуг, принцип незалежного оцінювання якості публічних послуг, принцип оптимізації технологічного ланцюжка надання публічних послуг та інш.

Ці принципи дозволяють при частковій децентралізації системи публічного управління вибудувати систему горизонтальних зв'язків між органами державного управління, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства.

Важливої ролі у сервісній державі набувають громадські організації та громадяни, які є безпосередньо зацікавленими суб'єктами в якості надання публічних послуг, при цьому завдяки демократичним інститутам, вони є складовою частиною антикорупційного контролю у сфері публічного управління.

Електронна демократія. Поняття «електронна демократія» означає можливість залучення громадян до управління державними справами за допомогою комп'ютерних систем та мереж комунікації задля розширення політичної участі громадян. Важливою цінністю електронної демократії є інформація, а ключовими принципами: відкритість, доступність та прозорість органів державного управління та місцевого самоврядування.

Електронна демократія дозволяє: змінити середовище взаємодії органів публічного управління і громадян, та уникнути обмежень характерних класичної демократії: обмеження часу та простору. При цьому змінюється зміст і формат політичної комунікації: громадяни не тільки споживачі владного контенту, але й замовники якісних публічних послуг.

Завдяки поширенню соціальної, політично, економічної інформації підвищується рівень обізнаності громадян, що дозволяє органам публічної влади розглядати громадянське суспільство як ресурс, який має потенціал вирішення проблем на державному та місцевому рівнях.

Важливою складовою електронної демократії є система зворотного зв'язку, що дозволяє діяти органам публічного управління в органічній єдності на благо громадян, у відповідності з принципом народовладдя. В цьому випадку влада і народ партнери в управлінні державними справами, та протистоять разом викликам сучасності, а не проти один одного.

Сучасні цифрові інформаційно-комунікаційні технології. Розбудова ефективного місцевого самоврядування в об'єднаній територіальній громаді потребує не тільки інноваційних управлінських технологій, але й імплементацію сучасних досягнень науки та техніки. На даний час такими досягненнями є цифрові інформаційно-комунікаційні технології. Запровадження сучасних цифрових інформаційно-комунікаційних технологій у систему місцевого самоврядування є передумовою розвитку «електронного урядування».

На даний час сучасні цифрові інформаційно-комунікаційні технології надають змогу: організувати роботу органу влади з іншими організаціями та фізичними особами; організувати роботу всередині органу влади та впливати громадянам на діяльність органу влади.

У сучасному законодавстві України окреслені важливі питання використання цифрових інформаційно-комунікаційних технологій в органах місцевого самоврядування, а саме: здійснення комунікацій та оприлюднення інформації. Визначені вимоги щодо необхідності існування офіційних веб-сайтів органів місцевого самоврядування та наповнення їх відповідним контентом у сфері надання адміністративних послуг.

Організація процесів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та громади у вигляді мережі надає можливість зробити публічні послуги більш доступними, а взаємодію більш ефективною.

Враховуючи вищенаведене, можна зробити припущення, що сучасний розвиток галузі знань з публічного управління та науково-технічні розробки у сфері цифрових інформаційно-комунікаційних технологій нададуть можливість місцевому самоврядуванню на рівні об'єднаних територіальних громад запровадити інноваційну модель електронної демократії – ***сервісної електронної демократії***. Унікальність цієї моделі полягає у відсутності необхідності зламу існуючої системи публічного управління, і процес розвитку електронної демократії в об'єднаних територіальних громадах може бути плавним та поступовим, з уникненням соціальної, політичної та економічної напруженості.

Юрій КУРІЛОВ

аспірант ДРІДУ НАДУ

ПРИНЦИП ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В ІСПАНІЇ: ПРОВІНЦІЇ ТА МУНІЦИПАЛІТЕТИ, ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

В даній роботі здійснена спроба провести огляд основної схеми системи місцевого самоврядування, яка дозволила вирішити дилему ідентичності Іспанії як країни народів. Сьогодні ми знаходимо Іспанію, розділену на 17 автономних співтовариств (плюс два автономних міста Північної Африки: Сеута та Мелілья). Ці співтовариства також підрозділяються на провінції та муніципалітети, які мають правосуб'єктність та встановлені повноваження в системі, налаштованій від найвищого до найнижчого рівня.

Муніципалітет – територіальне об'єднання мешканців населеного пункту, на яке покладені функції з місцевого врядування, певна фінансова автономія та відповідні обов'язки. Кількість муніципалітетів в Іспанії дорівнює 8,000 (рис. 1).

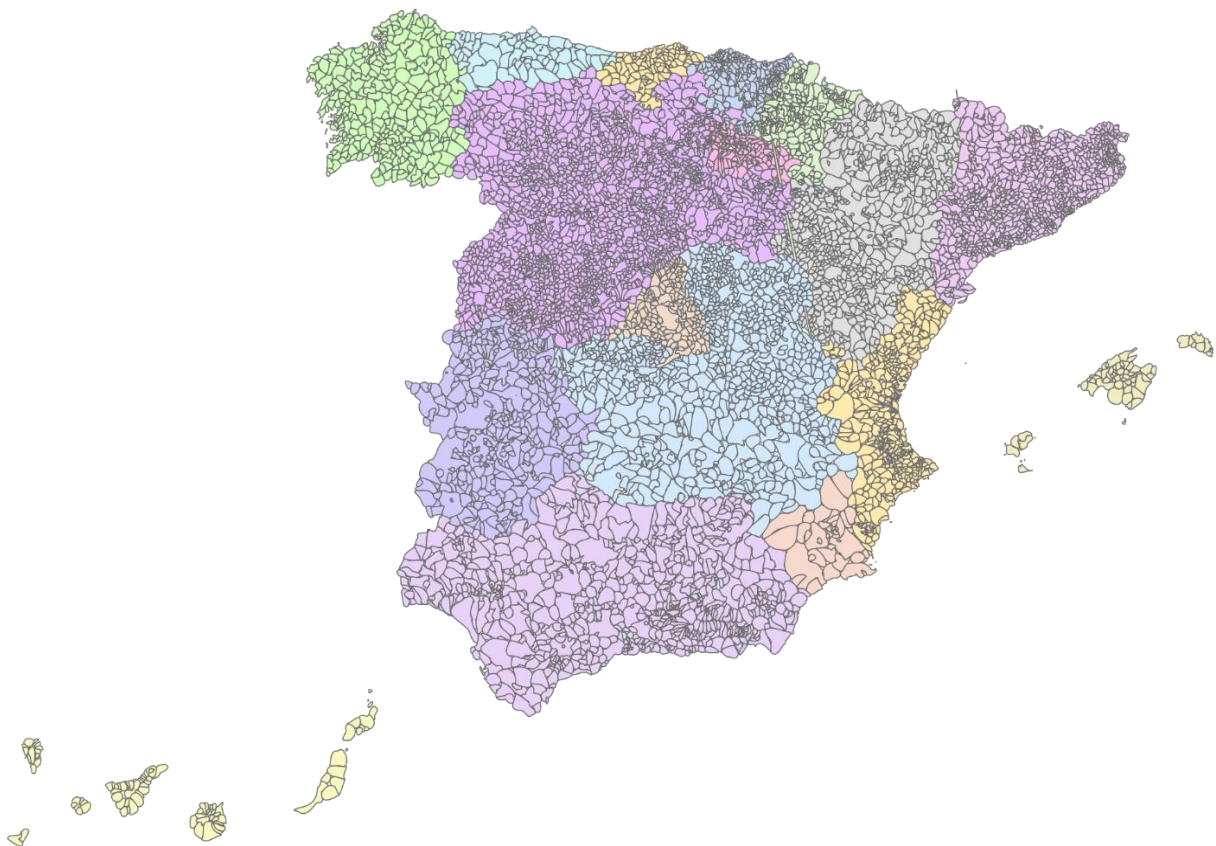


Рис. 1. Мапа 8000 муніципалітетів Іспанії

На муніципальному рівні в Іспанії (порівняно в Україні – рівень громад) урядування здійснюється муніципальною радою, члени якої безпосередньо

обираються на основі загального голосування та пропорційного представництва. Кількість членів ради визначається через кількість населення муніципалітету; мінімум п'ять вимагається законом. Також відповідно до закону не існує жодних обмежень щодо кількості повторних виборів членів ради. Якщо члени ради вмирають, подають у відставку або звільняються, вони замінюються наступною особою, яка належить до виборчого списку своєї політичної партії; отже, не існує додаткових виборів. Кількість членів муніципальної ради може відрізнятись залежно від кількості жителів муніципалітету, від п'яти до 25. На муніципальних виборах громадяни Європейського Союзу, незалежно від національності, що проживають в муніципалітеті, можуть голосувати і вступати на посади в місцевому самоврядуванні. Міська рада на пленарному засіданні приймає рішення щодо найважливіших питань, які впливають на громаду. Вона приймає загальні плани розвитку міст та багато інших нормативних актів у таких сферах, як податки, міська політика, благоустрій тощо.

Головним в міській (муніципальній) раді є мер (головуючий), який обирається членами ради. Мер міста організовує, призупиняє та проводить засідання і дебати пленарного засідання та інших муніципальних органів. Ради також є найвищим представницьким органом муніципалітету і відповідальні за керування та адміністрацію. Тим не менш, якщо міська рада на пленарному засіданні вважає, що депутати не належним чином виконують свої функції, вони можуть бути вилучені шляхом «конструктивного голосування з приводу незгоди»: це означає, що за результатами голосування на засіданні також має бути запропоновано нового кандидата, задля уникнення вакууму влади.

У деяких менших сільських муніципалітетах Північної Іспанії існує особлива форма прямої демократії: відкрита рада (*Consejo abierto*). Це шлях уряду, подібний до того, що існував у Стародавній Греції, де всі вільні громадяни йшли разом до агори, щоб прийняти найважливіші рішення. У цих іспанських населених пунктах всі мешканці скликаються дзвонами дзвіниці. Тобто, вони можуть збиратися на зборах для прийняття фундаментальних рішень, які цих людей спільно стосуються. Через таку характеристику ця форма демократії може бути життєздатною тільки в громадах з кількома членами: сто і менше.

Рада обирається кожні чотири роки і її не можна розпустити. Закон вимагає від неї проведення повного засідання щонайменше кожні три місяці; позачергові сесії можуть бути викликані головуючим у раді або однією чвертю членів ради. Рада не формулює основні закони, але розробляє нормативні акти, що стосуються законодавства кортесів або регіонального парламенту. Рада здійснює нагляд за бюджетом і може збільшувати податки задля доповнення дотацій та грантів від центрального та регіонального уряду. Система отримання гранту, яким в Україні є субвенція для громад, в Іспанії працює по іншому. Тобто, в Іспанії грант може бути отриманий як від центрального, так і від регіонального уряду.

Кожну муніципальну раду очолює головуючий (голова, мер), який обирається в ході місцевих виборів, але з числа вже обраних членів ради. Як

правило, голова виступає лідером партії більшості в раді. Окрім того, що він є головою ради, він повністю керує муніципальною владою, очолює муніципальну поліцію та має доволі об'ємні повноваження щодо посадових призначень, також мер (голова) виконує важливу роль у зв'язках із громадськістю та користується неабияким престижем.

Муніципалітети з кількістю більше 5000 мешканців також мають муніципальну комісію, яка допомагає мерам та головам у виконанні своїх обов'язків. Муніципальна адміністрація в таких містечках ділиться на департаменти та округи, керівники яких несуть відповідальність перед мером.

Для вирішення поточних завдань у великих містах із великою концентрацією населення існують міські райони. Вони складаються з муніципальних міських агломерацій (районів) з загальними економічними та соціальними зв'язками. Їх організаційна структура на мапі великого міста схожа на «Федерацію муніципалітетів» (районів, міських муніципалітетів).

Міста з більш ніж 250 000 жителями та ті, що є центрами провінцій чи автономій, можуть мати особливу систему управління зі своїми ознаками та особливостями, як правило, не дуже відмінну від базової системи управління. Основна відмінність може полягати в тому, що в таких великих містах мер має найвищу владу, а при ньому функціонує керівний апарат – урядово-кабінетний тип організації, що допомагає міському голові виконувати свої виконавчі та організаційні завдання.

Іспанія поділяється на п'ятдесят провінцій. Урядування в провінціях здійснюється за рахунок провінційних рад, депутацій (*Council, Deputacion*), які складаються з депутатів, що обираються муніципальними радами з числа вже обраних депутатів. Тобто, фактично рада муніципалітету у виборному сенсі є прив'язаною до ради провінції, тому що депутати в раду провінцій обираються вже з числа депутатів, обраних до ради муніципалітету. Ці депутати мають свій мандат упродовж чотирьох років і можуть бути переобрані на стільки термінів, скільки вони можуть залишатися депутатами в муніципальних радах. Порівняно із муніципальними радами, ради провінцій не мають повноважень розробляти постанови, але вони можуть встановлювати регуляції, що базуються на законодавстві Кортесів чи регіонального парламенту.

На провінційному рівні в Іспанії уряд зберігає деякі елементи франкістської централізованої держави та складає певний каркас і силу державності. Конституція визначає провінції як територіальні підрозділи, призначені для здійснення діяльності центральної влади. Цивільний губернатор, який є найвищою виконавчою посадою в державній адміністрації на рівні провінцій, призначається прем'єр-міністром (Іспанія – парламентарна монархія) за рекомендацією міністра внутрішніх справ. Таким чином, губернатори, як правило, призначаються політичними посадовими особами, як це було за часів режиму Франко, хоча і мають меншу владу, ніж раніше. Губернатори продовжують нести відповідальність за державну поліцію та сили безпеки, які діють на провінційному рівні. Тобто, діяльність губернатора в провінції є суто безпековою і тому не дивно, що губернатор призначається за поданням міністра внутрішніх справ. Також, окрім забезпечення реалізації

державної політики у провінціях, губернаторська посада існує задля забезпечення взаємозв'язка між місцевою та центральною владою.

Кожну провінційну раду очолює президент, який обирається усіма членами з повної кількості присутніх депутатів в раді. Незважаючи на те, що цивільний губернатор є вищим представником центрального уряду в провінції, президент провінційної ради несе відповідальність за уряд та адміністрацію провінції. Канцелярія президента провінційної ради була заснована під час панування режиму Франко.

Існують автономні спільноти, що складаються з однієї провінції. В таких провінціях з немає провінційної депутації, а вся влада покладена на Автономію. Це стосується князівства Астурія, Балеарських островів (не є провінцією), Кантабрії, Ла Ріохи, столиці Мадрида, Мурсії і Наварри. У Країні Басків провінційні ради обираються безпосередньо загальнонародними виборчими правами. Острови теж вибирають свій корпоративний орган прямими виборами; кожний з семи Канарських островів і основні Балеарські острови обирають острівні ради (Cabildo Insular i Consell Insular, відповідно).

Уряд провінції функціонує по іншому в провінціях Басків, автономних співтовариствах однієї провінції, на Балеарських та Канарських островах. У провінції Басків є більш широкі привілеї через наявний статус історичних територій, що робить ці провінційні ради більш потужними, ніж у інших провінцій. Автономні Спільноти, які складаються з однієї провінції (зазначені вище), беруть на себе всі провінційні повноваження та обов'язки, що виключає необхідність створення провінційних установ. Через географічне розділення, яке існує в острівних ланцюгах, повним врядуванням та адмініструванням були наділені острівні ради, які користуються більшими повноваженнями, ніж їх провінційні колеги. Невеликі північноафриканські анклави Сеута та Мелілья мають особливий статус: вони організовані як муніципалітети провінцій Кадіс та Малага, відповідно. У обох містах цивільна влада належить до органу, який називається *delegado del gobierno* (делегований уряд) і безпосередньо несе відповідальність перед Міністерством внутрішніх справ у Мадриді. У 1986 році анклави отримали муніципальну автономію відповідно до положень розподілу повноважень Іспанії в регіонах, але, на відміну від інших регіональних асамблей Іспанії, їм не надавали законодавчих повноважень. У березні 1986 року великий натовп демонстрантів у Сеуті протестував проти цього заперечення повної автономії.

Таким чином, Іспанія налічує в собі неабияку ситуативну (історично прецедентну) різноманітність форм самоуправління та управління в муніципалітетах, містах, провінціях та Самоврядних Спільнотах, це обумовлено тим, що Іспаніє є країною історично сформованих регіональних етносів, які мають особливе значення в структурі управління-самоуправління країною. Даний підхід може стати вкрай актуальним для України в разі повернення до широкої дискусії про адміністративну реформу, зміну конституційного ладу, регіоналізації та політичної децентралізації.

На сьогоднішній день Іспанія, як і Україна, продовжує шукати самостійну роль на міжнародній арені, зберігаючи при цьому своє геополітичне

європейське спрямування через членство в ЄС та шляхом об'єднання на власних умовах з НАТО. Інші основні зовнішньополітичні цілі Іспанії продовжують полягати у відновленні суверенітету Іспанії в Гібралтарі, збереженні анклавів Північної Африки в Сеуті та Мелілі та впливової ролі Іспанії в Латинській Америці. Також на сьогодні актуальними для Іспанії є боротьба із корупцією регіональних та центральних чиновників, Каталонський сепаратизм. В колі даної проблематики вивчення досвіду Іспанії може бути корисним при розробці та прийнятті рішень щодо вирішення нагальних питань розвитку самоврядування в Україні.

Список використаної літератури

1. Local Government // Spain : A Country Study / Eric Solsten and Sandra W. Meditz, editors. – Washington : GPO for the Library of Congress. – 1988. – Access mode : <http://countrystudies.us/spain/79.htm>. – Title from screen.
2. Government And Society. – Access mode : <https://www.britannica.com/place/Spain/Government-and-society>. – Title from screen.
3. Constitution. Part VIII. Territorial Organization of the State. – Access mode : http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/Congreso/Hist_Normas/Norm/const_espa_texto_ingles_0.pdf. – Title from screen.

Оксана ЛАЩЕНКО

к.держ.упр., доцент,

доцент кафедри менеджменту та управління проектами

ДРІДУ НАДУ

ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТЕРИТОРІЇ ЗАСОБАМИ МУНІЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

На сьогодні інвестиції є однією із головних складових ресурсного потенціалу будь-якої території і передумовою її економічного розвитку. Отже залучення інвестицій є одним із пріоритетних напрямів діяльності органів місцевого самоврядування, що потребує злагоджених, результативних та ефективних управлінських дій у даній сфері. Проте на сьогоднішній час говорити про системність даної діяльності не приходиться, сам процес пошуку інвесторів має переважно стихійний характер, починаючи від способу встановлення потрібних зв'язків і закінчуючи переманювання інвесторів від сусідів. Зростаюча конкуренція між територіями за залучення інвестицій потребує розробки комплексних механізмів даної діяльності оснований на підходах муніципального маркетингу

Муніципальний маркетинг являє собою ринково-орієнтовану систему управління муніципальним утворенням, що виступає як об'єктивна необхідність, продиктована новою фазою розвитку суспільних відносин, основна сутність якої полягає в досягненні певних результатів шляхом задоволення потреб територіальної громади, забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та конкурентоспроможності муніципального утворення шляхом результативного управління та раціонального використання потенціалу території та її конкурентних переваг.

Діяльність щодо сприяння інвестуванню значною мірою визначається інвестиційною привабливістю території, під якою у праці М. Брутко визначається «відповідність регіону (*авт.* – муніципального утворення) основним цілям інвесторів, що полягають у прибутковості, безризиковості та ліквідності інвестицій»; «рівень задоволення фінансових, виробничих організаційних та інших вимог чи інтересів інвестора щодо конкретного регіону»; або як «становище регіону в той чи інший момент часу, тенденції його розвитку, що відображаються в інвестиційній активності» [цит. за 1].

Отже, можна сказати, що інвестиційна привабливість території визначається з однієї сторони рівнем розвитку статичних (географічне розташування, кліматичні умови, природні ресурси) та інерційних (інфраструктура, екологія, виробничо-господарський комплекс) елементів потенціалу території, а з іншої активністю динамічних елементів (професійність і кваліфікація управлінців; партнерство влади, бізнесу і громадськості; регуляторна політика; корпоративні культура і громадська думка), що проявляється у заходах інвестиційної політики.

Під інвестиційною політикою органів місцевого самоврядування ми будемо розуміти дії органів місцевого самоврядування щодо використання

потенціалу території та її конкурентних переваг у напрямку сприяння інвестуванню тобто пошук реальних та потенційних інвесторів шляхом поширення інформації щодо конкурентних переваг території, надання преференцій найбільш ефективним та значущим для території інвестиційним проектам, гарантування безпеки інвестованих коштів у підприємницьку діяльність, створення інфраструктури з обслуговування суб'єктів інвестиційної діяльності тощо.

На підставі проведених маркетингових досліджень органи місцевого самоврядування визначають цільові орієнтири інвестиційної діяльності на території та можливі інструменти регуляторного впливу на неї. З урахуванням визначених умов інвестування здійснюється пошук реальних та потенційних інвесторів з якими на засадах маркетингової концепції стосунків встановлюються довгострокові стосунки.

Інструментами впливу органів місцевого самоврядування на інвестиційну діяльність та інвестиційний клімат на території муніципального утворення можуть бути: інформування про конкурсне розміщення муніципального замовлення, застосування до суб'єктів інвестиційної діяльності режиму найбільшого сприяння, поширення позитивної інформації про суб'єкт інвестиційної діяльності, пільгові умови довгострокової оренди, податкові пільги, випуск муніципальних цінних паперів тощо [2; 3; 5].

Конкретні зусилля органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій спрямовуються у таких напрямках:

- пошук нових інвесторів та встановлення довготривалих зв'язків, цей напрямок включає діяльність з ідентифікації потенційних інвесторів, встановлення шляхом переписки, телефонування, Інтернет зв'язку довготривалих зв'язків, проведення форумів інвесторів, семінарів та індивідуальних презентацій для визначеного кола інвесторів;
- індивідуальний підхід до інвесторів, ця діяльність передбачає забезпечення інформацією, послуги за принципом «єдиного вікна» щодо отримання документів дозвільного характеру, та різноманітну допомогу в отриманні земельних ділянок, комунальних послуг тощо;
- формування інвестиційного іміджу території на основі примноження факторів інвестиційної привабливості. Цей постійний вид діяльності традиційно пов'язують з такими заходами як фокусована реклама, PR-заходи, пропагування «історій успіху» тощо [2; 3; 5].

Виконання зазначених видів діяльності вимагає створення органами місцевого самоврядування спеціальної інформаційної бази, що повинна забезпечити спостереження, аналіз і прогноз інвестиційних процесів на території муніципального утворення [3].

Пріоритетною сферою залучення інвестицій є об'єкти комунальної власності: комунальні підприємства, транспортні і інженерні комунікації, житлове будівництво, прибуткова нерухомість, рекреаційні зони, які будуються і реконструюють [4]. Основними критеріями ефективності таких інвестиційних проектів є збільшення вартості середовища муніципального утворення та вигід громади від їх реалізації.

За результатами реалізації інвестиційних проектів здійснюється моніторинг інвестиційних потреб територіальної громади та коригуються цільові орієнтири їх задоволення.

Список використаної літератури

1. Бутко М. Сучасна проблематика оцінки інвестиційної привабливості регіону / М. Бутко, С. Зеленський, О. Акименко // Економіка України. – 2015. – № 11. – С. 30 – 37.
2. Гомольська В. Організаційно-економічні аспекти поліпшення інвестиційного клімату регіону / Вікторія Гомольська // Регіональна економіка. – 2013. – № 3. – С. 62 – 70.
3. Гомольська В. Регіональний маркетинг як засіб підвищення інвестиційної привабливості територій / Вікторія Гомольська // Регіональна економіка. – 2016. – № 4. – С. 158 – 164.
4. Ігнатков В. М. Особливості фінансування розвитку територіальної громади великого міста: інвестиційний аспект / В. М. Ігнатков // Інвестиції: практика та досвід. Аналіз. Прогнози. Коментар. – 2016. – № 6. – С. 24 – 29.
5. Поєдинок В. В. Інституційне забезпечення сприяння інвестування в Україні / В. В. Поєдинок // Вісник господарського судочинства. – 2016. – № 6. – С. 180 – 187.

Наталія ЛИТВИН

старший викладач

кафедри публічного адміністрування

МАУП

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ В РАМКАХ ПРОВЕДЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

Місцеві бюджети — це фонди фінансових ресурсів, що мобілізуються й витрачаються на відповідній території [1]. Місцеві бюджети затверджують на щорічній основі на наступний календарний рік. Бюджетний кодекс України та закон України «Про державний бюджет України» визначає їх складові.

В кожній країні важливу роль посідають місцеві бюджети, котрі займають центральне місце в фінансовій системі місцевого самоврядування. Найбільш важливі проекти держави реалізуються коштом місцевих бюджетів, особливо в таких важливих галузях як медицина та освіта.

До того ж, місцеві бюджети є одним з важливих елементів перерозподілу ВВП (валовий внутрішній продукт) серед різних соціальних груп населення та регіонів. Успішна фінансова політика бюджетної системи держави залежить від того наскільки раціонально функціонує система місцевих бюджетів.

Аналіз показників за 2015-2017 роки та 10 місяців 2018 року показав збільшення місцевих бюджетів і зростання їхньої частки в бюджеті України. Збільшився обсяг виділення державою фінансової підтримки місцевих громад.

Загальний фонд місцевих бюджетів України за 2017 рік склав 192,7 млрд грн. Порівнюючи з 2016 роком даний показник зріс на 31,4% або 46,1 млрд грн, а порівнюючи з 2015 роком зріс на 96,2% або на 94,5 млрд грн (див. табл. 1).

Результати 10-ти місяців 2018 року вказують на збереження тенденції до зростання надходжень. Так доходи місцевих бюджетів збільшилися на 22,0% або 34,2 млрд грн порівнюючи з минулим роком, та становили 189,4 млрд грн.

Наведені показники вказують на те, що органи місцевого самоврядування зацікавлені у подальшому розвитку місцевих бюджетів і підвищенні ефективності використання фінансових ресурсів.

Також слід зазначити постійне збільшення частки місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України, котра з 45,6% у 2015 році зросла до 51,5% за результатами 10-ти місяців 2018 року. Це вказує на те, що громади володіють більше ніж половиною фінансових ресурсів бюджету України, що вказує на наявність у місцевої влади ресурсів для спрямування на розвиток територіальних громад.

Збільшення власних доходів об'єднаних територіальних громад є більшими, ніж доходи на усіх інших рівнях місцевих бюджетів.

Найбільшу частку в доходах місцевих бюджетів займає податок на доходи фізичних осіб, котрий з 53,8% в загальній сумі доходів у 2016 році зріс до 58,1% у 2018 році.

Вагому частку в доходах місцевих бюджетів займає податок на землю. Відсоток даного показника в структурі доходів знизився з 15,9% у 2016 році до 11,9% за результатами 10-ти місяців 2018 року.

З урахуванням розвитку підприємницької діяльності зросли надходження єдиного податку. Так якщо в 2016 році частка від надходження становила 11,7%, то в 2018 році вона зросла до 12,9%.

Аналіз показав, що також були збільшені у 4 рази обсяги державної підтримки місцевих органів влади з 3,7 млрд грн у 2015 році до 19,37 млрд грн у 2018 році.

Основні показники доходів місцевих бюджетів України

	2015	2016	2017	10 міс. 2018
Кількість об'єднаних територіальних громад	159	366	665	743
Доходи місцевих бюджетів, млрд грн	98,2	146,6	192,7	189,4
Частка місцевих бюджетів (з трансфертами) у зведеному бюджеті України, %	45,6	47,5	51,2	51,5
Частка місцевих податків та зборів у власних доходах місцевих бюджетів (загальний фонд), %	26,6	28,8	27,3	30
Державна фінансова підтримка, млрд грн	3,7	7,3	16,1	19,37

Таблиця 1.

Розроблено автором на основі відкритих даних

Слід відзначити збільшення видатків місцевих бюджетів. Наприклад, видатки загального фонду в 2017 році зросли до 345,3 млрд грн, котрі на 42,7% або 103,4 млрд грн більше порівнюючи з 2016 роком. Загалом видатки бюджету розвитку зросли на 47,5% (16,4 млрд грн) до 51,0 млрд грн. Результат аналізу вказує на те, що об'єднані територіальні громади використовують фінансові ресурси більш ефективно, ніж це роблять на інших рівнях місцевих бюджетів. Їм притаманно не накопичення коштів на рахунках банків, а їх спрямування на розвиток територій.

Аналіз місцевих бюджетів за 2015-2017 роки та перші 10 місяців 2018 року показав значне зростання основних показників. Тобто територіальні громади мають все більше ресурсів для свого розвитку і формування надання більш якісних послуг, реалізацію соціальних проектів, підтримку нинішніх та впровадження нових інфраструктурних проектів. А як відомо з закордонної практики, міцні в фінансовому плані місцеві громади є запорукою стабільності не лише регіону в якому вони знаходяться, а держави в цілому. Проте не зважаючи на ці позитивні моменти існує ряд проблем в запровадженні реформи децентралізації, котрі пов'язані як з наповненням бюджетів, так і з реалізацією фінансових ресурсів.

Список використаних джерел

1. <https://www.budgetnyk.com.ua/article/129-mstsev-byudjeti-2018-yak-dohodi-y-vidatki>.
2. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
3. <https://decentralization.gov.ua/news/8053>.

Надія ЛІТВІН

Слухач групи М2017-мз

ДРІДУ НАДУ

ТРЕНІНГИ З ВИВЧЕННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА В М.ДНІПРО

В Україні відбувається процес децентралізації влади. Одним із надскладних завдань для об'єднаних територіальних громад у ході цього процесу є створення функції управління освітою, в тому числі неформальною. Адже пріоритетними завданнями неформальної освіти є розвиток громадянського суспільства, підготовка молоді та дорослих до самостійного життя. Будь-яка освіта – це відповідальність, вона має бути структурована, мати певні часові рамки, освітні цілі та, у разі, якщо вона неформальна, проходити у формі курсів, гуртків, тренінгів в межах діяльності громадських, професійних та інших суспільних об'єднань.

Починаючи з 2015 року в Україні діє загально-національна програма вивчення та популяризації іноземних мов “Україна speaking”. Її метою є підвищення попиту на вивчення англійської мови, також переорієнтація інформаційного простору на англійську мову в усіх сферах діяльності [6]. Тому, щоб забезпечити всіх бажаючих вчити мови потрібно для таких цілей більше навчальних центрів альтернативної (позаформальної) освіти в регіонах країни.

На сьогоднішній день в Україні ринок інтелектуального бізнесу, до якого належить неформальна освіта, тільки починає свій розвиток [9]. Постіндустріальна епоха в нашій країні дала поштовх таким видам бізнесу як консалтингові, фінансові, юридичні, інформаційні, освітні та інші послуги. Вважається, що інтелектуальна економіка, або «економіка знань» наступила тоді, коли більше половини населення зайнято в секторі послуг. Так, наприклад, у розвинених постіндустріальних економіках основна частка зайнятих зосереджується у сфері послуг. За даними Статистичної служби ЄС для 28 країн-членів, у 2014 р. зайнятість в аграрному секторі становила 5%, промисловому – 21,9 і сервісному – 73,1%. За інформацією Держстату України, у першій половині 2018 р. відповідна пропорція для нашої країни мала такий вигляд: 19,1, 15,1 і 65,8% [5]. Отже є всі підстави залучати учасників до ефективного розвитку сектору неформальної освіти з боку держави, територіальних громад, бізнесу та населення в цілому.

Наука й освіта давно стали рушійною силою сектора послуг в світових суспільствах постіндустріальної економіки. Суспільство розвинутих країн висуває все вищі вимоги до кваліфікації фахівців, рівня їхнього інтелектуального розвитку, креативності (нестандартного мислення). Це стосується і України, де згідно з існуючими тенденціями на ринку освіти і праці вимоги до кваліфікованих робітників підвищуються із року в рік. Однією з вимог роботодавців та освітніх закладів сьогодні є знання кандидатом англійської мови. До недавнього часу англійська мова в Україні вивчалась лише як розмовна. Однак останнім часом стало зрозумілим, роботодавці

вимагають від робітників володіння міжнародними мовами, особливо англійською, на рівні не нижче від середнього або, здебільш, професійного. Це обумовлено тим, що в Україні підсилилася сфера міжнародної діяльності і міжнародних контактів, з'явилася потреба у встановленні більше тісних політичних, економічних, міжнаціональних, міжкультурних, мовних відносин на рівні приватних бізнесів, громад, уряду і суспільства в цілому.

Відомо також, що рівень володіння будь-якою мовою потрібно підтверджувати. Треба зазначити, що найефективнішим способом перевірки рівня володіння мовними навичками є визнані міжнародні сертифіковані курси і іспити, що розроблявся чільними світовими експертами у сфері оцінювання рівня володіння англійською. Так, сертифікат з англійської мови, який підтверджується результатами іспиту IELTS, визнають більш ніж 10.000 організацій у 140 країнах для проживання, здобування освіти та працевлаштування. Кількість організацій з кожним роком росте [10].

За даними досліджень [8] навчання в форматі тренінгів передбачає більш тісний контакт зі слухачами і експрес-метод. Це сприяє встановленню довіри і а також отриманню результату в найкоротший строк. Оволодіння навичками комунікацій – це формат тренінгу. А в ділі вивчення мов комунікація - першочерговий чинник.

На даний час в м. Дніпро не існує професійних центрів, що займалися б підготовкою до міжнародних іспитів зі знань англійської мови в форматі тренінгів або експрес-тренінгів. В цьому і полягає проблема дослідження - брак освітніх закладів з позаформальної освіти в м.Дніпро в форматі тренінгів або експрес-тренінгів з англійської мови в напрямку підготовки до складання міжнародних іспитів, що визначають рівень її володіння.

Мета дослідження полягає у здійсненні комплексного обґрунтування та розробці проекту створення тренінгового центру з підготовки до складання міжнародних екзаменів у м. Дніпро з ціллю задоволення попиту, отримання соціального та економічного ефекту в рамках програми вивчення та популяризації іноземних мов «Україна speaking», стратегічних напрямків реформування системи освіти в Україні, розвитку територіальних громад і євроінтеграції держави в цілому. Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити такі сім завдань.

1. Здійснити експозицію проблеми і її критичний аналіз.
2. Сформулювати основну ідею проекту, а також здійснити аналіз можливих альтернативних варіантів вирішення проблеми.
3. Описати концептуальну сутність проекту, основних його учасників, етапи реалізації і потребу в ресурсах.
4. Надати організаційний та проектний аналіз проекту.
5. Здійснити розробку та планування проекту створення тренінгового центру з підготовки до тестування англійської мови, що проводиться міжнародними експертами, у м.Дніпро.
6. Визначити систему оперативного управління проектом, що включає моніторинг і контроль проекту, а також здійснити аналіз особливостей оперативного управління проектом.

7. Навести приклад управління проектом з моделюванням і аналізом конкретної ситуації.

Під час виконання роботи будуть використані такі методи дослідження як: збір та обробка «кабінетної» інформації, метод аналізу та синтезу, метод експертних оцінок, метод узагальнення, метод розрахунку, метод оцінювання ефективності проекту, методи аналізу та управління ризиками проекту, методи сітьового, календарного та ресурсного планування проекту.

Результати, що будуть отримані під час підготовки роботи, можуть бути використані для обґрунтування отримання фінансування, необхідного для реалізації проекту створення тренінгового центру з підготовки до складання міжнародних екзаменів з англійської мови.

На жаль зазначена проблема не повною мірою і в недостатньому обсязі висвітлена в наукових джерелах. Розв'язання цієї проблеми вже частково розпочато деякими вченими і відображено в їхніх дослідженнях. Так, питанням неформальної освіти як процесу безперервного навчання та освіти дорослих присвячені праці: Гусейнової Е. І., Лук'янової Л. Б., Нестеренко Г. О., Тишкової О. В., Мигович С. М. приділяє увагу формуванню освітньо-інформаційного середовища. Праці А. Кроплі, Р. Дейва, К. Кнаппера, Ч. Дьюка, Е. Фора, М. Нуолза, П. Вільямса, Е. Хьюмела та інших зосереджені на вивченні окремих проблем неформальної освіти.

На наш погляд система неформальної освіти в напрямку вивчення іноземних мов в Україні, в тому числі м. Дніпрі, потребує розвитку. Так неформальна освіта досі сприймається населенням несерйозно та не стала такою, що є «освітою протягом життя», інтеграційною та сприяючою економічному розвитку. Сертифікати українських операторів на ринку неформальної освіти майже нікому не відомі ні в Україні, ні за її межами. В той же час міжнародні сертифікати, що видаються після 3-4 місяців позаформального навчання, в сфері бухгалтерського обліку (ACCA), фінансах (CFA), іноземних мов (IELTS) тощо відомі в усьому світі. Крім того, хоча на українському ринку присутні такі популярні форми неформальної освіти як консультації, курси, гуртки, розважальні центри, в тому числі з вивчення англійської мови, формат тренінгу (або експрес-тренінгу), як альтернатива курсам, - досі не використовується або використовується не в повній мірі.

Можливі шляхи вирішення даної проблеми – створення спеціалізованих тренінгових центрів (на зразок студій) з підготовки до складання міжнародних екзаменів (типу IELTS, FCE та інших) в великих містах. В такий спосіб буде вирішено дві проблеми одночасно – попит буде задовільнено, спектр послуг розширено. Для початку, такий центр доцільно відкрити в м.Дніпро, ринок неформальної освіти якого досконально вивчений автором даного дослідження.

Розширення застосування нових форм неформальної освіти може бути корисним для суспільства в цілому через сприяння демократизації, розвитку громадянського суспільства, громадської активності та лідерства, вирішення проблеми дозвілля молоді та осіб похилого віку; для економічного розвитку регіонів – через застосування високого інтелектуального потенціалу, ефективних технологій, методики, інновацій; для учасників навчання - через

можливість самовдосконалення та виховання самооцінки, розвиток громадянських навичок, виховання почуття причетності, солідарності, а також можливість самостійного вибору часу, місця, тривалості навчання.

Загальносвітова тенденція сьогодення – рух до вдосконалення неформальної освіти, бо вона є полігоном для випробування методик та інструментів, котрі згодом може взяти на озброєння формалізована освіта. Техніки, за якими проводять мовні тренінги, сприяють комунікаційним навичкам, що в час суцільного інформаційного середовища, яке стало миттєвим завдяки інформаційним технологіям, надзвичайно корисно і затребувано. Цим дослідженням можуть скористатися об'єднанні територіальні громади при управлінні системою освіти в своїх регіонах.

Список використаних джерел

1. Бхола Х.С. Перспективы неформального образования Перспективы (ЮНЕСКО). 1986. – 10-12 с.
2. Болтівець С. І. Андрагогіка як вчення про удосконалення дорослої людини // Післядипломна освіта в Україні. – 2001. – № 1. – С. 47-49.
3. Вершловский С. Г. Образование взрослых: опыт и проблемы / С. Г. Вершловский. – М.: Знание, 2002. – 167 с.
4. Гусейнова Е. І. Неформальна освіта як важливий елемент безперервної освіти [Електронний ресурс] / Е. І. Гусейнова, Ю. М. Лук'янова. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2012/Pedagogica/4_106261.doc.htm. – Назва з екрана.
5. Діяльність підприємств сфери послуг у 2 кварталі 2018 року [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.
6. Національна програма вивчення та популяризації іноземних мов «Україна speaking» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.globaloffice.org.ua> – Назва з екрана.
7. Сажнев М. Модернізація системи пострадянської вищої освіти та перехід до світової академічної моделі зі збереженням компонентів освітнього процесу [Електронний ресурс] / М. Сажнев // «Креативна деструкція»: інноваційні практики в академічних дослідженнях та викладанні : матеріали II Міжнародної конф. (26–28 травня 2016 року). – Режим доступу: <http://www.edu-trends.info/wpcontent/uploads/>. – Назва з екрана.
8. Сысоева Л.В. Проведение тренингов выгодный бизнес с минимальными вложениями [Електронний ресурс] / Сысоева Л.В. – Режим доступу: <https://www.openbusiness.ru/html/dop8/trening.htm> – Назва з екрана.
9. Тимохова Г. Б. Интеллектуальный бизнес. Конспект лекцій. – Х.: Видавництво НУА, 2015. – 81с.
10. Чому саме IELTS? [Електронний ресурс]/Британська Рада в Україні – Режим доступу: <http://www.britishcouncil.org.ua/exam/ielts/why-choose> – Назва з екрана.

Вікторія ЛОЛА

*к.держ.упр., докторант кафедри
державного управління та місцевого
самоврядування ДРІДУ НАДУ*

ЛОКАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА «СОЦІАЛЬНЕ ВКЛЮЧЕННЯ» В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Формування спроможних та самодостатніх територіальних громад як складова реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні передбачає, у першу чергу, передачу максимально можливої кількості повноважень публічної влади на найближчий до громадянина рівень – громадам, їх ресурсне забезпечення й формування абсолютно нових підходів до розуміння сутності поняття «відповідальності посадових осіб місцевого самоврядування». Натомість, результативність усіх трансформацій та змін не можливо забезпечити без участі в управлінських процесах самої громади як первинного суб'єкта місцевого самоврядування. Саме тому, на тлі всіх перетворень постає проблема «соціального виключення – включення» жителів території в процеси соціальної взаємодії в громаді.

Концепція «соціального включення», або «соціальної інклюзії», отримала достатнє поширення у сучасній соціологічній та політичній думці. Слід зазначити, що поняття «соціальне включення» в політичному дискурсі і науковій літературі цілковито підпорядковане наявним теоретичним інтерпретаціям соціальної ексклюзії. Остання концептуалізується як брак участі в основних видах діяльності суспільства [4], або, в більш широкому розумінні, як розрив соціальних зв'язків, що призводить до зменшення участі, доступу та солідарності [6], тобто соціального виключення людини з системи соціальних відносин.

Актуальність дослідження соціальної інклюзії на рівні територіальної громади є очевидною. Так, зокрема, Я. Котенко та А. Ткачук, досліджуючи розвиток більшості територіальних громад, визначають низку суттєвих проблем їх розвитку на сучасному етапі. Серед них варто відзначити: «неспроможність членів громад до солідарних дій, спрямованих на захист своїх прав, інтересів та досягнення спільних цілей розвитку громади; ... зростання у територіальних громадах соціальної напруги внаслідок корпоратизації ОМС, закритості і непрозорості їх діяльності, ...; неузгодженість політики місцевих територіальних органів виконавчої влади, їх установ, ОМС з реальними інтересами територіальних громад та відсутність механізмів виявлення зазначених інтересів; нерозвиненість у територіальних громадах практики соціальних ініціатив і соціальної економіки з виробництва соціальних, культурних, побутових, медичних, інформаційних та інших послуг для їх членів; невикористання ресурсного потенціалу цього сектору у місцевому розвитку» [3, с. 12].

Це засвідчую і результати соціологічних досліджень. Так, наприклад, за даними Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, який

наприкінці 2016 року здійснив дослідження, спрямоване на вивчення думок і позицій ключових учасників і стейкхолдерів реформи децентралізації (проект «Посилення місцевих громад завдяки діалогу та участі» за фінансової підтримки Національного фонду демократії (National Endowment for Democracy)), загальна готовність громадян брати участь у вирішенні проблем своїх громад не надто висока: 32% опитаних висловили бажання робити це в разі розширення прав ОМС. Однак і серед них більшість віддає перевагу пасивним або опосередкованим інструментам впливу: 29% готові голосувати на виборах, 24% – брати участь у роботах із благоустрою. Популярність більш безпосередніх механізмів – участі в громадських слуханнях, органах самоорганізації населення чи громадських радах при ОМС – нижча [2].

Разом з тим, рівень включеності (досить часто вживається поняття «залученості») жителів тієї чи іншої території в мережу соціальних відносин та колективної взаємодії є визначальним фактором формування громади не як формального об'єднання жителів, що постійно проживають у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр, як це визначено в законодавстві [1], а як певну спільноту людей – соціальний організм, що має спільні інтереси, соціальні взаємодії, здатна на певні колективні дії. Саме ця спільність визначає можливість вирішувати спільні проблеми, які постають перед ними, спільно досягати визначених цілей. Тобто, не можна не погодитися з дослідниками «Відповідальна та спроможна територіальна громада – це не просто певний загаль мешканців, що проживають у поселенні – селі, селищі або місті чи в декількох селах. Це, насамперед, певна суспільна і психологічна сутність» [3, с. 13], яка з одного боку визначається місцем, де разом проживають люди, власне самими цими людьми, та, поперед все, їх цінностями та взаємовідносинами, які є між ними. «Появі такої громади сприяє відчуття єдності, солідарності, довіри, поваги, взаєморозуміння серед її членів, а також ідентичності» [3, с.14].

З іншого боку, концепція «соціального включення/виключення» в соціологічній теорії має достатньо ґрунтовне уявлення про взаємозв'язок даних процесів із рівнем соціального розвитку суспільства, тобто рівнем соціальної забезпеченості людини, її добробуту, наявністю доступу до ресурсів та суспільних послуг. Саме тому, говорячи про «соціальне включення/виключення в умовах громади не можемо не враховувати той факт, що у дійсності, питання громадянської та соціально-економічної активності людини є достатньо тісно пов'язаними. Готовність жителів громади до конструктивної участі у вирішенні спільних проблем ґрунтується на певному рівні їх економічної активності та соціальної забезпеченості. Цей взаємозв'язок достатньо категорично підкреслюють сучасні європейські вчені, які визнають, що соціальне виключення, як правило, пов'язане з бідністю, – це прямий шлях до втрати громадянських прав. Людині, яка веде щоденну боротьбу за фізичне виживання, ніколи цікавитися громадським, політичним чи культурним життям суспільства. Водночас влада у цих сферах поступово зосереджується в руках вузького кола «професіоналів», і відокремленими від прийняття рішень стають

вже не тільки соціально виключені, маргінальні групи, а й уся громада [5, с. 102].

Ця позиція на пряму витікає з розуміння соціального виключення як побічного, майже неминучого ефекту розвитку сучасного суспільства. Свого часу Т. Парсонс вказував на те, що розвиток суспільства – це не що інше, як процес диференціації та все вужчої спеціалізації соціальних інститутів. У свою чергу, соціальні інститути вимагають від своїх учасників повного підпорядкування. Зважаючи на величезну кількість у сучасному суспільстві інститутів, а також на суперечливість їхніх правил і норм, людина, яка дотримується стандартів одного з них, просто вимушена «випадати» із інших [5, с. 101].

Слід зазначити, що не зважаючи на те, що у соціальних науках переважає розуміння сутності поняття соціального виключення як способу зведення бар'єрів, за допомогою яких професійні групи намагаються протидіяти представникам інших груп в отриманні тих чи інших привілеїв та переваг [5, с. 103]](на рівні громади такими професійними групами є посадові особи місцевого самоврядування), разом з тим, не можна не погодитися з тезою О. Ревнівцової, що соціальне включення є не менш важливим для громади, ніж для самих «виключених» [5, с. 102]. Саме тому соціальне виключення і соціальне включення слід розглядати як фундаментальні форми соціальної взаємодії і механізми відтворення суспільного порядку.

Аналізуючи проблеми соціальної ексклюзії/інклюдії в мовах формування спроможної ефективної самодостатньої громади варто відзначити декілька граней проблеми. Соціальне включення в систему соціальної взаємодії в громаді певних категорій населення (чи то економічного, чи то соціального, чи то політичного характеру) є важливою складовою її консолідації та мобілізації її соціального ресурсу. Вирішення цього завдання є дотичним до розв'язання проблеми формування та використання такого соціального ресурсу території як соціальний капітал. Цікаво, що у теорії соціальної науки спроби подібним чином вирішити це питання вже робилися. Так, наприклад, Л. Уїлсон розглядає соціальне включення в поєднанні з соціальним капіталом як показник міри згуртованості / конфлікту, який можна застосовувати до будь-яких спільнот та до відносин між різними громадами [6 - 7]. На основі цього ним був розроблений індекс включення, який використовувався в дослідженні місцевих громад в Австралії, і який охоплює наступні критерії: аспект єднання всередині громади; подібність (відмінність) в рівні доходу, статусі, конфесійної та етнічної приналежності і в політичних вподобаннях; а також суб'єктивне відчуття того, наскільки наявні відмінності можуть викликати проблеми [6 - 7]. Фактично, соціальна інклюдія не можлива без подолання дезорієнтації людини у суспільстві, формування лояльності та конформності груповим цілям, нормам та цінностям, тощо. Усе це досягається у процесі ідентифікації з певною соціальною групою або спільнотою, до якої людина належить або прагне належати людина. Почуття співпричетності, що формується при цьому, забезпечує соціальну мобілізацію та консолідацію, та, власне – соціальне включення людини в механізми соціальної взаємодії. Варто зазначити, що

ідентифікація людини з певною «уявною спільнотою» в територіально-просторовій системі координат є однією з базових для людини, оскільки пов'язана із такою цінністю як «Дім», що «... виступає головним елементом малої батьківщини для багатьох поколінь, основою, що формує локальну ідентичність» [3, с. 19].

Іншою гранню аналізу проблеми соціального включення на рівні територіальної громади є те, що сам процес соціального включення є важливою складовою формування локальної ідентичності. Це судження ґрунтується на розумінні ідентичності не як чогось усталеного, а як динамічної системи ідей, ідеалів, норма та цінностей, а саме такою вона є в умовах децентралізації, коли поступово відбувається трансформація (руйнування, розмивання, розширення, тощо) традиційних територіальних утворень (спільнот) на локальному рівні, а отже й усталених локальних ідентичностей. Процеси об'єднання (укрупнення) територіальних громад, не лише створюють умови для певних перспектив їх соціально-економічного розвитку, а й провокують певні загрози щодо поширення соціальної ексклюзії окремих категорій населення, а то й навіть окремих територій (населених пунктів), які опинилися в умовах периферії по відношенню до адміністративного (або фінансового, політичного центру нової громади) й не отримують належного доступу до розподілу ресурсів, процесів прийняття рішень чи то навіть окремих соціальних послуг. У таких умовах соціальна інклюзія стає не самоціллю, а складовою загальної політики консолідації громади, конструювання її нової ідентичності й поступово втілюється у відповідній муніципальній політиці.

Важливою ремаркою, до всього вище сказаного, має бути теза про роль посадових осіб місцевого самоврядування у вказаних процесах. Певний суб'єктивізм децентралізації досить часто обумовлюється особистісним фактором і залежить від конкретної людини - голови, депутатів, старости, керівників комунальних установ та підприємств, тощо, їх професіоналізму та рівня усвідомлення соціальної відповідальності, що на них покладається. Натомість соціальне включення людини до системи соціальної взаємодії (у даному випадку – участі у здійсненні народовладдя через інструменти безпосередньої та представницької демократії) забезпечує по можливості ширшу репрезентацію інтересів населення, створює умови для консолідації громади як соціальної спільноти, формує світоглядний фундамент її спроможності та самодостатності.

Список використаної літератури

1. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР : із змінами. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
2. Децентралізація: результати, виклики та перспективи. Проміжний звіт. – Режим доступу : <https://dif.org.ua/article/detsentralizatsiya-rezulbtati-viklik-i-perspektivi>

3. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль) / Ярослав Котенко, Анатолій Ткачук. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 48 с.
4. Оксамитна С. Соціальна ексклюзія в Україні на початковій стадії реставрації капіталізму / С. Оксамитна, В. Хмелько // Соціол.: теорія, методи, маркетинг. - 2004. - № 3. - С. 66-77.
5. Рєвнівцева О. В. Соціальне включення: проблеми визначення та дослідження / О. В. Рєвнівцева // ІДСД. – 2008. - № 1. – Режим доступу : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8940/08-Revimizeva.pdf?sequence=1>
6. Савельєв Ю. Соціальне включення та ексклюзія як форми взаємодії у суспільстві: евристичний потенціал соціологічних концепцій / Ю.Савельєв // Український соціум . – 2015. - №4. – с. 64 – 71. – Режим доступу : Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2015_4_8
7. Wilson L. Developing a Model for the Measurement of Social Inclusion and Social Capital in Regional Australia / L. Wilson // Social Indicators Research. – 2006. – Vol. 75. – № 3. – P. 335–360.

Олександр ЛУКАШОВ

аспірант ХарРІ НАДУ,

заступник директора

Департаменту економіки і міжнародних відносин

Харківської ОДА

ОРГАНІЗАЦІЙНО-РОЛЬОВИЙ МЕХАНІЗМ БАГАТОРІВНЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПРИ УДОСКОНАЛЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО УКРАЇНСЬКОГО РЕГІОНУ

Для організаційного забезпечення процесів стратегічного розвитку (на рівні виконання) і здійснення ефективної багаторівневої взаємодії між основними учасниками процесу нами пропонується організаційно-рольовий механізм, який дозволяє визначити проектні ролі учасників, розмежувати зони відповідальності, консолідувати необхідні ресурси (рис. 1). На відміну від існуючих аналогів (зокрема [4]) є те, що він, по-перше, акцентований на багаторівневе врядування на рівні регіону, а не міжтериторіальну взаємодію в інтересах локалізованої території (район, місто, громада), і, по-друге, спрямовано на закріплення нових здатностей регіональної системи управління і нову т.зв. «інституційну пам'ять» відповідно до наявного соціального капіталу і зовнішніх трендів, що впливають на конкретний регіон, тобто – акцент на концепцію «регіон, який навчається».



Рис. 1. Організаційно-рольовий механізм управління реалізацією обласної програми проектів

Ми виходимо з того, що усі значущі проекти («якірні проекти») (а) гарантовано породжуватимуть побочні інвестиційні проекти і (б) скоріше за все матимуть потребу у програмуванні (описі і реалізації як тематичної програми)

зі своєю черговістю реалізації суб-проектів. Краще за все цьому відповідає вже наявні вітчизняні розробки вчених (напр., [1; 2, С. 233-235] на прикладі інвестиційної програми державно- або муніципально-приватного партнерства «Муніципальна енергоефективність та енергозбереження», з якої нами було враховано принцип її побудови і те, що вона вже почала реалізовуватися у Харківській області у сфері енергозбереження з 2017 р.

Отже, в рамках пропонованої нами оновленої структури ролей (організаційно-рольового механізму) здійснюються багаторівневі, міжвідомчі взаємодії як між органами публічної влади, у першу чергу – міністерствами (Міністерство економічного розвитку та торгівлі України, Мінрегіон) і обласними державними адміністраціями, а й між іншими зацікавленими сторонами (депутатами, населенням, місцевим і стороннім бізнесом, вузами та ін.). Такий організаційно-рольовий механізм дозволяє також гнучкіше і точніше сформувати список посадових осіб і організацій (основних учасників процесу стратегічного управління – окрім традиційних посадовців обласної адміністрації), точніше визначити їхні проектні ролі, рівні управління реалізацією заходів регіональної стратегії, а також функції основних учасників.

Можна виділити такі рівні управління.

1) Рівень управління замовника і координаційної ради зі стратегічного планування, що реалізують такі функції:

- контроль за досягненням планових значень цільових показників стратегічного документа в звітному і підсумковому періодах;
- прийняття рішень про коригування документа зі зміною планових значень цільових показників і величини необхідних ресурсів.

2) Рівень управління виконавця-координатора у напрямку програми, що здійснює такі функції:

- контроль за досягненням планових значень цільових показників за напрямками програми в звітному і підсумковому періодах;
- контроль за отриманням планових результатів по заходах закріпленого спрямування;
- прийняття рішень про коригування робіт в рамках заходів без зміни планових значень цільових показників і величини ресурсів по і-му напрямку.

3) Рівень управління основного виконавця заходів програми - реалізація функції контролю за виконанням закріплених заходів проекту в звітних періодах (дотримання термінів, витрачання фінансових коштів).

Проектні ролі посадових осіб, органів і організацій, що беруть участь в розробці і реалізації стратегічних документів, наведені в таблиці 1, а їх функції будуть розглянуті нижче.

В рамках даного організаційно-рольового механізму одну з головних ролей виконує *керівник програми проектів* (визначається відповідно до рішення голови обласної державної адміністрації), який здатний забезпечити взаємно узгодження усіх елементів і особливо – цінностей у структурі механізму і згуртованість всіх учасників проекту упродовж проектного життєвого циклу. До основних його функцій належать управління програмою; контроль процесів

реалізації програми; організація проведення бенчмаркінгу; проведення нарад для розгляду ходу її реалізації на рівні замовника і обласної координаційної ради зі стратегічного планування.

Таблиця 1

Проектні ролі посадових осіб, органів і організацій, які беруть участь в управлінні реалізацією обласної стратегії розвитку

Проектна роль	Дотична і відповідальна посадова особа (або орган, або організація)
Керівник	Керівник Програми призначається відповідно до рішення голови ОДА
Замовник	ОДА
Основі виконавці заходів	ОДА, РДА; виконкоми рад ОТГ і ОМС
Обласна координаційна рада зі стратегічного планування	Дорадчі, експертні, консультативні органи, що створювані замовником-координатором з залученням основних зовнішніх і внутрішніх зацікавлених сторін регіону
Інформаційний офіс	Орган, який створюється замовником для вирішення завдань адміністрування програми, підтримки процесів управління і моніторингу
Виконавець-координатор за напрямом	Департаменти і управління ОДА і РДА, що координують реалізацію програми в рамках виділених напрямів
Виконавець заходу	Департаменти і управління ОДА і РДА; виконкоми рад ОТГ і ОМС; господарюючі суб'єкти, інвестори

* Джерело: укладено автором на основі [3, С. 253].

У число основних функцій замовника програми слід віднести наступні:

- 1) участь у підготовці регіональних нормативно-правових актів, необхідних для виконання програми;
- 2) розробка і прийняття в межах своїх повноважень нормативно-правових актів, необхідних для реалізації програми проектів;
- 3) затвердження фінансового плану заходів;
- 4) щоквартальна (щорічна) підготовка звітних матеріалів про реалізацію програми проектів;
- 5) організація експертного моніторингу ходу реалізації програми проектів спільно з основними виконавцями заходів (за необхідності);
- 6) щорічне уточнення цільових показників, витрат по заходам, складу учасників та їх коригування;
- 7) внесення в установленому порядку пропозицій щодо коригування програми, продовження терміну або припинення її реалізації (при

необхідності);

8) експертні перевірки ходу реалізації програми проектів;

9) організація незалежної оцінки показників результативності та ефективності заходів, їх відповідності цільових показників.

Обласна координаційна рада зі стратегічного планування є дорадчим, експертним, консультативним органом і створюється замовником проектів (або обласною адміністрацією та/або радою) з метою здійснення координації та взаємодії департаментів ОДА, органів місцевого самоврядування, територіальних органів державних агенцій і служб, бізнесу, університетів та ін. щодо вироблення узгоджених рішень щодо реалізації програми проектів.

Виконавцем-координатором у напрямку програми є відповідний департамент ОДА, а у виключних випадках – організації, які визначені в програмі. До основних функцій виконавця-координатора слід віднести:

1) щоденну координацію роботи основних виконавців заходів за кожним конкретним напрямом;

2) організацію робіт із досягнення планових значень цільових показників реалізації програми проектів за кожним напрямом;

3) реалізацію функцій оперативного контролю за виконанням заходів у напрямку і досягнення планових значень цільових показників реалізації програми в звітному і підсумковому періодах;

4) розробку рішень щодо коригування програми в разі відхилення фактичних результатів від планових.

Основними виконавцями заходів програми є департаменти (управління) ОДА разом із громадськістю (спілками, вузами, експертними групами та ін.) (за згодою), які відповідають (і дотичні) за своєчасну і якісну реалізацію заходів програми проектів.

Виконавцями заходів програми є обласні і районні державні адміністрації або виконкоми ОМС, зокрема – рад в об'єднаних територіальних громадах, а також організації, які беруть участь в реалізації проекту. До основних функцій виконавця заходів відносяться: досягнення цільових установок програми; участь в процесах планування та моніторингу виконання заходів; аналіз результатів реалізації програми і розробка рішень щодо її коригування в разі відхилення фактичних результатів від планових.

Інформаційний офіс виконує функції підтримки процесів планування та моніторингу виконання програми: збір, аналіз фактичних даних за програмою від основних виконавців заходів і виконавців-координаторів за напрямками; формування звітів для подання на всі рівні управління програмою; інформаційна підтримка учасників програми з питань реалізації процесів управління.

У цілому запропонований організаційно-рольовий механізм багаторівневої взаємодії дозволяє забезпечити реалізацію стратегічних документів за рахунок підвищення ефективності багаторівневої взаємодії між основними учасниками стратегічного регіонального розвитку з визначенням їх проектних ролей, розмежуванням зон відповідальності, консолідацією необхідних ресурсів і якісною системою моніторингу оцінки реалізації заходів. Змістовним

результатом впровадження організаційно-управлінського механізму стратегування регіонального розвитку стане забезпечення, з одного боку, автономності, а з іншого, узгодженості регіональних стратегій розвитку.

Список використаних джерел

1. Дунаєв І.В. Проектування комплексного механізму модернізації публічної регіональної економічної політики / І.В. Дунаєв // Державне управління і місцеве самоврядування. – 2017. – №3. – С. 73-83
2. Дунаєв І.В. Публічна регіональна економічна політика в Україні: формування механізмів модернізації / І.В. Дунаєв [Моногр.] – Х. : Магістр, 2017. – 296 с.
3. Тажитдинов И. А. Теоретико-методологический подход к стратегическому управлению развитием социально-экономических систем на основе межтерриториальных взаимодействий: дис. ... д.э.н.: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – Уфа , 2014. – 360 с.
4. Тажитдинов, И. А. Управление реализацией стратегических документов территориального развития / И. А. Тажитдинов, И. Д. Закиров // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – Вологда, 2012. – №3(21). – С. 63-73.

УЧАСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ВОДНО-ЕКОЛОГІЧНОГО ПРАВОПОРЯДКУ

Забезпечення водно-екологічного правопорядку, екологічної безпеки населення України, а також ефективне використання вод, їх охорона регулюються Водним кодексом України, головним завданням якого є регулювання правових відносин з метою [1]:

- забезпечення збереження, науково-обґрунтованого, раціонального використання вод для потреб населення і галузей економіки,
- відтворення водних ресурсів,
- охорони вод від забруднення, засмічення та вичерпання,
- запобігання шкідливим діям вод та ліквідації їх наслідків,
- поліпшення стану водних об'єктів,
- охорони прав підприємств, установ, організацій і громадян на водокористування.

Всі водні об'єкти відповідно до законодавства України становлять водний фонд та землі водного фонду (табл. 1), які мають загальнодержавне і місцевого значення (табл. 2).

Таблиця 1

Водний фонд України

Води (водні об'єкти) на території України	Землі водного фонду на території України
1. поверхневі води: - природні водойми (озера); - водотоки (річки, струмки); - штучні водойми (водосховища, ставки) і канали; - інші водні об'єкти	землі, зайняті: - морями, річками, озерами, водосховищами, іншими водними об'єктами, болотами, а також островами, не зайнятими лісами; - прибережними захисними смугами
2. підземні води та джерела	вздовж морів, річок та навколо водойм, крім земель, зайнятих лісами;
3. внутрішні морські води та територіальне море	- гідротехнічними, іншими водогосподарськими спорудами та каналами, а також землі, виділені під смуги відведення для них; - береговими смугами водних шляхів.

Водні об'єкти загальнодержавного і місцевого значення

Водні об'єкти загальнодержавного значення	Водні об'єкти місцевого значення
1. внутрішні морські води, територіальне море, акваторії морських портів	1. поверхневі води, що знаходяться і використовуються в межах однієї області і які не віднесені до водних об'єктів загальнодержавного значення
2. підземні води, які є джерелом централізованого водопостачання	2. підземні води, які не можуть бути джерелом централізованого водопостачання
3. поверхневі води (озера, водосховища, річки, канали), що знаходяться і використовуються на території більш як однієї області, а також їх притоки всіх порядків	
4. водні об'єкти в межах територій природно-заповідного фонду загальнодержавного значення, а також віднесені до категорії лікувальних	

Водні об'єкти, що у встановленому законодавством порядку віднесені до територій, об'єктів природно-заповідного фонду, охороняються та використовуються у відповідності до вимог, що визначаються Законом України «Про природно-заповідний фонд України». Щодо охорони водних об'єктів, які віднесені до категорії лікувальних, це регламентується законодавством про охорону здоров'я, також відповідно до Водного кодексу України забороняється скидання будь-яких зворотних вод у водні об'єкти, що віднесені до категорії лікувальних.

Відповідно до чинного законодавства забезпечення забезпеченні водно-екологічного правопорядку, державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів здійснюється центральними органами виконавчої влади, що формують та реалізують державну політику у сфері охорони навколишнього природного середовища, геологічного вивчення та раціонального використання надр, гідрометеорологічної діяльності, санітарного та епідемічного благополуччя населення, розвитку водного господарства, а також виконавчими органами обласних, районних, міських, районних у містах адміністраціями, селищними, сільським радами та громадськими інспекторами з охорони довкілля згідно з Положенням, яке затверджується центральним органом виконавчої влади, що забезпечують формування державної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Список використаних джерел

1. Водний Кодекс України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80>
2. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>
3. Закон України «Про природно-заповідний фонд України». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12>
4. Конституція України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
5. Кодекс цивільного захисту України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17>
6. Податковий кодексу України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

Сурен МНАЦАКАНОВ

аспірант кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ У ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

В Україні триває реформа децентралізації влади, шляхом створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) [1]. Перед новими адміністративними утвореннями стоять безліч завдань не тільки упорядкування поточних справ але і необхідність впровадження інноваційних проектів. Проекти, які впроваджуються на теперішній час, не можна назвати інноваційними, як правило, це проекти звичайного наведення ладу у господарській діяльності.

Інноваційним проект вважається тоді, коли при його реалізації створюється нова цінність. Але інноваційні проекти потребують, окрім фінансових вкладень, залучення спеціалістів відповідного рівня.[2]

Не слід забувати, що ми прагнемо як держава, інтегруватися у глобальній світовий ринок, де високо розвинуті держави, вже успішно реалізують проекти в нових умовах переходу від «пост-індустріального суспільства» до так званого «суспільства знань» [3].

Для розвинутих країн, що входять до організації економічного розвитку та співробітництва (ОЕСР), знання перетворилися у найважливіший фактор суспільного розвитку. Свої економіки, які ґрунтуються на знаннях, створюються мільйони робочих місць, пов'язаних з використанням новітніх знань по групах несподівано нових напрямків та дисциплін. В країнах ОЕСР обсяг капіталовкладень у нематеріальні активи іноді перевищує капіталовкладення в основні фонди. Професійна підготовка кадрів, наукові дослідження, програмне забезпечення, маркетинг, тощо.

На жаль Україна, яка належить до країн з перехідною економікою, ще не в повній мірі використовує всі переваги та потенційні вигоди, яке надає інформаційне суспільство. З більш ніж 40-мільйоним населенням, Україна має один із найвищих індексів освіченості (98%) і величезний потенціал, але залишається країною з низькотехнологічною промисловістю та слабозвинуту інфраструктурою.

Цілеспрямоване управління знаннями, сприяє підвищенню інноваційної діяльності, особливо, якщо процес супроводжується лідерством орієнтованим на знання, або практиками управління персоналом, орієнтованими на знання. З розвитком суспільства знань з'явилося таке поняття, як «трансактивна пам'ять».[4].

Майже всі існуючі групи мають «трасактивну пам'ять», у кожній групі більше знань ніж у окремої її члена. Оскільки «трансактивна пам'ять» групи містить велику кількість інформації, рішення групи можуть бути правильнішими за рішення окремої людини.[5].

Нещодавно журнал «Science» опублікував результати досліджень, що доводять існування зв'язку між змінами пам'яті людини і тривалим

використанням комп'ютерів та інтернету. Висновки вчених наступні: людина залежна від того, щоб інформація була внесена до пам'яті кимось раніше, при цьому інтернет діє як свого роду «трансактивна пам'ять». Дослідник Б. Спероу, з Колумбійського університету, говорить що поняття «трансактивна пам'ять» можна розуміти як якийсь зовнішній ресурс, що існує в інших людях. І на теперішній час, однією з найважливіших компетенцій є вміння знаходити інформацію. По словам того ж Б. Спероу «вміння пам'ятати – це знати, куди і до кого звернутися».

Отже, в об'єднаних територіальних громадах до керівництва проектами слід залучати команди менеджерів, які уміють працювати в постійно зростаючому інформаційному потоці. Але при цьому також залучати до проектів якомога більше членів громади, використовуючи комунікативні інструменти соціального маркетингу.

Список використаних джерел

1. <https://zakon.help/law/157-VIII/nopagination>
2. Молоканова В. М. Аутсорсинг управління портфелями сталого розвитку територіальних громад / В.М. Молоканова // Публічне адміністрування: теорія та практика: електр. зб. наук. пр. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2017. – Вип. 2 (18).
3. Drucker P.F. Post-Capitalist Society. N.Y.: Harper-Collins Publ., 1995.
4. Wegner D. Transactive memory: A contemporary analysis of the group mind. In B.Mullen & G. R. Goethals (Eds.), Theories of group behavior (pp. 185–205). New York: Springer-Verlag. 1986
5. Hollingshead, 2000; Liang. Moreland & Argote, 1995; Wegner, Erber & Raymond. 1991.

Діана МУШКАТЬОРОВА

*студентка факультету економіки,
бізнесу та міжнародних відносин
Університету митної справи та фінансів*

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Український промисловий комплекс має унікальну можливість стати гармонійно високотехнологічним і високо конкурентним. Однак, він стикається з низкою обмежень у використанні стандартних маркетингових підходів при реалізації промислової продукції, і особливо, високотехнологічної. Серед основних перешкод – специфічне призначення товарної продукції, значні ризики, пов'язані із закупівлею, технічною складністю товарів. Але існують і інші перешкоди: повна невідповідність сучасного інституційного складу українського промислового комплексу світовим викликам конкуренції і глобалізації (незначна кількість потужних національних і транснаціональних компаній, промислово-фінансових груп, науково-технічних центрів, технологічних інкубаторів, венчурних фірм та кластерів). Істотним недоліком функціонування транснаціональних корпорацій в країні є неспроможність утримувати конкурентне становище українських підприємств і нехтування вдосконаленням маркетингових інструментів. Інноваційна активність промислових підприємств України не є перманентним явищем, а зміни, викликані фінансово-економічними, політичними кризами, вимагають подальших досліджень в цьому напрямку.

Головною проблемою залишається національна економіка, яка розвивається без належного використання новітніх знань. Важливою складовою розвитку науки і техніки є кадрове забезпечення. Чисельність науковців в Україні має стійку тенденцію до зниження. З початку 2000-х рр. відбулося скорочення чисельності вчених з 120773 до 63864 ос.; кількості організацій, які виконували наукові дослідження і розробки з 1490 до 978. І хоча обсяги виконаних наукових і науково-технічних робіт у фактичних цінах в досліджуваному періоді росли, їх частка у ВВП щорічно знижувалася: з 1,2% від ВВП в 2000 р до 0,8% від ВВП в 2016 р [1, с.123-124].

У досить важкому фінансовому стані опинилися промислові підприємства, приблизно половина з яких є збитковими. Складне становище унеможливорює оновлення зношених основних виробничих фондів. Частина застарілого обладнання в певних галузях промисловості становить 80-90% (!). Відсталі технології, які переважають в промисловості, призводять до високого рівня споживання матеріалів і енергоресурсів, яке в 4-5 разів вище, ніж в розвинених країнах. Масштаби застосування ефективних розробок у виробництві вітчизняних промислових підприємств є дуже низькими, про що свідчить співвідношення між обсягами витрат на науково-технічну діяльність і використанням результатів цього впровадження, трансформованих в інновації у

виробництво: в Україні вона становить лише 1: 1,06, у той час як в Європі таке співвідношення складає 1:10 [2].

Головними кроками на шляху до вище заявленої мети повинні бути чітко побудовані алгоритми застосування різних методик щодо вдосконалення інноваційного розвитку підприємств. Зокрема:

1. Необхідно провести моніторинг державних витрат на дослідження і розробки. Відомо, що в 2017 р. на науку з бюджету України було виділено 4,7 млрд. грн, з яких 2,7 млрд. грн отримала Національна академія наук України. На наукові розробки вузів України по лінії Міністерства освіти і науки України було виділено лише 621,5 млн. грн.

2. Встановити зворотний зв'язок державного сектора досліджень з промисловістю за допомогою маркетингових досліджень.

3. Знайти шляхи вирішення проблем інтелектуальної власності та податкового стимулювання досліджень.

4. Прийняти рішення з проблем підготовки дослідницьких кадрів. Зокрема, необхідно створювати регіональні, державні і, в недалекому майбутньому, європейські університетські асоціації. Прикладом можуть служити такі успішні асоціації – конференція європейських шкіл європейської інженерної освіти і досліджень (включає бл. 60 шкіл і університетів ЄС), Європейська мережа навчання і досліджень в області електротехніки, стратегічний альянс провідних європейських технологічних університетів Ліга IDEA, Топові європейські промислові менеджери та ін. Поки що не вирішеною проблемою залишається відтік обдарованої молоді в ЄС.

5. Проаналізувати успіхи, досягнуті лідируючими європейськими країнами.

І тільки після виконання перерахованих п'яти алгоритмічних завдань, перейти до наступних:

6. Виявити пріоритетні напрями. В умовах сталого розвитку, серед напрямів для промислових підприємств обов'язковими будуть підтримка еко-інновацій, сприяння розвитку чистих технологій тощо.

7. Створити центри компетенції при промислових структурах.

Тільки за умови чіткого планування, організації, мотивації і контролю можливо поліпшити сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств країни.

В даний час кількість підприємств в світі, які намагаються перетворити інновації в системний організаційний процес, неухильно зростає. Керівники цих підприємств переглянули кожен етап процесу реалізації нових ідей і забезпечили швидку інвестиційну віддачу, прискоривши тим самим зростання прибутку і зробивши цю тенденцію стійкою. Авангардом підприємств, які вводять інновації, є: Apple, Google, Toyota Motor Corporation, Microsoft Corporation [4, с. 21].

Отже, якщо українські підприємства будуть більш активно долучатися до інноваційного процесу, якісно обирати інноваційні стратегії та методики, то вже найближчим часом ми зможемо гідно конкурувати зі світовими корпораціями.

Вибір тієї чи іншої інноваційної стратегії та побудова на її основі інноваційної політики залежить від дієвого інструменту – маркетингу інновацій. Маркетинг інновацій – це використання технологій маркетингу, методів та інструментів протягом усього процесу формування інноваційної політики підприємства [4]. На відміну від звичайного поняття маркетингу, під яким розуміємо, організацію виробництва і збуту продукції, засновану на вивченні потреби ринку в товарах і послугах, поняття маркетингу інновацій ширше, і включає в себе особливий елемент – інновації. Завданням маркетингу в інноваційному розвитку промислового підприємства є «здійснення інноваційної політики таким чином, щоб організація обміну і комунікації між споживачами інновацій та підприємствами сприяли ефективному рівноваженню попиту і пропозиції на інноваційні продукти, технології або послуги» [4, с. 200].

Виходячи з того, що головним пріоритетом інноваційного розвитку для України є інтеграція до ЄС (Європейський науковий простір), комплекс маркетингу інновацій повинен включати:

1. Створення (коригування) місії, цілей, завдань; аналіз внутрішнього середовища (дослідження сильних і слабких сторін підприємства, а також його можливостей та ймовірних загроз з боку ринку та учасників ринкових відносин за допомогою SNW і SWOT-аналізу);
2. Дослідження потенційних можливостей підприємства при роботі на зовнішньому ринку за допомогою PEST, SPACE, PIMS та GAP аналізу, вивчення нормативно-правової бази;
3. Вивчення попиту і пропозиції на інновації;
4. Оцінка діяльності підприємств-конкурентів на ринку;
5. Визначення найбільш ефективного способу проникнення на зовнішній ринок. Стратегічне планування. Розробка інноваційної стратегії.

Список використаних джерел

1. Фінансовий ринок в системі джерел фінансового забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку України [Електронний ресурс] / С.В. Онишко, С.В. Онишко // Науковий вісник Полісся. – 2016. – Вип. 2. – С. 122-126. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_2_21
2. Лукичева Л.И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – 2-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2009. – 551 с.
3. Лазарева Є. Дослідження закономірностей інноваційних перетворень у регіональній економіці / Є. Лазарева // Економіст. – 2009. – № 9. – С. 35–37.
4. Комлева Н.С. Формирование инновационной политики промышленного предприятия на основе использования инструментов маркетинга / Н.С. Комлева // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 12. – С. 195-214.

Юлія НАВРУСЕВИЧ

*магістрант факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету імені Івана Франка*

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД КОМУНІКАЦІЙ МІЖ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ТА БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ

В сучасних умовах державне управління не може існувати без такої форми взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління, як комунікації. Демократичний режим потребує постійного діалогу між владою і громадськістю. В свою чергу комунікації інформують населення, органи державної влади, бізнес-структури та інші інститути громадянського суспільства.

Протягом останніх кількох років в Україні відбуваються соціальні, економічні й політичні трансформації, які активізували низку суперечностей у системі державного та регіонального управління, що негативно відображаються на ефективності публічного управління в цілому. В даній ситуації виникає необхідність вивчити та узагальнити практику розвинених країн для того, щоб в перспективі застосувати їхній досвід в Україні.

Як показує досвід іноземних країн, саме активне залучення населення у процес розроблення та реалізації публічно-управлінських рішень веде до створення прозорих відносин між державою та громадськістю. Протягом останніх років у розвинених країнах світу сформувалась достатньо ефективна система комунікативної взаємодії між органами влади та суспільством, що заснована на таких засадах [1, с. 24]:

- закріплення такої взаємодії у законах;
- створення при органах публічного управління інститутів, що відповідальні за зв'язки з громадськістю;
- підтримка громадських ініціатив та об'єднань;
- розвиток неформальних комунікацій;
- впровадження електронного урядування.

Якщо ж говорити про взаємодію органів державної влади та бізнес-структур, то ідеальна модель таких комунікацій передбачає наявність діалогу з допомогою ЗМІ та своєрідних посередників. Наприклад в США, такими посередниками виступають центри стратегічних комунікацій з наступними функціями [2, с. 198]:

- рівноправний обмін інформацією між усіма учасниками комунікаційного процесу;
- організація зустрічей і переговорів з представниками державних установ для представників бізнесу;
- огляд законодавчих та політичних тенденцій;
- консультування та політичний аналіз;
- просування і захист інтересів суспільства та бізнесу в органах державної влади;

– участь у спеціалізованих виставках та конференціях, проведення семінарів і презентацій для представників державних органів.

Натомість українській бізнес і суспільство постійно стикається з рядом проблем. По-перше, влада закрита від громадян і представляє тільки інтереси інститутів, які не зацікавлені в наданні повної інформації про свою діяльність. По-друге, в Україні відсутня необхідна стратегія і механізми комунікації між владою і суспільством. Іншими проблемами також можуть бути – тиск влади ЗМІ, тотальна корупція та заборона лобіювання на законодавчому рівні.

Ключем до розв'язання в Україні проблем взаємодії між представниками бізнесу й органів державного управління та місцевого самоврядування може стати запровадження та розвиток інституту GR-комунікацій.

Інструменти GR (government relations) активно використовуються у комунікаціях між владою та бізнесом в економічно розвинених країнах, де вони стали не тільки алгоритмами ефективної співпраці, а ще й інструментами прозорих взаємовідносин між бізнесом і владою [3, с. 214]. GR – це суспільна чи громадська діяльність, метою якої є пошук варіантів взаємовигідної співпраці з органами державної влади, розвиток ініціатив державно-приватного партнерства, законний лобізм інтересів тих чи інших структур чи організацій [3, с. 244].

На сьогоднішній день, в Україні у штатах багатьох компаній є працівники, до функціональних обов'язків яких належить співпраця з представниками органів державної влади, зокрема інформування владних структур стосовно певних питань з метою підштовхнути їх прийняти рішення, яке вигідне бізнесу [4, с. 156]. Окрім того, представники бізнесу мають можливість впливати на державотворчі процеси через громадський сектор, об'єднання підприємців, експертні та громадські ради, фонди, асоціації, метою діяльності яких є підтримка та розвиток підприємництва.

В свою чергу органи державного управління створюють прозорі комунікаційні платформи при міністерствах, органах місцевого самоврядування, на яких представники бізнесу відкрито заявляють свою позицію, вказують на існуючі проблеми та пропонують шляхи співпраці [5].

В економічно розвинених країнах Європи та Америки впродовж тривалого часу досконало відпрацьовані механізми державного партнерства [4, с. 213]. Народні депутати України проводять активну діяльність відстоювання бізнес-інтересів, що свідчить про зародження такого партнерства і дає підстави сподіватися на формування прозорого партнерства у найближчому майбутньому.

Отже, проаналізувавши іноземний досвід та сучасну вітчизняну ситуацію, можна зробити висновок, що в Україні комунікації між владою, бізнесом і суспільством тільки починають розвиватися. В сучасних умовах основними завданнями владних структур мають бути – боротьба з корупцією та забезпечення рівних прав для всіх ланок суспільства. Бізнес повинен бути чесним та відповідальним. Суспільству, в свою чергу, слід сприймати бізнес як джерело доходу країни, а не як загрозу. Саме ефективна взаємодія влади,

бізнесу і суспільства в майбутньому дозволить Україні визначити точки зростання і надасть необхідний стимул для швидкого розвитку.

Список використаних джерел

1. Баровська А. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи : аналіт. доп. – К. : НІСД, 2014. – 40 с.
2. Якунін В.І. Наука і влада. Проблема комунікацій / Якунін В.І., Сулакшин С.С., Вілісов М.В., Соколов Д.В. – М. : Науковий експерт, 2009. – 248 с.
3. Блек С. Паблік рілейшнз / С. Блэк. - М. : Сирін, 2003. –300 с.
4. Ладиченко В. В. Організаційно-правові механізми взаємодії особистості, громадянського суспільства та державної влади : монографія / В. В. Ладиченко ; Кабінет Міністрів України ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. – Дніпропетровськ : ЛПРА, 2012. – 431 с.
5. Маліновська О.Я., Адамчук Н.Я., /Вплив євроінтеграційних процесів на публічне управління /. Адамчук Н.Я., Маліновська О.Я //Модифікація публічного управління в контексті євроінтеграційних процесів (в рамках Фестивалю науки – 2018): збірник тез доповідей дискусійного клубу факультету управління фінансами та бізнесу, м. Львів, 17 травня 2018 р. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. – С. 30-33.

Анастасія НОСАТЕНКО
студентка Університету
митної справи та фінансів

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Реформа децентралізації дала поштовх до формування шляхом збільшення територіальних громад дієздатного найбільш наближеного до громадянина інституту влади – місцевого самоврядування.

Добровільне об'єднання територіальних громад дозволило новоутвореним органам місцевого самоврядування дістати відповідні повноваження та ресурси, що їх раніше мали міста обласного значення.

Інтереси громадян, які мешкають на території об'єднаної громади, тепер представляють обраний голова, депутатський корпус та виконавчі органи ради громади, що забезпечують реалізацію наданих законом повноважень в інтересах громади. У населених пунктах, що увійшли до складу об'єднаної громади, право жителів на місцеве самоврядування та надання послуг громадянам забезпечують обрані ними старости. Відбувається процес децентралізації і тому утворення об'єднаних територіальних громад потребує взаємодії з державною виконавчою службою.

Ефективність діяльності державної виконавчої служби нині викликає ряд нарікань, причиною яких є низька результативність роботи по виконанню рішень.

За останній час Міністерством юстиції України відповідно до ст. 93 Конституції України були розроблені два Закони: «Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів» від 02.06.2016 №1403-VIII [4] та «Про виконавче провадження» від 02.06.2016 №1404-VIII [3], які вводять в дію оновлені процедури виконавчого провадження та запроваджують низку вдосконалень. Для забезпечення ефективності виконавчого провадження, своєчасного та повного виконання рішень цими Законами:

- визначено новітні принципи виконавчого провадження, що спрямовані, перш за все, на забезпечення захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб;
- розширено перелік рішень, що підлягають примусовому виконанню;
- передбачено формування відкритого Єдиного реєстру боржників;
- запроваджено автоматизацію процедур виконання рішень шляхом електронної реєстрації документів, повного фіксування процесуальних рішень та виконавчих дій в автоматизованій системі;
- оптимізовано строки проведення виконавчих дій;
- передбачено посилення відповідальності боржника у виконавчому провадженні, істотне підвищення розмірів штрафів, що накладаються виконавцем.

Як бачимо, впровадження цих Законів дає певний поштовх для підвищення ефективності виконавчої служби, запроваджуючи, можна сказати, інноваційні напрями в удосконаленні виконавчого провадження в Україні. Потрібно зазначити, що сучасний стан виконавчої служби не відповідає вимогам часу. Основні проблеми, які мають бути вирішені у цій сфері: по-перше, невиконання судових рішень є найбільш поширеною причиною скарг проти України до Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ); по-друге, недостатньо розвинута система управління ефективністю діяльності державних виконавців; по-третє, ряд реформ в тому числі в галузі податкового адміністрування, іпотечного викупу і боротьби з корупцією наразі ще не завершені, що призводить до збільшення обсягу та складності навантаження на судову систему, що, в свою чергу, збільшує тиск на органи державної виконавчої служби; по-четверте, недостатній рівень професіоналізму державних виконавців. Організаційними показниками якості виконавчої служби виступає професіоналізм, який має містити такі ціннісні ознаки як компетентність, інноваційність, толерантність, та прозорість; по-п'яте, недостатня відповідальність державних виконавців як обов'язок кожного адміністративного органу публічно відповідати за свої дії, а також результатів діяльності останніх умовам і завданням, які постали перед країною і суспільством. Підвищення рівня правової відповідальності потребує створення ефективної системи запиту з влади за її діяльність. У правових державах розробляється комплекс політико-юридичних документів, в яких визначаються параметри відповідальності суб'єктів державно-управлінської та виконавчої діяльності. Розробка відповідних механізмів відповідальності виконавчої служби потребує персоніфікації відповідальності, підвищення правової свідомості посадових осіб, широкого застосування принципів відкритості і прозорості в своїй діяльності.

Потрібно сказати, що виконавчі дії провадяться державним виконавцем за місцем проживання, перебування, роботи боржника або за місцезнаходженням його майна. Право вибору місця відкриття виконавчого провадження між кількома органами державної виконавчої служби, що можуть вчиняти виконавчі дії щодо виконання рішення на території, на яку поширюються їхні функції, належить стягувачу. Приватний виконавець приймає до виконання виконавчі документи за місцем проживання, перебування боржника - фізичної особи, за місцезнаходженням боржника - юридичної особи або за місцезнаходженням майна боржника. Виконавчі дії у виконавчих провадженнях, відкритих приватним виконавцем у виконавчому окрузі, можуть вчинятися ним на всій території України.

Основними базовими принципами реформування виконавчої служби повинні стати: верховенство права як основа прав та свобод людини і громадянина, справедливості та гуманізму в публічній діяльності; законність як правова основа виконавчих дій відповідно до повноважень та у порядку, визначеному законом; відкритість та прозорість як доступність для громадян інформації про діяльність виконавчої служби; процедурна справедливість, яка гарантує зважене та неупереджене застосування права, поваги до людини, захисту її честі та гідності; підконтрольність як обов'язковий внутрішній та

зовнішній, у тому числі судовий та громадянський контроль за діяльністю виконавчої служби; відповідальність як обов'язок кожного виконавця публічно відповідати за свої дії та прийняті рішення перед особою та суспільством [1, с. 14].

Одним із ключових напрямів реформування виконавчої служби було запровадження інституту приватних виконавців, оскільки, за різними оцінками, в Україні не виконується від 80% до 98% судових рішень. Конкуренція мала би зменшити корупцію у цій сфері і підвищити ефективність виконання судових рішень. Але важливо, щоб держава штучно не стримувала розвиток даного інституту [2, с. 288].

Тепер стягувач матиме право вибору: чи звертатися до державної виконавчої служби чи до приватного виконавця. В умовах конкуренції якість виконання має зрости, а умови для корупції — зменшитися. Звісно, не варто сподіватися, що кількість приватних виконавців у найближчому майбутньому буде достатньою, щоб створити належну конкуренцію державній виконавчій службі. Але з часом частка державної виконавчої служби у цій сфері має стати значно меншою або й взагалі зникнути [5, с. 26].

Взагалі реформування виконавчої служби складний і довгостроковий процес, пов'язаний із реформуванням всієї судової системи, органів юстиції. Наскільки ці реформи будуть проходити успішно, залежить дотримання ціннісних орієнтирів у реформуванні виконавчої служби. Серед них такі підходи: дотримання принципу відповідальності та підвищення правосвідомості як громадян та державних та приватних виконавців (правовий підхід); забезпечення взаємодії держави і громадськості в цілому, державного апарату та місцевої влади (політичний підхід); досягнення професіоналізму та прозорості у виконавчих провадженнях при збереженні таких ціннісних ознак як моральність і толерантність.

Добровільне об'єднання територіальних громад протягом 2015–2017 років – значний позитивний результат і зміни на краще. Тому сприяння максимальному подальшому процесу – одне з головних завдань. По всій території України мають бути створені спроможні та дієздатні органи місцевого самоврядування базового рівня – територіальні громади.

Процес добровільного об'єднання територіальних громад створив передумови для трансформації територіального устрою і субрегіонального рівня. Наслідком є те, що на районному рівні одночасно функціонують райдержадміністрація, райрада, виконавчі органи об'єднаних територіальних громад із визначеними законом повноваженнями, переважно дубльованими.

Така ситуація потребує зміни системи органів влади на районному рівні, перерозподілу та розмежування повноважень і ресурсів. Тому наступним важливим кроком подальшої децентралізації є удосконалення територіальної організації влади на субрегіональному рівні. А це потребує подальшої децентралізації повноважень та системного ресурсного забезпечення їх виконання.

Список використаних джерел

1. Зарубіжний досвід публічного адміністрування: метод. рек. / Авт. кол.: Н.М. Мельтюхова, В.В. Корженко, Ю.В. Дідок та ін.; за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. — К.: НАДУ, 2010. — 28 с.
2. Питання оптимізації діяльності центральних органів виконавчої влади системи юстиції : постанова Кабінету Міністрів України від 21.01.2015 р. № 17 // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/17-2015-%D0%BF>.
3. Про виконавче провадження : Закон від 02.06.2016 р. № 1404-VIII// // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1404-19>;
4. Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів : Закон від 02.06.2016 р. № 1403-VIII // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1403-19>;
5. Реформи під мікроскопом (станом на квітень 2017 р.). За ред. В.В. Міського. — К.: Софія-А, 2017. — 132 с.

Юлія ОЛЬХОВІКОВА

аспірант кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЦІННІСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Україна має на меті зайняти гідне місце у глобальному середовищі. Угода з ЄС, поставила перед керівництвом держави багато завдань, в тому числі проведення реформи, щодо децентралізації влади. Згідно з законом про «Добровільне об'єднання територіальних громад» [1] з 2015 року створюються нові органи виконавчі влади шляхом створення об'єднання територіальних громад (ОТГ). Проблем та викликів, що стоять перед громадами, безліч і над їх вирішенням працюють багато науковців, але, на мою думку, все ще недостатньо уваги приділяється так званому «людському фактору».

Потенційна конфліктність є природною для проектів публічного сектора. Серед факторів, що її зумовлюють, можливо виділити такі: супротив процесам здійснення змін; конкуренція учасників під час розподілення ресурсів; різні можливості доступу до користування продуктом проекту; недостатнє врахування інтересів зацікавлених сторін; наявна конфліктність контексту; спрямування проекту на вирішення наявного на території конфлікту; невдалий підбір команди проекту.[4]

Конфлікти діляться по спрямованості на горизонтальні, такі в яких задіяні особи мають однакий соціальний ранг або статус; та вертикальні, які зачіпають осіб, які перебувають у відносинах субординації; а також змішані, які включають у собі обидві складові.

Вміння визначити сутність конфлікту, чітко окреслити його межі, виявити причини – є однією із складових успіху будь-якої публічної діяльності.

Механізми імплементації аналізу «чутливості до конфліктів» у проектах публічного сектора є мало дослідженими в Україні та враховуючи значний рівень конфліктності оточуючого середовища, в якому реалізуються проекти місцевого розвитку, актуалізується потреба подальшого наукового дослідження у цій науковій галузі, зокрема наукове обґрунтування механізмів розвитку компетентності керівників і команд проектів місцевого розвитку в Україні у сфері реалізації конфлікт-сенситивного проектного/програмного менеджменту.[2]

На думку автора розвиток компетентності керівників і команд проектів у сфері реалізації конфлікт-сенситивного проектного/програмного менеджменту слід розглядати з урахування напрацювань у відносно новій науковій дисципліні – поведінкова економіка (behavioral economics).

Зараз не можна не брати до уваги поведінкову економіку, оскільки поведінковий підхід дозволяє виявити глибинні мотиви діяльності суб'єктів різних масштабів: від індивіда і окремої організації до цілих регіонів. Головна мета проектної діяльності не отримання максимального прибутку, а

покращення якості життя людей, тобто створення нових цінностей. При цьому не слід забувати, що проектні менеджери розробляють продукти та послуги відповідно до власних наявних ціннісних мемів [3]. Однією з причин конфліктів, є саме розбіжність у цінностях окремих груп населення громади. Тому аналіз та сегментація зацікавлених сторін об'єднаних територіальних громад на території має супроводжувати будь-які практичні дії трансформації навколишнього середовища через проекти.

Список використаних джерел

1. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
2. Mamatova, T. (2017). Особливості механізмів імплементації «чутливості до конфліктів» у проектах публічного сектора. Аспекти публічного управління, 5(5-6), <https://doi.org/10.15421/15201714>
3. Молоканова, В. М. Ітераційна модель життєвого циклу портфеля проектів розвитку організації [Текст] / В. М. Молоканова // Управління розвитком складних систем: зб. наук. пр. – К. : КНУБА. – 2013. - №14. – С. 52-61.
4. Spil'nota praktyk mistsevoho rozvytku [Local development Community of practices]. Access: <http://udl.despro.org.ua/>.

Світлана ОСАДЧУК

к.держ.упр., доцент,

доцент кафедри економічної

та фінансової політики ОДРІДУ НАДУ

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Однією із складових елементів процесу децентралізації є фінансова складова. У квітні 2017 р. затверджено Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року [1]. У середньостроковому плані реформа децентралізації визначена серед ключових пріоритетів у формуванні системи ефективного врядування в державі, передбачено 100 % об'єднання місцевих рад базового рівня у спроможні територіальні громади до 2020 року; формування нового адміністративно-територіального устрою повинно завершитись до чергових виборів до місцевих рад, які мають відбутися, відповідно до законодавства, у 2020 р.

Процес створення ОТГ відбувається на засадах, визначених законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад»[2] та Методикою формування спроможних територіальних громад. Відповідно до цієї методики, ОТГ повинні мати достатню кількість людських, фінансових ресурсів для реалізації власних та делегованих державою повноважень. Важливим документом у реалізації процесу добровільного об'єднання є Перспективний план формування територій громад, який розробляється обласною державною адміністрацією, охоплює всю територію відповідного регіону, схвалюється обласною радою та затверджується Кабінетом Міністрів України. На 01.09.2018 р. Урядом затверджено перспективні плани формування територій громад 23 областей. Затверджені перспективні плани містять 1206 ОТГ, які об'єднують 7913 територіальних громад. Більшість областей мають плани розвитку громад, що охоплюють не всю їх територію. Лише дві області – Рівненська та Кіровоградська – розробили перспективні плани, які покривають 100 % їх території. Практика утворення ОТГ у 2016-2017 роках продемонструвала, що значна частина ОТГ утворилася не в тому форматі, який був передбачений перспективними планами формування територій громад областей. Для того, щоб надати даним ОТГ можливість перейти на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом, обласні державні адміністрації та обласні ради вносили зміни до перспективних планів формування територій громад відповідних областей, враховуючи реальні конфігурації об'єднання за фактом утворення ОТГ [3].

Станом на липень 2018 р. в Україні створено 731 ОТГ [4], що об'єднали 3399 територіальних громад, або 31,1 % від загальної кількості рад базового рівня. З них у 705 ОТГ вже проведені вибори до місцевих рад. Одним із головних індикаторів проведення реформи визначено кількість створених ОТГ. Так, в Одеській та Миколаївській областях створень по 28 ОТГ, в Херсонській області – 28. Найбільше ОТГ, де вже відбулись місцеві вибори, створено в Дніпропетровській (60), Житомирській (45), Запорізькій (43). Більше половини

територіальних громад об'єдналися в областях: Житомирська (56,7 %), Запорізька (54,5 %), Хмельницька (54,4 %). В Україні 17 районів, де 100 % території покрито ОТГ та 110 районів, де не утворено жодної ОТГ.

Актуальним залишається питання фінансового забезпечення діяльності на місцевому рівні. Власні доходи місцевих бюджетів у 2017 р. становили 192,7 млрд. грн. (частка у ВВП 6,5%), за 2018 р. планується отримати 231 млрд. грн. Частка місцевих бюджетів (з трансфертами) у зведеному бюджеті України в 2017 р. становила 6,5% (в 2014 р. -5,1%). Частка місцевих бюджетів (з трансфертами) у зведеному бюджеті України в 2017 р. вперше перевищила половину і склала 51,2%.

Безумовно позитивним моментом процесу децентралізації є зростання частки місцевих податків та зборів у власних доходах місцевих бюджетів. Так, якщо в 2014 р. вони становили лише 1% власних доходів, то в 2017 р. їх частка зросла до 27,3%, а за 2018 р. очікується, що питома вага місцевих податків перевищить 30%. Також відбувається зростання доходів загального фонду місцевих бюджетів у розрахунку на 1 мешканця. Так, в 2017 р. вони становили 3113 тис. грн. на одну особу (+30% до 2016 р.), надходження ПДФО на 1 особу – 1760 тис. грн. (+39% до 2016 р.); місцевих податків і зборів – 887 грн. на 1 особу (+25% до 2016 р.) Результатами фінансової децентралізації є зростання залишків коштів місцевих бюджетів та коштів на депозитах. Так, залишки коштів місцевих бюджетів України станом на 01.09.2018 р. становили 79,7 млрд. грн., а залишки коштів бюджетів ОТГ – 6,3 млрд. грн., з них на депозитах 0,5 млрд. грн. Проблемою є те, що органи місцевого самоврядування не завжди знають, яким чином розпорядитися вільними залишками коштів.

Об'єднані громади залишаються в більшості дотаційними та не спроможними в повній мірі вирішувати питання розвитку за рахунок місцевої доходної бази. Так, на 2019 р. прогнозується, що базову дотацію отримуватимуть 510 бюджетів ОТГ (72% від загальної кількості бюджетів громад, що об'єдналися). Тому, існує потреба у залученні додаткових ресурсів для місцевого економічного розвитку громади, які сприятимуть соціально-економічному зростанню. В даному контексті актуалізуються питання, що пов'язані із залученням прямих іноземних інвестицій, використання міжнародної технічної допомоги для місцевого економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій ряду на 2017 рік: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. N 275-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249935442>.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII[Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19/page2>.

3. Уряд вніс зміни до перспективного плану Одеської області / Сайт Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=250219730

4. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/318/10.10.2018.pdf>

Ольга ОХОТНИКОВА,

аспірант кафедри публічного адміністрування

Міжрегіональної Академії управління персоналом, Київ, Україна

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ІСПИТІВ: МЕРИТОКРАТИЧНИЙ ПІДХІД

Система формування управлінських кадрів – управлінської еліти – за допомогою визначення талантів та професійних навичок має давню історію. Ще в Китаї при імператорі У-Ді (141-87 р.р. до н.е.) були запровадженні іспити, за якими обиралися фахівці, які будуть служити імператору. Меритократичний принцип формування управлінської еліти не втратив своєї актуальності і на даний час.

Відповідно до Закону України «Про державну службу» [2], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [3] на посади категорії А (управлінці) призначаються особи, які пройшли три етапи відбору – тестування, ситуативні завдання та співбесіда.

Водночас, зазначені етапи не дають можливості відібрати талановитих інноваційних лідерів. На сьогодні актуалізується питання забезпечення меритократичного підходу до формування управлінської еліти, визначення ефективних та результативних підходів в оцінюванні кадрів системи публічного управління.

Слід констатувати, що Національна школа управління у Франції (ENA) – заклад безпосередньо призначений для реалізації принципу меритократії. Діяльність ENA спрямована на відбір інтелектуальної політичної еліти країни незалежно від соціального походження та підготовку її до державної служби. Зарахування до ENA побудована на жорсткому відборі через іспити. Кандидати повинні скласти п'ять письмових іспитів: цивільне право, економіку, загальні знання, комплект документів з європейського права й публічних політики або з громадянського права й соціальної політики, а п'ятий іспит обирають самі кандидати з дисциплін у діапазоні від математики до мови. Наступний етап – складання п'яти усних іспитів – державні фінанси, міжнародна політика, європейські або соціальні питання, іноземна мова та сороко-п'ятихвилинний «Великий усний іспит», відкритий для громадськості, під час якого можуть бути поставлені будь-які запитання, включно із запитаннями особистого характеру. Наступний етап випробувань – випробування спортивного характеру [5, с. 67-68].

Після навчання в ENA випускники ранжуються за своїми навчальними показниками їм гарантується робота в системі публічного управління.

Слід зазначити, що ENA формує ерудитів, які можуть бути професіоналами в державному управлінні, політиці, бізнесі. Такі фахівці вміють вирішувати проблеми в системі управління, опанують суспільно значимі цінності: неупередженість до всіх громадян, лояльність до демократичного уряду, етичне використання суспільних фондів. Вони мають бути компетентними технократами із здатністю вирішувати надзвичайно

складні адміністративні питання, не забуваючи при цьому, що політика застосовується до реальних людей [1, с. 134].

Сінгапур натомість відбирає політичні таланти ще зі школи, а також перевіряє їх цілим пакетом іспитів на ключових етапах процесу відбору й кар'єрного зростання [1, с. 87].

У Китаї сьогодні іспити з відбору на державну службу більше схожі на тести IQ, призначені для того, щоб селекціонувати осіб з хорошими аналітичними здібностями. Такі іспити включають блок запитань з аналізу публічної політики, які надають можливість виявити осіб здатних аналізувати складні проблеми в різних аспектах [4].

На нашу думку, система іспитів не дає можливості всебічного проаналізувати здатності та навички майбутнього фахівця. Так, поза увагою залишаються комунікативні здібності, а також психологічні особливості майбутнього управлінця.

Таким чином, система формування управлінської еліти за меритократичним принципом повинна проходити декілька етапів. Перший етап – це тестування до початку навчання у вищому навчальному закладі, з метою виявлення психологічних особливостей майбутнього фахівця, а також здатності його до аналітичного мислення та управління. Наступний етап – це підготовка фахівця з урахуванням потреб суспільства в певних знаннях (економіка, державне управління, міжнародні відносини, знання з історії, психології, соціології, правознавства, знання європейського та світового законодавства). Третій етап – це тестування та проходження іспиту з метою визначення чи оволодів знаннями фахівець, а також визначення рівня його можливостей. Якщо фахівець має оцінки нижче середнього – йому рекомендовано або пройти повторне навчання або працювати у приватному секторі економіки. При успішному складанні випускних іспитів (які є іспитами на здібності майбутнього управлінця), його рекомендують на призначення на певні посади.

Вочевидь, зазначений алгоритм дає можливість призначати на посади більш досвідчених фахівців, виховувати професіоналів. Разом з тим, на даний час такий метод призначення на посади в системі державного управління неможливий, оскільки чинним законодавством (у тому числі, законами України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування») передбачено заняття посад в системі державного управління лише через конкурси, які часто бувають необ'єктивними та упередженими. Тому головним механізмом регламентації меритократичного принципу призначення на посади професійних управлінців є зміна чинного законодавства України.

Список використаних джерел

1. Деніел Б. Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії; пер. з англ. Олександр Дем'янчук. К.: Наш формат, 2017. 312 с.
2. Закон України про державну службу URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>(дата звернення 2 жовтня 2018 р.)
3. Закон України про службу в органах місцевого самоврядування URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення 2 жовтня 2018 р.)

4. Леліков Г. І. Політико-правові засади кадрової роботи в Китайській народній республіці. Вісник Хмельницького інституту регіон. упр. та права. 2003. № 1 (5). С. 7-10.

5. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / А. В. Кірмач, В. К. Тимошук, М. В. Фігель та ін. ; за заг. ред. В. П. Тимошука, А. М. Школика. К. : Конус-Ю, 2007. 735 с.

Володимир ПОДСОЛОНКО

д.е.н., професор,

професор кафедри державного і муніципального управління

Кримського Федерального університету імені В.І. Вернадського

Олена ПОДСОЛОНКО

д.е.н., професор,

професор кафедри менеджменту

Кримського Федерального університету імені В.І. Вернадського

ФОРМИ І МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ДОСЯГНЕННЯ СВІТОВИХ СТАНДАРТІВ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ

Ефективність функціонуючих видів економічної діяльності в Російській Федерації значно нижче, ніж у багатьох країнах світу, що породжує неефективну структуру економіки і відставання за порівняним відносним показником Валового внутрішнього продукту (ВВП) за паритетом купівельної спроможності (ПКС) на душу населення від ряду передових країн світу у 1,5 – 2,5 рази. Це обумовлено переважанням у більшості галузей господарювання застарілих технологій та організації виробництва і праці, наявністю в них фізично зношеної техніки та низьким рівнем кваліфікації багатьох керівників і виконавців виробничих процесів.

Головною метою дослідження є обґрунтування основних напрямів усунення відставання у розвитку економіки Російської Федерації від передових країн світу, а також форм і методів їх реалізації.

Вихідним завданням розв'язуваної для досягнення мети є виявлення найважливіших чинників низької ефективності соціально-економічного розвитку країни, галузей господарювання за видами економічної діяльності, федеральних округів та їх суб'єктів, підприємств та організацій.

Одним з таких факторів є неефективна структура економіки країни в порівнянні з передовими країнами світу. Наприклад, якщо в Росії в сфері сільського і лісового господарства зайнято 6,5 % населення, то в США – тільки 1,6 %, у видобутку корисних копалин 2,2 % і 0,6 %, в обробних виробництвах 14,4 % і 10,3 % відповідно.

Важливим завданням виступає обґрунтування організаційних форм взаємодії підприємств та організацій різних і однакових видів економічної діяльності у розвитку економіки на основі забезпечення використання факторів виробництва на рівні світових стандартів розвитку.

Внесок федеральних округів та їх суб'єктів у загальний результат розвитку економіки країни істотно відрізняється. Так, якщо Центральний Федеральний округ має 35,3 % ВВП від усієї країни, то Сибірський – тільки 10,4 %, а Далекосхідний – 5,5 % при наявності в них територій 3,8 %, 30,1 % і 36,1 % відповідно.

Головною задачею значиться обґрунтування форм і методів мотивації персоналу усіх ланок розвитку економіки на поетапне досягнення у результатах своєї діяльності рівня, який наближається до світових стандартів.

Це завдання важливе на тлі порівняння величин середньомісячної заробітної плати, ВРП на душу населення і сальдованого прибутку у процентах у ВРП за Федеральними округами та їх суб'єктами. Так, якщо у Центральному Федеральному окрузі перша величина у розмірі 41848 руб., друга 532442 руб. і третя 16,2 %, то в Уральському Федеральному окрузі – 39257 руб., 650125 руб. і 19,7 % відповідно. Звичайно, тут ще проявляється структура суб'єктів у цих округах. У Центральному Федеральному окрузі основні результати забезпечені показниками Москви і Московської області, вони відрізняються від інших областей округу у 1,5 – 3 рази тільки за величиною заробітної плати при сумарній кількості населення в них 20 млн. чол. або 52 % від усього округу, що дозволяє забезпечити 74 % ВРП в окрузі.

Виявлено матричну структуру прояви впливу ступеня використання факторів виробництва у вигляді його первинних ресурсів на ефективність соціально-економічного розвитку підприємств і організацій, галузей господарювання за видами економічної діяльності, федеральних округів та їх суб'єктів.

Центром матричної структури є для усіх Федеральних округів країни порівняння вкладу кожного з них у ВРП, а в округах – внесок кожного виду ресурсів у створення ВРП, а за видами економічної діяльності – у ВДС. До числа найважливіших чинників виробництва відносяться основні фонди, які одночасно характеризують сучасність техніки і технологій виробничих процесів, та зайняте населення як людський капітал. Так, у Центральному Федеральному окрузі ці величини склали 32% і 28% від усієї країни, що дозволило сформувати 35,3 % ВРП та показало коефіцієнти результативності цих факторів 1,1 (35,3: 32) і 1,26 (35,3: 28). При цьому у Москві ці коефіцієнти склали 1,007 і 1,72, у Московській області 1,016 і 0,81, а у кращій з областей округу – Калузькій – 1,02 і 0,6. Тільки ці цифри показують, що більша величина ВРП, що формується у Центральному Федеральному окрузі, забезпечена людським фактором, а якщо точніше – найвищою заробітною платою зайнятого населення у Москві.

Аналогічно за видами економічної діяльності найбільший внесок у ВДС внесли види, у яких заробітна плата була найвищою. Так у видобутку корисних копалин коефіцієнт віддачі персоналу склав 6,1, а основних фондів тільки 0,9, відповідно у фінансовій діяльності 2,3 і 2,4, тоді як у обробних виробництвах 1 і 1,5, на транспорті 0,9 і 0,27, а у сфері комунальних та інших послуг – 0,43 і 0,84. Усі ці дані служать інформативною основою для подальших досліджень у напрямку усунення основних причин неефективності у розвитку економіки.

Обґрунтовано можливість забезпечення максимальної ефективності виробництва і раціональної зайнятості населення у регіонах на основі кластерних та мережевих форм організації взаємодії підприємств різних і однакових галузей господарювання і територій, що базуються на методах випереджаючого маркетингу.

Роль випереджаючого маркетингу для посилення соціально-економічного розвитку територій Федеральних округів та їх суб'єктів у сучасних умовах важко переоцінити. Якщо тільки два з Федеральних округів – Сибірський і Далекосхідний займають 30,1 і 36,1 % усієї території країни, то чому в них сільським господарством, лісопереробкою і рибальством охоплено тільки 12,4 % і 3,1 %, враховуючи їх переважання у декілька разів за лісовими, річковими та морськими ресурсами над усіма іншими регіонами країни. Або, що заважає в Південному Федеральному окрузі збільшити ВРП у Республіці Калмикія, менший у 40 разів, ніж у Краснодарському краї при рівних площах займаної території?

Встановлено безальтернативну необхідність забезпечення залежності термінів перебування персоналу на керівних посадах усіх ланок управління від ступеня і результативності показників наближення до світових стандартів кінцевих результатів соціально-економічного розвитку очолюваних ними об'єктів або їх суб'єктів. На цих же умовах повинна бути побудована система оплати їх праці.

Звичайно, тут в основі рішення задачі повинно бути порівняння у кожному суб'єкті Федеральних округів розмірів середніх заробітних плат та ВРП на душу населення з кращими такими показниками в інших порівнянних суб'єктах. Наприклад, у Республіці Дагестан найнижча величина заробітної плати з усіх суб'єктів Федеральних округів Росії на тлі більших одиниці коефіцієнтів віддачі усіх трьох первинних ресурсів – території, населення, основних фондів (1,15; 1,16; 1,006). У спільномірному Краснодарському краї величина заробітної плати вище у 1,4 рази при більшій ВРП на душу населення у 1,82 рази, при відповідних коефіцієнтах віддачі первинних ресурсів 2,6; 1,4; 1,1 відповідно.

Ці дані цілком можуть лежати в основі оцінки результативності управлінських рішень регіональних керівників для подальшого підвищення ефективності соціально-економічного розвитку очолюваних ними суб'єктів Російської Федерації.

Матрична структура дослідження економіки країни дозволяє для усіх її об'єктів і суб'єктів виявити рівень впливу на ефективність їх діяльності ступеня використання первинних ресурсів виробництва та рівня досконалості технологій і техніки у порівнянні зі світовими стандартами.

Застосування методів випереджаючого маркетингу викликає необхідність розширення залучення кластерних та мережевих форм організації взаємодії у регіонах підприємств і організацій різних видів економічної діяльності та різних форм власності. Це дозволяє підвищити зайнятість населення продуктивною працею, а також поліпшити використання матеріальних ресурсів і основних засобів виробництва.

Відображення у функціональних обов'язках керівників усіх ланок економіки залежності їх перебування на посаді та у розмірах оплати їх праці від ступеня наближення результатів розвитку очолюваних ними об'єктів до світових стандартів служить головним фактором ефективного розвитку економіки, а також усунення її відставання від передових країн світу.

Таким чином, основними формами та методами мотивації персоналу на досягнення світових стандартів результатів діяльності є застосування матричної структури дослідження процесів соціально-економічного розвитку в управлінні ефективністю економіки, випереджаючий маркетинг для ініціювання розширення застосування кластерної і мережевої організації виробництва у регіонах і посилення розвитку економіки, та орієнтація посадових обов'язків і системи оплати праці на досягнення світових стандартів розвитку економіки об'єктів, які управляються – найважливіший фактор усунення відставання економіки Росії від передових країн світу.

Список використаних джерел

1. Подсолонко В. А. Императивы преодоления отставания в развитии регионов России / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко // Славянский форум. — 2018. — № 1 (19). — С. 174–186.
2. Подсолонко В. А. Инновационная стратегия управления эффективным развитием административных территорий республики Крым / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко, Г. Н. Ротанов // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХИГС. Серия Экономика. — 2016. — № 1. — С. 23–28.
3. Подсолонко В. А. Влияние кластерной организации развития Крымского рекреационного макрорегиона на повышение качества жизни и уровень благосостояния населения / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко // Сфера обращения: проблемы и перспективы развития: коллективная монография. — Пермь: Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова», 2016. — С. 257–272.
4. Подсолонко В.А., Подсолонко Е.А., Интеграция международного образовательного опыта в формирование компетенций опережающего управления / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. — 2016. — Т. 2 (68), № 1. — С. 194–223.
5. Подсолонко В. А. Стратегия роста конкурентоспособности экономики Украины и ее регионов / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко // Ученые записки Таврического национального университета имени В.И. Вернадского. Серия: Экономика и управление — 2013. — Т. 26 (65), № 2. — С. 88–98.

Любов ПОЛІШКЕВИЧ

*аспірант кафедри парламентаризму
та політичного менеджменту
Національної академії державного
управління при Президентові України*

ПІДТРИМКА МІЖНАРОДНОЇ СПІЛЬНОТИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на засадах децентралізації, практична реалізація якої розпочалась з прийняттям Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», спрямована на створення сучасної системи місцевого самоврядування на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, наділення територіальних громад повноваженнями та ресурсами, що забезпечать місцевий економічний розвиток, надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг. Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою.

Згідно з реформою децентралізації до 2020 року прогнозується створення понад 1,5 тисячі об'єднаних територіальних громад. Загалом станом на 12 жовтня 2018 року вже створено 828 об'єднаних територіальних громад. Найбільше об'єднаних територіальних громад налічується в Дніпропетровській області (61 громади), Житомирській (51 громад), Черкаській (53 громади), Волинській (50 громад) та Запорізькій (51 громад), а найменше – в Закарпатській (6 громад) [2].

Попри швидкі темпи зростання кількості об'єднаних територіальних громад викликає занепокоєння відсутність належного кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, недостатність кваліфікації посадовців місцевого самоврядування для виконання нових функцій.

Центр надання адміністративних послуг є тим осередком, де громадяни повинні отримувати якомога ширший перелік необхідних їм адміністративних послуг у форматі «єдиного вікна». З реформою децентралізації роль та функції центрів надання адміністративних послуг у об'єднаних громадах ще більше зросли, і сьогодні громадськість очікує на центральному, регіональному та місцевому рівнях якісних адміністративних послуг.

За словами Віце-прем'єр-міністра – Міністра регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України Геннадія Зубка, хоч на сьогодні в Україні і працює більше 700 центрів надання адміністративних послуг, проте значна їх частина ще потребує належної інституційної допомоги, адже вони були створені до початку децентралізації та

наразі не всі з них належно виконують свою ключову функцію – надання мешканцям необхідних адміністративних послуг [1].

Тому, в умовах проведення реформи децентралізації, наближення якісних послуг до громадськості – це один з ключових елементів, заради якого розпочиналось об'єднання територіальних громад. З врахуванням такого чинника як розширення повноважень та спроможності об'єднаних територіальних громад вирішувати питання місцевого значення, мають формуватися нові та переорієнтовуватися уже існуючі центри надання адміністративних послуг.

Проте, в новостворених об'єднаних територіальних громадах місцева влада не завжди володіє достатньою інформацією щодо механізмів створення центрів надання адміністративних послуг, а також розуміння всіх можливостей ефективної організації надання адміністративних послуг. Досягнення швидких і, насамперед, успішних результатів у напрямі децентралізації є можливим завдяки підтримці з боку держави та громадськості, у тому числі і за сприяння міжнародних партнерів.

Варто відмітити, що за підтримки міжнародної та донорської спільноти, насамперед шведської компанії SKL International, в Україні реалізовується низка важливих демократичних перетворень з метою налагодження взаємодії об'єднаних територіальних громад та громадськості в сфері надання адміністративних послуг.

Компанія SKL International реалізує Початкову фазу Програми Європейського Союзу «U-LEAD з Європою» Програма ЄС «U-LEAD з Європою» (напрямок покращення якості надання адміністративних послуг населенню)», що є спільною програмою Європейського Союзу та його держав-членів – Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції. Початкова фаза Програми, що фінансується Європейським Союзом та Шведським агентством міжнародного розвитку (Sida), спрямована на створення центрів надання адміністративних послуг та підвищення поінформованості населення про місцеве самоврядування, насамперед в об'єднаних територіальних громадах.

Під час Початкової фази Програми U-LEAD, що проводилась в період з кінця 2016 року до березня 2018 року, було підписано Меморандуми про співпрацю між представниками 26 об'єднаних громад та компанією SKL International щодо створення в цих громадах центрів надання адміністративних послуг. Всього планується відкрити до кінця 2020 року до 600 центрів [1].

Фіналістами для отримання допомоги щодо створення центрів надання адміністративних послуг стали такі об'єднані територіальні громади в Вінницькій (Северинівська, Калинівська), Житомирській (Іршанська, Червоненська), Запорізькій (Веселівська), Закарпатській (Тячівська), Івано-Франківській (Старобогородчанська), Київській (Калитянська, Гостомельська), Львівській (Новострілищинська), Полтавській (Глобинська), Сумській (Краснопільська, Миколаївська), Херсонській (Кочубеївська), Хмельницькій (Старосинявська, Чемеровецька, Меджибізька, Новоушицька, Полонська), Черкаській (Мокрокалігирська, Єрківська), Чернігівській (Кіптівська), Тернопільській (Золотниківська, Скалатська) областях. Фіналістами з

отримання допомоги стали об'єднані територіальні громади: в Черкаській області – на створення віддаленого робочого місця (Білозірська), в Хмельницькій області – на створення мобільного робочого місця (Славута).

В рамках меморандуму у цих об'єднаних територіальних громадах передбачається надання допомоги з розбудови центрів надання адміністративних послуг, що включає такі складові: інституціональна розбудова (налаштування процесів, нормативно-правове забезпечення, визначення переліку адміністративних послуг, вибір моделей центрів надання адміністративних послуг, розроблення пакету супровідних матеріалів для створення центрів надання адміністративних послуг), фізична розбудова (здійснення ремонту адміністративних приміщень центрів надання адміністративних послуг, забезпечення їх відповідними меблями та обладнанням), тренінги персоналу (проведення навчання відповідних фахівців, які працюватимуть в центрах надання адміністративних послуг) та інформування населення про діяльність центрів надання адміністративних послуг. Загальний розмір фінансування складає 800 тисяч євро.

Серед позитивних результатів взаємодії органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад та громадськістю в рамках міжнародного Програми U-LEAD слід назвати відкриття в Голобській об'єднаній територіальній громаді (Волинська область) першого центру надання адміністративних послуг проекту технічної допомоги Європейського Союзу «Центр надання адміністративних послуг як інноваційний інструмент взаємодії влади та громади», який вважається першим центром на Волині такого високого рівня.

Наразі SKL International відповідає у Фазі впровадження за методологічний супровід створення та модернізації центрів надання адміністративних послуг. Фаза Впровадження буде реалізовуватися у чотири раунди, до 150 учасників у кожному. Планується надання підтримки у створенні до 600 належних центрів надання адміністративних послуг в Україні.

Фаза впровадження передбачає отримання інституційної (розробка технічних завдань для центрів надання адміністративних послуг; консультаційна допомога у створенні центрів надання адміністративних послуг; тренінги для персоналу; інформування та залучення населення; обмін досвідом та навчальні візити), матеріальної (обладнання центрів надання адміністративних послуг меблями та офісною технікою; програмне забезпечення центрів надання адміністративних послуг; новий дизайн, зонування та візуалізація центрів надання адміністративних послуг) та спеціальної допомоги (електронна система керування чергою, створення мобільних центрів надання адміністративних послуг), допомоги у створенні віддалених робочих місць у населених пунктах довкола адміністративного центру об'єднаної територіальної громади [1].

Крім допомоги ЄС в створенні центрів надання адміністративних послуг у різних регіонах України, також надає підтримку німецька урядова організація GIZ. Зокрема, за підтримки цієї організації у лютому 2017 року в п'яти центрах надання адміністративних послуг Дніпропетровської області ввели систему

електронної черги [3] та запроваджено в рамках програми «Менеджер змін» в управлінні соціального захисту населення в Петропавлівському районі «Інтегровану модель роботи соцзахисту в умовах децентралізації», що являє собою комп'ютерну програму, яка дозволяє заходити не лише у центральному офісі з надання адміністративних послуг об'єднаної територіальної громади, а й у віддалених центрах до бази даних районного управління соціального захисту [4].

За фахової підтримки громадськості та міжнародних проектів з розвитку центрів надання адміністративних послуг проводяться семінари-навчання з належного оформлення заявок на участь у конкурсних відборах об'єднаних територіальних громад та залучення додаткових фінансових ресурсів. Під час таких заходів учасники обговорюють нормативно-правову базу, що регламентує функціонування центрів надання адміністративних послуг, особливості оформлення та подання заявок для участі в грантових проектах за рахунок міжнародної технічної допомоги з питань створення центрів надання адміністративних послуг

Таким чином, участь об'єднаних територіальних громад у проектах Європейського Союзу щодо розвитку центрів надання адміністративних послуг сприяє у не лише залученню фінансових ресурсів, а й отриманню передового досвіду з організації надання адміністративних послуг на місцях, а також навчання місцевої влади та громадськості взаємодіяти разом на шляху досягнення спільної мети – розширення потенціалу місцевих громад з надання високоякісних адміністративних послуг і, як наслідок, досягнення та підтримка високого рівня життя для звичайних громадян.

Список використаних джерел

1. Матеріали сайту Децентралізація дає можливості [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua>.

2. Список об'єднаних територіальних громад України // Матеріал вільної енциклопедії [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>.

3. У районних ЦНАПах Дніпропетровщини з'явилася система електронної черги: як це працює [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://dniprograd.org/2017/02/14/u-rayonnikh-tsnapakh-dnipropetrovshchini-zyavilasya-sistema-elektronnoi-chergi-yak-tse-pratsyue_54005.

4. ЦНАП, мобільний кейс та офіс, інтегровані програми: ОТГ руйнують міф про недоступність адмінпослуг [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://petropavlivka.city/read/experiance/2449/cnap-mobilnij-kejs-ta-ofis-integrovani-programi-otg-rujnuuyut-mif-pro-nedostupnist-adminposlug>.

Яна ПОЛЯНСЬКА

*аспірант кафедри економіки
і регіональної економічної політики
ДРІДУ НАДУ*

ВЗАЄМОДІЯ ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА З ОБ'ЄДНАНИМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ, ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

У процесі демократичного розвитку держави, побудування партнерських відносин між владою та інститутами громадянського суспільства є вкрай необхідним завданням. Така взаємодія потребує постійного конструктивного діалогу між сторонами, удосконалення процесів взаємозв'язку та активної участі громадян у прийнятті суспільно важливих управлінських рішень.

Урахування інтересів об'єднаних територіальних громад, які становлять основу місцевого самоврядування, особливо важливе при впровадженні інноваційних методів та інструментів сталого розвитку територій, прийнятті важливих для громади рішень та реалізації політики на місцях. В умовах сучасних реформаційних змін та процесу децентралізації в Україні слід зважати на необхідність налагодження ефективних та дієвих механізмів взаємодії між інститутами громадянського суспільства, як представниками інтересів місцевих мешканців, та органами місцевого самоврядування. Впровадження партнерських відносин дозволить не тільки розвивати території, враховуючи інтереси усіх зацікавлених сторін, а й підвищить рівень активності місцевої громади та дозволить удосконалити систему місцевого самоврядування в цілому.

На даний момент інститути громадянського суспільства лише частково виконують свої функції, що в повній мірі не може сприяти налагодженню діалогу між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадянами.

У період з липня по вересень Всеукраїнська Асоціація сприяння самоорганізації населення, Одеський інститут соціальних технологій та міжнародний фонд «Відродження» провели міжрегіональне дослідження щодо участі громадськості в об'єднанні та розвитку територіальних громад. Відповідно до результатів дослідження:

- 33,3% громадських експертів вважають, що мешканці зацікавлені і беруть активну участь у процесах прийняття рішень;
- 42,4% представників влади вважають, що місцева рада зацікавлена і постійно консультується з мешканцями;
- 43% опитаних респондентів вважає, що в селах найбільш ефективною формою діалогу влади із мешканцями є загальні збори та громадські слухання;
- 29% респондентів вважають, що діалог варто налагоджувати за допомогою круглих столів, тематичних обговорень.

Аналіз результатів дослідження свідчать про те, що існує ще багато напрямків, які потребують уваги та дозволять перевести взаємовідносини органів влади та громадян на значно інший рівень, серед яких:

- побудування ефективної моделі комунікації з представниками територіальної громади, громадськими об'єднаннями, представниками місцевого бізнесу тощо;

- моніторинг громадської думки щодо існуючих проблем на певних територіях та рівня якості надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування;

- підтримка створення громадських рад, комітетів, робочих груп, що дозволить не тільки приймати активну участь в управлінських рішеннях, а й отримати органами місцевого самоврядування компетентну консультацію з певних питань;

- реалізація громадських проектів та ініціатив, які не лише активізують громадян, а й дозволять вирішити нагальні проблеми окремої громади тощо.

Незважаючи на недосконалість існуючої моделі взаємовідносин, слід виділити декілька успішних форм взаємовідносин органів місцевого самоврядування з громадськістю, в т.ч.:

- громадські слухання та збори;

- участь неурядових громадських організацій у спільному визначенні стратегії місцевого розвитку, зокрема регіональних планів розвитку;

- спільні консультації щодо прийняття тих чи інших рішень, що стосуються життя громади;

- формування місцевих законопроектів, які комплексно окреслюють цілі, механізми і форми співпраці самоврядування і неурядових громадських організацій;

- участь неурядових громадських організацій у тендерах на виконання тих чи інших публічних завдань;

- окреслення умов і процедури формування дотацій із місцевого бюджету на програми неурядових громадських організацій, що мають на меті реалізацію інноваційних проектів у межах місцевої громади;

- набуття неурядовими громадськими організаціями права використання ресурсів місцевої інфраструктури, інформації, експертів, інформаційних каналів;

- робота консультативного органу «Громадської ради з розвитку міста»; створення вуличних, квартальних, мікрорайонних громадських комітетів тощо.

Однак жодна із перерахованих форм співпраці не має достатнього методичного забезпечення і чітко сформованих інструментів взаємодії з громадськістю, що не дозволяє визначити їх ефективність і ступень впливу на розвиток громад.

Таким чином, не зважаючи на успішні приклади, взаємодія між органами влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства в Україні поки не стала ефективним інструментом розвитку територій, оскільки, не використовується у повній мірі та не має систематичного характеру. Це зумовлює необхідність подальшого

вдосконалення наявних форм взаємовідносин, які дозволять підвищити рівень соціально-економічного розвитку територій.

Список використаних джерел

1. Балута І. В. Форми взаємодії неурядових організацій з органами публічного управління / І.В. Балута // Теорія та практика державного управління. Х. : ХарПІ НАДУ 2017. – Вип. 1(56). – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-1/doc/1/07>

2. Левчук М.Г. Взаємодія органів місцевого самоврядування та громадських об'єднань в умовах децентралізації державно-управлінських послуг [Електронний ресурс] / М.Г.Левчук // Державне управління: теорія і практика. – 2008. – № 1 (7). – Режим доступу : www.academy.gov.ua/ej7/doc_pdf/levchuk.pdf.

3. Участь громадськості в об'єднанні і розвитку територіальних громад. Результати міжрегіонального дослідження. – Режим доступу : http://www.irf.ua/content/files/inf_dec.pdf

Надія РЕВЕНКО

к.е.н., професор,

професор кафедри економіки

Херсонської філії Національного університету кораблебудування

ім. Адмірала Макарова (ХФ НУК)

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ І ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЇХ ВИРІШЕННЯ

У досягненні успіху реформ адміністративно-територіального устрою і місцевого самоврядування в Україні важлива роль належить органам місцевої влади. Розбудова територіальних громад до рівня повної господарської самостійності і переходу на шлях сталого розвитку потребує від органів влади удосконалення систем управління, підвищення ефективності управлінської діяльності, створення нових форм організації суспільної праці і забезпечення узгодженості функціонування всіх господарських підсистем громади відповідно до поставлених цілей і очікуваних результатів.

Для побудови міцних і згуртованих об'єднань людей необхідно засвоєння нової ідеології і форм соціальної організації і співпраці, співвідповідальності і взаємодопомоги влади, територіальної спільноти і бізнесу. Як результат розуміння спільних проблем у жителів формується взаємна довіра, спільні цінності і здатність громад до самоорганізації, самоуправління і самореалізації.

Визначення нового статусу, розширення функцій і завдань територіальних громад повинно узгоджуватися з очікуваними результатами їх розвитку, забезпеченням якості життя за рахунок власних результатів діяльності. Налагодженню такого стану територій сприяє і реформа державної влади в Україні. Так, у Концепції оптимізації систем центральних органів виконавчої влади, прийнятої у 2017 р. [1], чільне місце займають заходи, спрямовані на успішне проведення реформ самоврядування. Слід зазначити, що сьогодні вже здійснена низка інновацій, створені інституції, пов'язані з оптимізацією масштабів і характером участі держави в житті суспільства – раціоналізація розподілу управління виконавчої влади, децентралізація і розосередження виконуваних послуг населенню, створення нових типів органів управління (органи управління об'єднаними територіальними громадами, частина інституцій з їх підтримки – агентства, служби, асоціації, центри розвитку, ресурсні центри тощо), що створюють реальні умови вибору громадами кроків до сталого розвитку і участі громад у суспільному житті. Акцент робиться на поглибленні спеціалізації і компетенцій органів влади усіх рівнів, на їх функціональній результативності й ефективності діяльності в керуючих системах. Обґрунтовано і розподіл між органами влади управлінських завдань, які вони вирішують, цілеспрямовується діяльність з підвищення якості послуг, що надаються, на стандартизації і регламентації взаємодії із зовнішнім світом, на громадському контролі і експертизі, на

посадових регламентах та ін.

Особливістю управлінської роботи є здійснення в її процесах сукупності неформалізованих і формалізованих дій. Її результат залежить від складу інформації про об'єкти, яких стосуються рішення, що приймаються, і інформації про ресурси (матеріально-речовинні, фінансові, ресурси часу та ін.), які необхідні для вирішення поставлених завдань. Управлінські рішення повинні обґрунтовуватись вичерпною інформацією, адаптуватись до наявних ресурсів і до ситуацій, вирішення яких потребує управлінського впливу і на використанні принципів і методів ситуаційного управління.

Стрімке зростання обсягу інформації ускладнює процеси управління, а її обробка традиційними способами стає все складнішою. Потребують удосконалення і документаційне забезпечення процесів обліку інформації. Нині в управлінні громадами навіть типові процеси роботи з документами виконуються різними методами. Це свідчить про досить тривалий час на отримання низки адміністративних послуг населенням (державна реєстрація; видача дозволів, довідок, відомостей та витягів; надання державної соціальної допомоги; призначення грошової допомоги тощо) [2].

В останні роки однією з активних складників і категорій управління стала його електронна інформатизація, з'явилися сучасні технології управління процесами життєдіяльності при реалізації функцій управління і вирішення проблем взаємозв'язку у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Але поки використовуються переважно локальні програми без урахування необхідності створення муніципальних господарських систем електронної комунікації громад. Це не дозволяє використовувати сучасні методи аналізу стану процесів життєдіяльності і формувати реальний погляд на зміни економічного і соціального стану. Залишаються і застарілі методи розробки рішень, копіювання планів і нормативів минулого замість створення проривних технологій і широкого застосування проектів управління, що призводять до високої продуктивності й ефективності праці.

Особливим чинником впливу на встановлення територіальних громад нового типу є наявність управлінських кадрів. Склад працюючих у системах управління складається з активних суб'єктів, які здійснюють свою діяльність не тільки відповідно до посадових інструкцій, а й відповідно до рішень інших суб'єктів – вищих керівників, працюючих колег, представників суспільних організацій, суб'єктів економічної діяльності, які мають свої економічні й соціальні інтереси і здатні до рефлексії своїх дій.

Розвиток здатності працівників систем управління і їх вмінь до організації самоменеджменту і зміни стратегії своєї поведінки до соціальної еволюції, культури управління та набуття інших навичок і необхідних якостей потребують інклюзивної освіти. До їх професійної підготовки в програмах повинні додаватися й інші види знань і нові форми їх набуття і поєднання, які формують інтегративне мислення і цілісне світосприйняття. Необхідність створення реальних кроків до формування знань фахівців базового рівня стає невід'ємною умовою переходу суспільства до економіки знань. Вона мотивує креативність дій, без яких неможливо подолати бар'єри глибинних і

непередбачуваних змін в економічному і соціальному стані територіальних громад, коли в суспільстві ще панує політична нестабільність, а в економіці – дефіцит ресурсів і жорстка конкуренція, коли порушені традиційні і несформовані нові зв'язки в процесах життєдіяльності.

Докорінні зміни зазнали і економічні і соціальні відносини між владою і жителями, які є визначальними у розвитку як громад, так і окремих жителів. Знання, інформація та інформаційні технології стають головним джерелом зростання продуктивності праці та конкурентоспроможності.

Потужним активом покращення стану територіальних громад є активізація участі влади, жителів і бізнесу в розвитку соціальних процесів, необхідність поглиблення суспільної консолідації й оптимізації відносин, активізація взаємодії, гуманітарних і політичних факторів і власних зусиль влади і громади. Водночас розвиток чинників підвищення результативності управлінської діяльності в суспільному вимірі має неоднозначний характер. З одного боку, необхідно розробляти і реалізовувати стратегії майбутнього розвитку всієї громади, а з іншого – необхідно враховувати і інтереси жителів, які можуть і не збігатися з інтересами місцевої спільноти. Тому розбудова громад, здатних до самостійного вирішення економічних і соціальних завдань нової якості, потребує вдосконалення інституційного середовища і його спрямованості на розвиток громад.

На сьогодні поки не завершена побудова інституційного середовища в об'єднаних територіальних громадах, в якому повинні існувати базові і надбудовні інституції, що формують правила поведінки і взаємодії суб'єктів господарювання, це суттєво знижує темпи становлення громад як самостійних економічних гравців на ринку і порушує різноманітні питання організаційного характеру. Виокремлення і розподіл об'єктів і процесів управлінського впливу на внутрішній процес життєдіяльності повинно починатися з чіткої конкретизації функцій і завдань управління, встановлення характеру і типу взаємозв'язків і умов взаємодії, відповідальності і повноважень, співпраці і співробітництва. Надзвичайно актуальним є вирішення наголошених питань у структурі органів місцевої виконавчої влади, прийняття науково обґрунтованих установчих і управлінських, правових і організаційних документів місцевого значення, які регулюють відносини в громаді. Серед цих документів – устави, паспорти, кодекси корпоративної культури, політики, стратегії, плани та інші документи, використання і дотримання яких сприяє налаштуванню узгодженої і продуктивної праці та формуванню демократичних, справедливих та інших виробничих та загальнолюдських відносин.

Розуміння наведених чинників формування дієздатних громад, спроможних до стабільного розвитку, і їх впливу на детермінанти процесів, поліпшення економічного і соціального стану жителів господарюючих суб'єктів і влади потребує перегляду концептуальних основ управління громадами. Нові моделі організаційної управлінської і економічної поведінки повинні будуватися на визначенні змісту, етапів і кроків управлінського конструювання, розробці програм реформування діючих систем управління громадами з їх інноваційним обґрунтуванням. Урахування вищезазначеного дозволяє обрати першочергові кроки до розбудови сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції оптимізації систем центральних органів виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2017 р. № 1113 – р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2017-p>.

2. Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади, які надаються через центр надання адміністративних послуг: затверджено розпорядженням КМУ від 16 трав. 2014 р. № 523 (в редакції розпорядження КМУ від 11 жовт. 2017 р. № 782-р). – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-p>.

Антон РУБАН

*студент 6 курсу факультету управління
Університет митної справи та фінансів*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВОПОРЯДКУ

Постановка проблеми. Процес розвитку української держави на сучасному етапі характеризується появою важливих інновацій в питаннях реформування політичних, соціальних, економічних та інших засад громадянського та державного життя. На сьогодні, процес реформування йде в нашій державі безперервно, так як Україна ще є молодою та десь недосвідченою державою, що є однією з причин складності та важкості інтеграції нововведень в життєві реалії українського народу.

Суттєві зміни майже в усіх аспектах суспільного життя призвели до формування та розвитку активної громадської позиції. В умовах децентралізації, громада навчилася чітко та впевнено виражати свої потреби, а інколи й вимоги. Це стосується також питання правопорядку, що в даний період часу, зважаючи на гостру ситуацію в країні, є доволі актуальним. Органи внутрішніх справ та їх підрозділи також наразі знаходяться в умовах реформування, що потребує перегляду та змін багатьох прийомів та методів діяльності та структурної перебудови, спрямованої на задоволення потреб громадянського суспільства. Адже населення хоче бачити в поліції не лише державний орган примусу, а орган, що здійснює свою діяльність на благо кожної особи, територіальної громади та суспільства в цілому [4, с.75].

Як зазначив В.А. Орлов, «забезпечення та охорона громадського порядку на локальному рівні актуалізується напруженою соціальною обстановкою, яка пов'язана з негативними явищами економічної і політичної кризи та загальною девальвацією стану законності» [3, с.237].

Отже, в Україні виникла гостра необхідність визначання нових, сучасних напрямків муніципальної правоохоронної політики, яка б відповідала інтересам територіальних громад та всієї держави в умовах реформування та політико-правових змін.

Метою даного дослідження є комплексне теоретико-правове дослідження питання взаємодії муніципальної поліції(варті) як інституції місцевого самоврядування з територіальними громадами, що виступають основним інструментом реалізації права на владу кожного громадянина нашої держави.

Виклад основного матеріалу. Для правильного розуміння поняття «взаємодія» та «правова взаємодія» слід спиратися на визначення, представлене К.В. Курусь, яка, провівши всебічне дослідження, зазначає, що дане поняття являє собою «взаємну спрямованість правових інтересів та цілей у процесі обміну юридично значущою діяльністю і(або) її результатами й виступає особливим видом соціальної комунікації».

Безпосередньо взаємодію муніципальної поліції й територіальних громад необхідно розглядати в контексті взаємодії органів місцевого самоврядування з органами правопорядку. Суттєвою складністю в сфері взаємодії цих органів є відсутність законодавчо закріпленого визначення «муніципальна поліція», неусталеність та розгалуженість наукових поглядів у цій сфері. Сучасні реформи мають «здолати» проблему спроможності права і законодавства здійснювати докорінні зміни в суспільстві, юридичного значення та контролю, законності, гарантії прав, свобод та захисту населення. Їх результат полягає у можливості досягти відповідності правової системи та умов її функціонування тим змінам, що відбувається зараз в Україні [2, с.241].

Доцільно, в питанні взаємодії муніципальної поліції та територіальних громад, акцентувати увагу саме на реформуванні виконавчої влади, так як правоохоронні органи є одним з центральних органів виконавчої влади, що є дієвим інструментом забезпечення державної влади, здійснює організацію та дотримання правопорядку.

На сьогоднішній день, реформа правоохоронних органів, що почалася в 2014 році, є незакінченою та недосконалою. Багато аспектів діяльності даного органу або залишилися без необхідних змін, або взагалі не розглядалися законодавцем. Недостатньо дослідженими залишаються питання створення дієвої правової бази щодо створення та функціонування підрозділів муніципальної поліції як якісно сучасної моделі обслуговування та захисту населення на місцевому рівні, механізмів її реалізації, методів і напрямів її діяльності, можливості запозичення позитивного зарубіжного досвіду.

Перспектива законного впровадження муніципальної поліції (варти) в нашій державі стала можливою з 21.05.2015 з прийняттям у першому читанні проекту закону України «Про муніципальну варту», який визначає основні категорії, правові та організаційні засади діяльності муніципальної варти, її головні принципи, завдання та функції. Стаття 1 даного законопроекту дає таке визначення муніципальної варти – «це виконавчий орган у системі місцевого самоврядування, що створюється в порядку, визначеному цим Законом, з метою забезпечення охорони публічного порядку, законності, прав, свобод та законних інтересів громадян на території, що перебуває під юрисдикцією рад міста обласного та/або республіканського АРК значення, міст Києва, Севастополя, а також юрисдикцією сільської, селищної, міської ради територіальної громади, утвореної внаслідок добровільного об'єднання та утримується за рахунок коштів відповідного місцевого бюджету».

У законопроекті зазначаються основні завдання муніципальної поліції(варти), серед яких можна виділити: забезпечення охорони публічного порядку на території юрисдикції у взаємодії з підрозділами поліції; профілактика правопорушень; інформування органів та підрозділів поліції про виявлені кримінальні правопорушення; охорона майна, що перебуває в комунальній власності; надання окремих видів правової та соціальної допомоги громадянам, органам місцевого самоврядування, підприємствам, установам, організаціям, що діють на території територіальних громад, які утворили муніципальну варту, прийнятих у межах їх повноважень.[1]

Законопроект мав пройти друге читання 02.07.2015, проте після детального розгляду, його так і не ухвалено, що значною мірою пригальмовує як реформування правоохоронної системи, так і загалом процес децентралізації. Незгодні з прийняттям цього закону вважали, що на етапі проведення реформи правоохоронних органів, до моменту формування чіткої системи поліції, її компетенцій та повноважень, запровадження додаткового органу, який буде здійснювати охорону публічного порядку і який повинен тісно взаємодіяти з поліцією, на практиці може спричинити ряд непорозумінь між працівниками Національної поліції та працівниками муніципальної варти, а також цей проект має розглядатися лише після набрання чинності Закону України «Про Національну поліцію», який, до речі, повністю набрав чинності 07.11.2015 року. Але до розгляду даного законопроекту народні обранці так і не повернулися.

Взагалі організація муніципальної поліції(варті) є достатньо необхідним, але складним процесом, що потребує детального аналізу проблем та перспектив створення і функціонування. Кардинальні, позитивні зміни в реформуванні можуть відбутися з прийняттям Закону України «Про муніципальну варту», який врегулював би правові та організаційні засади діяльності поліцейських структур на місцевому рівні та їх взаємодію з органами місцевого самоврядування. Тому затягування питання з законодавчим закріпленням такого органу як муніципальна поліція гальмує весь процес реформування правоохоронної системи.

Децентралізація поліції передбачає суттєве скорочення управлінського та керуючого персоналу з одночасним створенням простої, дієвої системи управління правоохоронними підрозділами на місцях, обґрунтованої організації на державному та місцевому рівнях. Особливо нагальною є необхідність отримання більш повної, достовірної інформації, оперативного аналізу ситуації, інформаційної підтримки на всіх рівнях [5, с.224].

У підсумку необхідно зазначити, що при законодавчому закріпленні та організаційному формуванні такого органу, як муніципальна поліція, варто чітко визначити мету та цілі створення, принципи функціонування, обсяг завдань і компетенції та чіткий порядок взаємодії з іншими органами. Розробка та прийняття законодавчих актів, що визначають правову та економічну основу діяльності муніципальної поліції, є перспективним напрямом наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. Про муніципальну варту : проект закону України від 18.05.2015 № 2890. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1? pf3511=55192](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55192) (дата звернення 22. 09.2018).
2. Курусь К. В. Теоретико-правові засади нормотворчої діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування у їх взаємодії: дис. канд. юрид. наук. Запоріжжя, 2016. 241 с.

3. Орлов В. А. Конституційні засади формування та діяльності муніципальної міліції (поліції): порівняльно-правове дослідження: дис. канд. юрид. наук. Харків, 2017. 237 с.

4. Громадськість і органи правопорядку: контроль, моніторинг, співпраця : практ. посіб. / [О. Банчук, Ю. Гаджиєва, Б. Малишев, С. Перникоза, У. Шадська] ; за заг. ред. О. Банчука. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 75 с.

5. Волуйко О.М. Адміністративно-правові засади діяльності муніципальної поліції в Україні: дис. канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 / О.М. Валуйко. – Дніпропетровськ, 2015. – 224 с.

Татьяна САВИНА

*к.э.н., доцент кафедры теоретической экономики и
экономической безопасности,*

*Национальный исследовательский Мордовский государственный университет
им. Н. П. Огарева*

Ольга ФЕДОТКИНА

*к.э.н., главный специалист Центра
международного сотрудничества,*

*Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации*

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В СТРАНАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА *

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – одна из самых остро обсуждаемых тем нашего времени. Бурные дискуссии о социальных обязанностях бизнеса, его возрастающей роли в развитии общества ведутся на протяжении нескольких десятков лет. При этом справедливо заметим, что актуальность и злободневность вопросов, касающихся КСО не утрачивает своей силы и по сей день. Компании, практикующие в своей деятельности социально-ответственное поведение всегда стремятся наладить отношения и выстроить диалог с обществом; осуществляют инвестиционные вложения в его развитие. Кроме того, они активно стараются укрепить свою репутацию и обеспечивают создание и гармонизацию благоприятной «среды обитания».

Можно с полной уверенностью констатировать тот факт, КСО сегодня – это не какой-то надуманный феномен, а глобальное явление, завидная практика, которая внедряется в странах с разным уровнем политического и социального развития. В рамках настоящего исследования рассмотрим модели КСО, сформировавшиеся в странах Европейского Союза.

Модели КСО, получившие широкое распространение в странах Европейского Союза принято делить на две крупные группы. Первая – основывается на географических и культурно-исторических принципах; вторая – на роли государственного участия, его вкладе в процесс экономической и социальной жизни общества.

В рамках первой группы можно выделить следующие модели социально-ответственного поведения бизнеса: германская (континентальная), англосаксонская и шведская (семейная).

Германская модель (Германия, Австрия, Нидерланды, Франция). Для компаний из этой группы стран характерно максимальное социальное взаимодействие. Они активно вовлекают все стороны, заинтересованные в деятельности корпорации (стейкхолдеров) к участию в принятии решений. При этом важно отметить, что такое участие не обязательно должно быть прямым. Главная цель – учесть интересы максимального круга заинтересованных компаний и лиц. При учете и соблюдении принципов рыночной экономики

данная модель подразумевает участие компании в уменьшении дисбаланса обеспеченности различных слоев населения и способствует обеспечению социальной справедливости. Важной отличительной чертой континентальной модели является высокая степень вмешательства государства в отношения социально-трудового характера.

Несмотря на наличие явных общих черт, для объективной картины необходимо рассмотреть опыт некоторых стран. Как вытекает из названия, наиболее ярко описать особенности модели можно на примере Германии. При сохранении ведущей роли государства, как института, задающего вектор развития социально-ориентированных программ, в стране важную роль играют отраслевые ассоциации и предпринимательские союзы. Например, Форум устойчивого развития немецкого бизнеса «Econsense», объединяющий ведущие компании (не только немецкие), такие как Lufthansa, BASF, Daimler и др.. Кроме того, в отличие от некоторых других богатых европейских стран опыт Германии, как и любой другой их стран рассматриваемой группы, насчитывает как минимум два столетия.

Не менее интересным, привлекательным и завидным в отношении анализируемой модели КСО служит опыт Франции. Французские корпорации, следуя критериям и принципам модели обязаны юридически публиковать свои отчеты по КСО, а пенсионные фонды при формировании инвестиционных стратегий должны учитывать социальные и экологические критерии.

Англосаксонская модель. Прежде всего, необходимо отметить, что в строго научном смысле эта модель не может считаться примером европейского опыта КСО. В Европе такой опыт характерен только для Великобритании и он более близок к логике КСО компаний из США, Японии Канады и ряда стран Латинской Америки, чем к опыту других европейских стран. Главной целью всех социально-ориентированных программ компаний этой группы традиционно является создание условий, при которых достигается максимальная эффективность всех участников процесса. Поэтому рамках этой модели компании уделяют большое внимание программам повышения квалификации и переподготовки кадров, созданию информационных сетей, а также поддержке любых инициатив, ведущих к повышению эффективности и конкурентоспособности конкретного адресата.

В основном регулирование КСО происходит на уровне самого предприятия, в то время как роль отраслевых объединений и даже государства сводится к изданию рекомендаций и пожеланий. В качестве основного стимулирующего воздействия со стороны государства используется налоговый механизм. В Великобритании от налогов освобождаются инвестиции на общественно значимые цели, а также не облагаются подоходным налогом средства, направленные на благотворительность.

Если рассматривать сферы применения КСО в Великобритании, то они также отличаются от других европейских стран. Например, если в Германии одной из самых распространенных форм КСО является решение проблемы занятости, то в Великобритании – развитие местных сообществ. Что касается проблемы занятости, то по мнению английского бизнеса, она может быть

решена путем финансирования программ переподготовки кадров. Отдельного внимания заслуживает созданная в Великобритании система корпоративного пенсионного обеспечения, которая фактически перекладывает с государства на частный бизнес часть нагрузки по выплате пенсий по старости.

Традиционно в рамках этой модели популярна такая разновидность социальной ответственности, как благотворительность. В этот процесс вовлечены все слои населения от младших школьников до членов королевской семьи, а деятельность благотворительных некоммерческих организаций давно перешагнула национальные рамки.

Шведская модель. Эта модель отличается максимально высоким уровнем социальной ответственности. В частности, компания ИКЕА является лидером многих рейтингов социально-ответственных компаний. Однако, данная модель не всегда может применяться в других регионах. Во-первых, большинство шведских компаний, даже самых крупных, являются семейными предприятиями, соответственно, в основе выбора объекта социальной ответственности часто лежат субъективные предпочтения семьи. Во-вторых, отличительной особенностью корпоративной структуры шведских компаний является сложная иерархическая структура: семейная холдинговая компания контролирует ряд фирм, которые, в свою очередь, контролируют следующую группу компаний, и, таким образом, все стейкхолдеры оказываются изначально участниками одной достаточно закрытой группы. И наконец, в третьих, скандинавские страны достаточно небольшие как по территории, так и по численности, что увеличивает возможности «адресного характера» программ.

Как было отмечено выше существует и другой подход к типологии моделей КСО, основанный на роли государства в регулировании и поддержке программ КСО. Данная типология была впервые предложена Европейской ассоциацией бизнеса. Согласно данной типологии принято различать следующие модели КСО.

Партнерская модель (Дания, Финляндия, Нидерланды, Швеция). В основе данной модели заложена стратегия партнерства во всех сферах, включая вопросы занятости.

Модель «бизнес в обществе» (Ирландия, Великобритания). Модель построена на политике мягкого вмешательства. Ее ключевая цель – стимулирование компаний к решению проблем государственного характера.

Устойчивость и гражданство (Германия, Австрия, Бельгия, Франция, Люксембург). Модель ориентирована на социальный договор с акцентом на устойчивое развитие.

Как видно, эти два подхода не исключают друг друга, а напротив, дополняют и уточняют. Остающееся несоответствие относительно стран, которые в анализируемых группах попадают в разные несопоставимые модели, со временем потеряет свою значимость в ходе развития глобализации и усиления транснационального характера бизнеса. На выбор компаниями методов и форм КСО все чаще оказывает влияние не принадлежность страны базирования к той или иной модели, а ожидания общества в принимающей стране.

*** Funded with the support of the European Commission (ERASMUS+ Programme) Jean Monnet Modules «Policy for Corporate Social Responsibility: the EU experience» (№ 575358-EPP-1-2016-1-RU-EPPJMO-MODULE).**

Список литературы

1. Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschafteconsense.de/en/. [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.econsense.de/en>
2. Green Paper «Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility» / European Commission – Электрон. Дан. - Brussels, 2001. – URL : http://www.europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf
3. The European Business Network for Corporate Social Responsibility. [Электронный ресурс]. – URL : <http://www.csreurope.org> (дата обращения: 26.02.2018).
4. Батаева Б.С. Сотрудничество государства и бизнеса для решения социальных проблем: коллективная монография / под ред. Е.Б. Завьяловой. М.: МГИМО-Университет, 2017. С. 66.
5. Кравцова Е. М., Матвеева В. Ю. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике // Экономика, предпринимательство и право. – 2016. – Т. 6. – № 1. – С. 81–98.

Антон САЛАБУТІН

*студент кафедри державного і муніципального управління,
КФУ ім. В.І.Вернадського*

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В СЕВАСТОПОЛІ

Стабільний розвиток міста Севастополя залежить від економічного розвитку і багато в чому визначається екологічною складовою. Зростання масштабів господарської діяльності призводить до порушення екологічної рівноваги, що є стратегічною проблемою для міста Севастополя, який володіє сприятливими рекреаційними умовами для розвитку туризму [1, с. 21-26]. Севастополь має унікальні характеристики берегової лінії, значні території для просторового розвитку, багату історичну спадщину і наявність на території міста аеропорту, здатного стати міжнародним, що визначає конкурентоспроможний туристичний продукт. Тому, основною і системоутворюючою галуззю Севастополя цілком може бути туризм, який і зараз займає важливу роль в економіці регіону, поповнює дохідну частину бюджету. Розвиток туризму у Севастополі підтверджується позитивною динамікою збільшення туристичного потоку. Так, за 2015-2017 роки спостерігається зростання туристів в місто Севастополь на 56 тис. осіб (на 8,7%), за прогнозами Уряду, в 2018 році Севастополь відвідають орієнтовно 400 тис. туристів, що на 26 тис. осіб (на 6,1%) більше, ніж у 2017 році [2, с. 141-143].

В результаті розвитку господарської діяльності Севастополя спостерігається негативна тенденція погіршення екологічної безпеки, внаслідок забруднення атмосферного повітря, що негативно впливає на важливий сегмент економіки регіону – туризм. Посилення уваги до екологічної безпеки в Севастополі є наслідком підвищення рівня викидів речовин, що забруднюють атмосферне повітря, які відходять від стаціонарних джерел за 2014-2017 роки (на 73,5%). Згідно з експертними оцінками, щорічно економічні втрати, зумовлені погіршенням якості навколишнього середовища, зокрема, забрудненням атмосферного повітря, становлять 5-8% валового внутрішнього продукту [3, с. 117-123; 6]. Таким чином, метою роботи є пошук і обґрунтування напрямку розвитку туризму на основі підвищення екологічної безпеки Севастополя за умови довготривалої максимізації прибутку.

Важливим напрямком вирішення екологічного питання є розвиток інноваційної екології, що супроводжується підвищенням кваліфікаційних вимог до всіх учасників виробничого процесу та сприяє розробці інноваційних технологій, що дозволяють перейти на «низьковуглецевий» розвиток. Технологічна модернізація організацій міста Севастополя може значно скоротити викиди речовин, що забруднюють атмосферне повітря і визначити довготривалий розвиток туризму та економічної системи Севастополя. Згідно з даними Федеральної служби державної статистики є залежність: викиди

речовин, що забруднюють атмосферне повітря, що відходять від стаціонарних джерел міста Севастополя (табл. 1), [4].

Таблиця 1

Рівень викидів речовин, що забруднюють атмосферне повітря, що відходять від стаціонарних джерел і питома вага організацій, що використовують інновації у 2014-2017 роки в Севастополі

Роки	Y, тис. тонн	X, %
2014	1,4	4,8
2015	1,7	4,2
2016	4,3	3,3
2017	5,3	2,3

Отримана модель характеризується високим значенням коефіцієнта детермінації. Так, $R^2 = 0,942992$, нормований $R^2 = 0,914489$. Нормований R-квадрат, означає який вплив коригування R-квадрата зробила на величину коефіцієнта детермінації. Високий показник нормованого R-квадрата свідчить про хорошу якість моделі.

Необхідно перевірити значимість рівняння регресії і отриманих коефіцієнтів регресії на рівні $\alpha = 0,05$ значимість рівняння регресії, тобто гіпотезу $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_k = 0$. Для цього розраховується спостережуване значення F-статистики

$$F_{\text{набл}} = \frac{\frac{Q_R}{k}}{\frac{Q_{\text{ост}}}{n - k - 1}}$$

Excel видає це у результатах дисперсійного аналізу:

$$Q_R = 10,47429272$$

$$Q_{\text{ост}} = 0,316603641$$

Де Q – сума квадратів відхилень

$$F_{\text{набл}} = \frac{10,47429272 / 2}{0,316603641 / 2} = 33,08329831$$

С допомогою вбудованої статистичної функції в Microsoft Excel - ФРАСПОБР визначимо для рівня значущості $\alpha = 0,05$ і числа ступенів свободи чисельника $v_1 = k = 1$ і знаменника $v_2 = n - k - 1 = 2$ знаходимо критичне значення F-статистики:

$$F_{\text{кр}} = 18,51282051$$

Так як бачимо значення F-статистики перевершує її критичне значення $F_{\text{набл}} > F_{\text{кр}}$, то гіпотеза про рівність вектора коефіцієнтів відкидається з імовірністю помилки, рівної $\alpha = 0,05$, що визначає не випадковий характер залежності.

Перевірку значущості регресійних коефіцієнтів проводять на основі t-статистики $t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$ для рівня значущості $\alpha = 0,05$.

$$t_{b_0} = \frac{b_0}{S_{b_0}} = \frac{9,427030812}{1,122786745} = 8,396100914$$

$$t_{b_1} = \frac{b_1}{S_{b_1}} = \frac{-1,712885154}{0,297799418} = -5,751808265$$

Їх необхідно порівняти з критичним значенням $t_{кр}$, знайденим для рівня значущості $\alpha = 0,05$ і числа ступенів свободи $\nu = n - k - 1 = 2$.

$$t_{кр} = 4,30265273$$

Так, спостережуване значення t -статистики більше критичного по модулю:

$$|8,396100914| > 4,30265273$$

$$|-5,751808265| > 4,30265273$$

Отже, гіпотеза про рівність нулю цих коефіцієнтів відкидається з імовірністю помилки, рівної 0,05, тобто відповідні коефіцієнти значимі. В результаті кількісної оцінки встановлен якісний обернено пропорційний взаємозв'язок і вплив організацій, що використовують інновації на рівень викидів забруднюючих речовин атмосферне повітря. Так, виходячи з розрахунків динаміки показників і прогнозу їх зміни, можна припустити, що в 2018 році питома вага організацій, що використовують інновації може зменшитися на 35%, а кількість викидів речовин, що забруднюють атмосферне повітря в місті Севастополі - збільшитися на 1,4 тис. тонн у порівнянні з 2017 роком, що показано на малюнку 1.

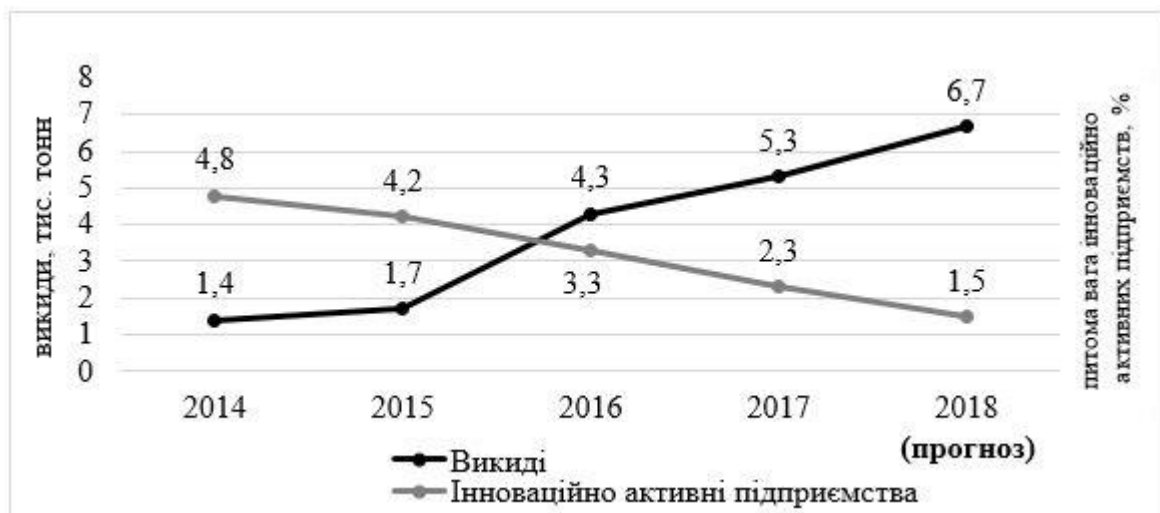


Рис. 1. Фактичні та прогнозні значення викидів речовин, що забруднюють атмосферне повітря, що відходять від стаціонарних джерел і питома вага інноваційно активних підприємств в Севастополі, тис. тонн

Унаслідок виконаного аналізу узагальнено можна вважати, що від числа організацій, що використовують інновації, залежить стан екологічної системи, рівень охорони атмосферного повітря, здоров'я громадян, розвиток туризму та економіки регіону – міста Севастополя. Використання інновацій як інструменту проведення активної соціально-економічної політики супроводжується високими показниками розвитку. Технологічна модернізація сприяє появі альтернативних, більш ефективних джерел економічного зростання і визначає довготривалу максимізацію прибутку. Вищевикладені відомості свідчать про необхідність модернізації підприємств і організацій, розвитку інноваційної

діяльності в місті Севастополі. Вирішити це завдання можна на основі регіонального підходу, що дозволяє найбільш раціонально і оптимально використовувати природно-ресурсний, інноваційний та економічний потенціал обраної території в результаті вдосконалення регіонального рівня управління інноваційною діяльністю. Для цього пропонується на рівні територіального управління розробити Закон, який зобов'язує організації та підприємства використовувати інновації та інноваційні технології в місті Севастополі.

В ході дослідження визначили, що сталий розвиток регіону залежить від економічного розвитку і багато в чому визначається екологічною складовою. Внаслідок якісної і кількісної оцінки проблемної ситуації було запропоновано розробити територіальний закон, що передбачає модернізацію виробничих підприємств і організацій у місті Севастополі, що дозволить збільшити продуктивність підприємств і організацій та до довготривалої максимізації прибутку і розвитку екологічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Іванов, В.В. Проблеми науково-технологічного розвитку Росії в контексті промислової революції / В.В. Іванов // Інноваційна Росія. - СПб. : ВАТ «Трансфер», 2016. - №6 (212). - С. 21-26.

2. Смірнов, Д.В. Особливості сталого розвитку туристських дестинацій на прикладі Республіки Крим / Д.В. Смірнов, А.А. Зарічна // Управління в умовах глобальних світових трансформацій: економіка, політика, право. Збірник наукових праць Міжнародна конференція, 2018. - С. 338-485. 141-143

3. Лазіцька, Н.Ф. Розвиток круїзного туризму в чорноморському регіоні: проблеми і перспективи / Н.Ф. Лазіцька // Морська стратегія і політика Росії в контексті забезпечення національної безпеки та сталого розвитку в XXI столітті. Збірник наукових праць, 2018. - С. 117-123.

4. Федеральна служба державної статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gks.ru..>

Елла СЕРГІЄНКО

*к.держ.упр., доцент кафедри
менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Дослідження локальної ідентичності набуває особливої значущості, оскільки допомагає з'ясувати її роль у процесах розвитку територіальних громад. Ідентичність розглядається як категорія самосвідомості соціального суб'єкта, що виражає його усвідомлену приналежність до певної соціальної єдності (громади, групи, спільноти, соціуму). Локальна ідентичність знаходить вираз у відносно цілісному комплексі уявлень, оцінок і поведінкових імперативів, що носить характер частково явного, частково неявного соціального знання. В цій якості локальна ідентичність характеризується функціональністю – властивістю стабільного, соціально значимого і емпірично фіксованого впливу на життя її носіїв. Визначаючи самосвідомість людей, локальна ідентичність в тій чи іншій мірі впливає на прийняття рішень як на рівні територіальної громади, так і на рівні її окремих представників.

Для досягнення цілей розвитку територіальної громади, визначених місією та баченням, необхідно визначити ключові принципи, якими вона керуватиметься у своєму розвитку. Система колективних уявлень може передаватися, як за формальними каналами – через загальні збори, зустрічі, статuti територіальної громади, стратегічні плани розвитку, так і неформальними – від одного мешканця територіальної громади до іншого, наприклад, в оповіданнях про те «як у нас прийнято» і т.д. Але ядром локальної культури територіальної громади є колективна система цінностей. Цінностями називають все, що людина або група людей вважає важливим для себе.

З погляду аксіології (теорії цінностей), цінності являють собою властивості суспільного предмета задовольняти визначені потреби окремої людини чи групи. Цінності в даному випадку служать стимулом, необхідною умовою для будь-якого роду взаємодії.

Під цінностями розуміють узагальнені уявлення (ціннісні уявлення), які виступають як суспільні ідеали, стереотипи суспільної та індивідуальної свідомості, що функціонують як ідеальні критерії оцінки й орієнтації особистості та суспільства. Цінності – це відносно стійке і соціально обумовлене сприйняття особистістю матеріальних соціальних і духовних благ, це набір стандартів і критеріїв, яким вона слідує.

Визнання тією чи іншою територіальною спільнотою таких спільних цінностей, які не тільки визнаються «своїми», але й здатні становити тривку основу для консолідації, виступає вагомою передумовою для організації політичного життя на демократичних засадах, участі громадян та їх впливу на прийняття рішень для розвитку територіальної громади, що в свою чергу формує локальну ідентичність.

Річард Барретт в 1997 році запропонував оригінальний підхід до аналізу структури цінностей і культурної трансформації організацій, який дозволяє вивчити організаційну культуру і керувати нею, гармонізуючи цінності організації і цінності стейкхолдерів [1].

Ця модель відома як модель «сім рівнів свідомості організації», яку можна використовувати для розуміння рівнів сформованості локальної ідентичності в громаді і співвідношення її з локальною культурою територіальної громади в цілому (табл. 1).

Таблиця 1

Ієрархія рівнів організаційної свідомості локальної ідентичності територіальної громади

Рівень	Мотивація	Опис
1	Виживання	Усвідомлення того, що в громаді створююся умови фінансової стабільності та благополуччя всіх мешканців громади.
2	Відношення	Побудова гармонійних відносин в громаді.
3	Самоповага	Високоєфективні системи і процеси: Створення почуття гордості шляхом встановлення політики, процедур, систем, процесів і структур, які створюють порядок і підвищують ефективність за рахунок застосування визнаних методів.
4	Трансформація	Адаптивність і безперервний розвиток. Надає мешканцям громади голос у прийнятті рішень і робить їх підзвітними і відповідальними за своє власне майбутнє в середовищі, яка підтримує інновації, постійні поліпшення, обмін знаннями.
5	Внутрішня єдність	Увага на культурі єднання: підвищення спроможності територіальної громади до колективних дій за рахунок зосередження мотивації мешканців навколо єдиної місії, що вселяє концепцію і поділ набору цінностей, які створюють прихильність і цілісність, надаючи свободу ентузіазму та креативності.
6	Бажання щось змінити	Побудова взаємовигідних домовленостей із іншими місцевими громадами, одночасно поглиблюючи рівень внутрішньої взаємозв'язку всередині громади за рахунок стимулювання внутрішньої співпраці між стейкхолдерами територіальної громади.
7	Служіння	Соціальна відповідальність: Робота з організаціями та іншими територіальними громадами, переслідуючи соціальні завдання, які підвищують рівень самодостатнього розвитку людини, одночасно поглиблюючи рівень внутрішнього взаємозв'язку всередині територіальної громади.

По Барретту комплексна оцінка організаційних і особистих цінностей дозволяє просто і ефективно виміряти і графічно відобразити організаційну культуру, вивчити структуру поточних цінностей і цінностей бажаних, які, необхідні для розвитку організації. Ціннісний аналіз дозволяє ефективно реалізувати наявний у організації потенціал для змін і планувати програми розвитку.

Рівнями особистісної свідомості відповідають рівні організаційної свідомості. Особистісна свідомість розвивається від досягнення

індивідуального життєвого балансу (розуміння і задоволення своїх потреб) до розуміння своєї ролі в створенні балансу в суспільстві, коли людина демонструє поведінку, що ставить за соціальну мету. Аналогічним чином будується ієрархія рівнів організаційної свідомості.

Найбільш успішними територіальними громадами є ті, які побудовані на засадах організацій повного спектра, та відображають всі позитивні характеристики семи рівнів організаційної свідомості..

Отже, локальна ідентичність за своєю суттю є безперечно таким ресурсом, який слід виявляти, враховувати та застосовувати у процесі формування стратегії об'єднаної територіальної громади. Формування локальної культури територіальної громади, сприяє підвищенню залученості громади в процес прийняття рішень, будується на вірі кожного члена територіальної громади, що «ми всі тут в одному човні». З позиції управління культурою за цінностями, вираз «ми всі тут в одному човні» означає, що у мешканців територіальної громади/локальної спільноти існує сильна згуртована локальна культура зі спільними цінностями, які поділяються переважною більшістю.

Список використаних джерел

1. Barrett R. A Whole System Approach to Cultural Transformation: Building a Values-Driven Organisation (an extract from the book to be published)

Тетяна Серьогіна

к.держ.упр., доцент

*кафедри права та європейської
інтеграції ДРІДУ НАДУ*

ПЕРЕДУМОВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАХИСТУ ПРАВ ДИТИНИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

На сьогоднішній день захист прав дитини в Україні виступає одним із пріоритетних напрямів державної політики, свідченням чого виступила участь держави в цілому ряді міжнародних документів у цій сфері, до яких відносяться Конвенція ООН про права дитини, договори в рамках Ради Європи та Гаазької конференції з міжнародного приватного права, Конвенція про цивільно-правові аспекти міжнародного викрадення дітей, Європейська конвенція про здійснення прав дітей, Конвенція про контакт з дітьми тощо.

Серед основних засад державної політики щодо соціального захисту дітей визначено створення умов для реалізації права кожної дитини на виховання в сім'ї, забезпечення пріоритету сімейних форм влаштування дитини. Разом з тим не кожна дитина в Україні має можливість зростати в сприятливому сімейному оточенні. Попри успішні практики зарубіжних країн, в Україні й на сьогоднішній день загальноприйнятною є думка що, єдиною можливістю захисту дитини є інтернати й дитячі будинки. Відсутність належної фахової підтримки сімей з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах, повільні темпи розвитку інклюзивного навчання призводять до того, що десятки тисяч дітей щороку потрапляють до закладів інституційного догляду та виховання дітей. Також підсилюється негативна тенденція, коли батьки після розміщення дитини в інституції перекладають відповідальність за виховання дитини на державу. І попри те, що діти можуть мати батьків, які не позбавлені батьківських прав, більшість із них в сім'ї не повертаються. До того ж такі діти не можуть бути всиновленими чи влаштованими в сімейні форми виховання [2].

На утримання інтернатних закладів у 2017 році було виділено більше 7,5 млрд. грн., у 2018 році передбачено збільшення видатків на 30 %. Понад 70 % загального фінансування йде на оплату праці персоналу, 14 % – на оплату комунальних послуг та утримання будівель, 13 % – на харчування дітей, менше 2 % – на придбання одягу дітям та менше 1 % на їх лікування. Таким чином, попри високий рівень фінансування, лише незначний відсоток коштів витрачається безпосередньо на потреби дитини. Система інституційного догляду та виховання дітей є не лише затратною, а також неефективною та шкідливою як для самої дитини, так і для її сім'ї та суспільства в цілому.

Тривале перебування дитини поза межами сім'ї призводить до руйнування її особистісних зв'язків з батьками, дитина починає відставати в фізичному та емоційному розвитку, в неї починаються складнощі у спілкуванні, що згодом стає на заваді її успішної соціальної інтеграції. Діти виростають невідповідними до самостійного життя, не мають необхідних соціальних

умінь і навичок. Особливо негативними є наслідки такого догляду та виховання для дітей віком до трьох років, у яких найбільше спостерігається затримка фізичного та психоемоційного розвитку. Більшість дітей перебувають у закладах тривалий час – понад три, а іноді понад 10 років.

Дитина, через свою вразливість і незахищеність, потребує першочергового забезпечення її прав і потреб відповідно до Конвенції ООН про права дитини. Запорукою успіху впровадження реформи зі створення ефективної системи забезпечення прав дітей є переконання усіх учасників процесу в тому, що сім'я є найкращим середовищем для розвитку дитини. Саме у безпечній і стабільній родині гарантуються індивідуальна увага і турбота, захист від насильства, виховання і розвиток у люблячій атмосфері. Цього неможливо досягти в умовах інституційного догляду, де особистість дитини є не цінністю, а лише частиною групи, колективу. Персонал інтернату, піклуючись про всіх дітей, насправді дуже мало знає про кожну конкретну дитину.

На подолання існуючих негативних явищ у сфері забезпечення прав дитини в Україні спрямовано заходи з реалізації «Національної стратегії реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки» [3], яку затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 09 серпня 2017 року № 526-р., у межах якої здійснюються зміни існуючої системи інституційного догляду та виховання дітей, що не відповідає реальним потребам дітей та сімей з дітьми, і створення умов для повноцінного виховання та розвитку дитини в сім'ї.

Оснoву для змін в Дніпропетровській області закладено Угодою про співробітництво з Дніпропетровською обласною держадміністрацією, Дніпропетровською обласною радою та Представництвом благодійної організації «Надія і житло для дітей» [1], що виступає експертом і консультантом із впровадження реформи.

Створено регіональну Міжвідомчу робочу групу з реформування системи інституційного догляду та виховання дітей. Ініційовано процеси формування міжвідомчих робочих груп з реформування системи інституційного догляду та виховання дітей в районах, містах та об'єднаних територіальних громадах Дніпропетровської області. Станом на 15 вересня 2018 р. міжвідомчі робочі групи були створені на 63 територіях, що складає 65 % від загальної чисельності адміністративно-територіальних одиниць області.

Здійснюються заходи щодо розвитку компетентності членів міжвідомчих робочих груп у сфері реформування системи інституційного догляду та виховання дітей. Участь у навчанні взяли 102 особи з 50 адміністративно-територіальних одиниць, які є членами робочих груп та представляють органи державної влади та місцевого самоврядування, зокрема, службу у справах дітей, управління соціального захисту, центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, а також організації сфери освіти, охорони здоров'я та громадські об'єднання.

Розпочато створення регіонального Реєстру дітей-вихованців закладів інституційного догляду та виховання дітей (електронна база даних), що надасть

можливість отримувати актуалізовані дані щодо кількості дітей-вихованців в інституційних закладах та їх потреб у розрізі населених пунктів та здійснювати планування щодо змісту та обсягів послуг з підтримки дітей, які повернуться із інституційних закладів у громади, та їх сімей. Регіональний реєстр дітей-вихованців закладів інституційного догляду та виховання дітей має стати на етапі під час здійснення моніторингу та оцінювання процесів реформування системи інституційного догляду та виховання дітей, в тому числі успішності реінтеграції дітей із закладів у біологічні чи замісні сім'ї.

Список використаних джерел

1. Благодійна організація «Надія і житло для дітей» . – Режим доступу : <http://hopeandhomes.org.ua/>
2. Дорожня карта реформи: міцні сім'ї, захищені діти. Методичні рекомендації щодо реформування системи захисту дітей на рівні району/об'єднаної територіальної громади : метод. посіб. / авт.-упорядн. : Г. Постолук, Н. Татарчук, О. Мороз [та інш.] ; Hope and Homes for Children. – Київ : БО «Надія і житло для дітей», 2018. – 104 с. – Режим доступу : http://hopeandhomes.org.ua/wp-content/uploads/2018/08/Road-map-of-the-reform_A4_web.pdf.
3. Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017–2026 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 серп. 2017 р. № 526-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2017-p>.

Наталя СИДОРЕНКО

к.н.держ.упр.

голова правління

ГО «Інститут Реформ та Інформатизації Суспільства»

РОЗБУДОВА ЦНАП В ОТГ: ОГЛЯД ПРОГРАМ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ

Останніми роками в Україні активно відбуваються процеси, що пов'язані з передачею значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування. Державна політика України у сфері реформування місцевого самоврядування передбачає децентралізацію влади, що безумовно впливає й на сферу надання адміністративних послуг. Одним з результатів цих реформ є створення сучасних центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) на місцевому рівні, зокрема у новостворених об'єднаних територіальних громадах (далі – ОТГ).

Зрозуміло, що для органів місцевого самоврядування, які ще не реформовані, а також для новостворених ОТГ завдання щодо налагодження діяльності ЦНАП, який має відповідати певним стандартам є викликом. Але існує багато програм міжнародної допомоги, які надають підтримку саме у цьому напрямку розвитку.

Наочно продемонструвати кількість ЦНАП, що були створені за підтримки міжнародних програм можна за допомогою електронного ресурсу – Карти ЦНАП. Яка також відображає інформацію й про ЦНАП, що були створені громадами самостійно, а також за допомогою залучення інфраструктурної субвенції та коштів Державного Фонду регіонального розвитку (далі – ДФРР) [3].

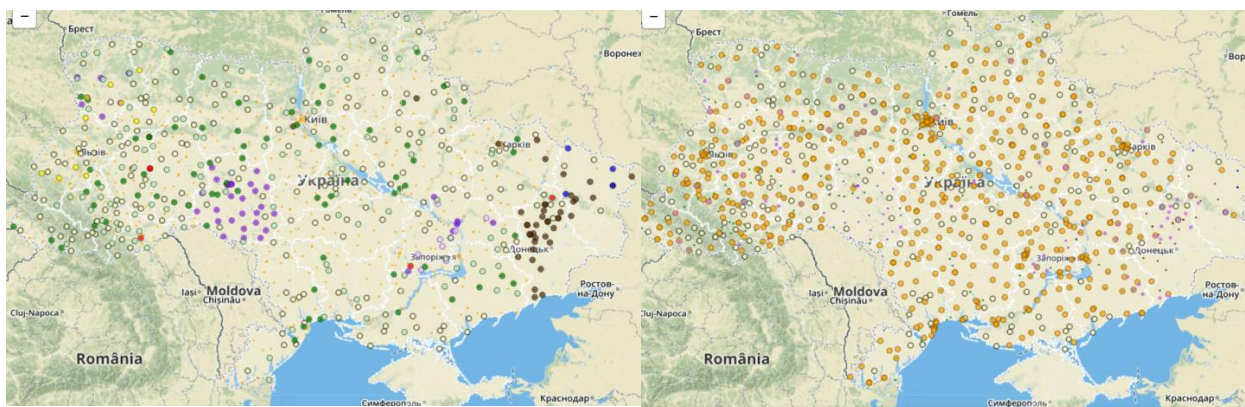


Рис. 1. ЦНАП – за підтримки міжнародних цільових Програм [3]

Рис. 2. ЦНАП – за підтримки ДФРР, інфраструктурної субвенції, громади [3]

Розглянемо більш детально діяльність міжнародних цільових Програм, які підтримують Україну в напрямку розбудови спроможних ЦНАП у громадах.

Швейцарська Програма EGAP у рамках компоненту «Е-послуги» створює та впроваджує державні онлайн-послуги; трансформує та оптимізує роботу центрів надання адміністративних послуг; впроваджує технологічні рішення, що роблять сервіс центрів надання адміністративних послуг комфортнішим для громадян та враховує потреби усіх цільових груп населення (цифрові валізи, електронні черги, програмне забезпечення і таке інше); навчає держслужбовців, керівників ІТ-департаментів міністерств та органів місцевого самоврядування, керівників та працівників центрів надання адміністративних послуг. Також EGAP допомагає 40 відібраним пілотним ЦНАП реорганізуватися, щоб надавати адміністративні послуги відповідно до національних стандартів і з використанням сучасним технологій: забезпечує потрібну технологічну підтримку, створює чи доопрацьовує регіональні портали надання адміністративних послуг, які б взаємодіяли з відповідними загальнодержавними електронними ресурсами. Цільовими регіонами програми є Вінницька, Волинська, Дніпропетровська та Одеська області. Період реалізації – з 2015 до 2019 рр. [8].

Проект ПРООН – підтримка створення ЦНАП на Донбасі, у тому числі щодо проведення будівельних і ремонтних робіт та постачання обладнання [7].

Американське Агентство з міжнародного розвитку (USAID) в рамках проекту «Зміцнення громадської довіри» (UCBI II) – придбання спеціалізованого обладнання для виготовлення ID-карток та біометричних паспортів, забезпечення каналами спеціального зв'язку, облаштування робочих просторів, проведення ремонтних робіт у приміщеннях центрів надання адміністративних послуг [1].

Канадський проект «Експертна підтримка врядування та економічного розвитку» (EDGE) допомагає Україні рухатися в напрямку демократичного суспільства через просування демократії, центром якої є громадяни, та сприяння сталому економічному розвитку. EDGE реагує на критичні потреби українського уряду на національному та регіональному рівні в плануванні, реалізації та комунікації реформ щодо врядування та економічного розвитку [2].

Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) підтримує Україну за дорученням Федерального уряду Німеччини на шляху демократичних перетворень з 1993 року. В рамках Програми «Держава та демократія» GIZ також підтримує фізичне створення ЦНАП в Україні [4].

Програма U-LEAD з Європою Компонент «Покращення якості надання адміністративних послуг населенню» фінансується ЄС та його країнами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею і Швецією. Реалізувавши протягом 2017 р. різні підходи до надання адміністративних послуг й створення моделей ЦНАП у 26 пілотних ОТГ з 2018 р. почала Фазу створення або модернізації до 600 ЦНАП до квітня 2020 р. Наразі це є наймасштабніший проект в Україні, який надає комплексну підтримку громадам [6].

Інформація про діяльність різних Програм міжнародної допомоги в сфері адміністративних послуг, що може бути актуальною для ОТГ при розбудові ЦНАП також розміщена на Порталі реформи адміністративних послуг [5].

Зрозуміло, що діяльність різноманітних Програм щодо підтримки реформування сфери надання адміністративних послуг не зможе надати ефективних результатів без активної участі ОТГ. Для цього громади мають посилювати цю взаємодію активною участю у процесах створення ЦНАП в ОТГ, а саме:

- надавати необхідні приміщення комунальної власності під діяльність ЦНАП;
- забезпечувати спільне фінансування на облаштування ЦНАП;
- підготовку та затвердження необхідних розпорядчих документів, а також своєчасно вносити до них відповідні зміни та доповнення;
- передбачати у місцевих бюджетах подальше фінансування діяльності ЦНАП (заробітна плата посадових осіб та технічного персоналу; витрати на комунальні платежі; Інтернет; доступ до реєстрів; канцелярське приладдя; обслуговування комп'ютерів та оргтехніки та ін.);
- подальше навчання персоналу;
- робота з населенням;
- висвітлення інформації про роботу ЦНАП (власний сайт, соціальні мережі, інформаційні стенди).

Окрім ресурсів Програм міжнародної технічної допомоги місцеві громади також можуть залучати ресурси ДФРР та інфраструктурної субвенції. Але для цього ОТГ мають самостійно підготувати необхідну документацію (документи стратегії, проектно-кошторисну документацію по проекту, заповнити необхідні заявки).

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити наступні висновки:

По-перше, попри велику кількість ЦНАП, що вже були створені в ОТГ їх кількість є недостатньою для забезпечення всього населення України якісними послугами.

По-друге, для створення «належного» ЦНАП необхідне комплексне поєднання великої кількості складових : інституційної, фізичної, підготовленого персоналу, поінформованого населення, доступності до державних реєстрів та їх якісного функціонування, впровадження нових форм роботи ЦНАП (мобільних та віддалених офісів).

По-третє, фізичне створення належних ЦНАП по всій Україні за підтримки Програм міжнародної технічної допомоги з об'єктивних причин має ризи затягнутися до 2022 року, а не до планового 2020 року.

Список використаних джерел

1. Американське Агентство з міжнародного розвитку (USAID) [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.usaid.gov/uk/ukraine>.
2. Експертна підтримка врядування та економічного розвитку» (EDGE) [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.edge.in>.
3. Карта ЦНАП [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://map.cnap.in.ua>.

4. Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.giz.de/en/worldwide/32413.html>.
5. Портал реформи адміністративних послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://cnap.in.ua>.
6. Програма U-LEAD з Європою Компонент «Покращення якості надання адміністративних послуг населенню» [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://tsnap.ulead.org.ua>.
7. ПРООН [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ua.undp.org>.
8. Швейцарська Програма EGAP [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://egap.in.ua>.

Вадим СИСЮК

*аспірант кафедри публічного
адміністрування Міжрегіональної
академії управління персоналом*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ ЯК ПРОПАГАНДА ФІЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СУСПІЛЬСТВІ В УКРАЇНІ

У сучасній державі фізична культура набуває статусу субкультури, особливості якої полягають у реалізації біологічної, інформаційної, естетичної, комунікативної та низку інших функцій, характерних лише для фізичної культури. У той же час, вона виконує неспецифічні функції соціального інституту, що допомагає у сучасних умовах соціально-економічних реалій. З цією метою, використовуючи фізичну культуру, органам державної влади потрібно заохочувати суспільство, сприяти бажанню успіху та готовності приймати життєво важливі рішення.

Державній політиці фізичного виховання слід приділяти увагу сучасним методам відпочинку, вивченню впливу фізичних вправ на здоров'я та можливості їх застосування для відпочинку, а також фізичної культури особистості. Основна увага повинна полягати в тому, щоб усвідомлювати та розуміти, що пріоритетним завданням є особисте здоров'я людини, його здатність контролювати стан здоров'я. На основі інтегрованих підходів потрібно навчитися цінувати власне здоров'я та сприймати здоров'я як найвищу людську цінність.

Фізичну культуру можна охарактеризувати як ступінь розкриття потенційних можливостей особистості, вона уособлюється в результатах діяльності людини та зафіксована у спортивних цінностях, діє в соціальному середовищі держави, створює нові цінності необхідні для розвитку фізичної культури наступних поколінь. Вона уособлюється сукупністю чинників, що регулюють поведінку людини в процесі її фізкультурно-спортивної діяльності різноманітними видами спорту та комплексами фізичних вправ. Також продукуються естетичні цінності: результатом діяльності у цій сфері є фізична підготовленість і ступінь досконалості навичок, високий рівень життєвих сил, моральний, естетичний, інтелектуальний розвиток.

Формування особистості – це створення власного визначення самого себе, що ґрунтується на психічному функціонуванні, взаємодії з іншими особами та їхньому відношенні до культурних цінностей [2]. Людина формується в умовах соціальної взаємодії і досвіду, який повинен інтегруватися в узгоджену систему. Проблеми особистості фокусуються на людських дилемах та потребах, формування ідентичності молоді насправді є проблемою покоління. У соціальному житті людина прагне активно засвоїти знання про механізми регуляції соціального світу, разом з вірою в його корисність, готовності висловлювати думки про пріоритети розвитку держави.

Розвиток масового спорту як складного соціального і культурного явища пов'язано зі зміною способу буття соціуму, коли відтворення соціального досвіду через традицію поступилося місцем зростаючій активності в індивідуальній і соціальній життєдіяльності. Повнота внутрішньої свободи у спортивній діяльності окреслює мету і вищу цінність людини, які адекватні смисловим факторам спортивного буття. Спорт є високою духовною цінністю і необхідною умовою здоров'я нації, який націлений на самоутвердження людини як цілісної особистості.

Успішне виконання завдань державної політики щодо подальшого розвитку фізичної культури і масового спорту залежить від ефективної організації інформаційно-освітньої діяльності як державних органів, так і засобів масової інформації. Переконлива, адресна пропаганда здорового способу життя і цінностей фізичної культури та масового спорту в друкованих та електронних засобах масової інформації повинна сприяти формуванню ідеалу фізичного здоров'я, як найважливішого чинника організації дозвілля населення, повноцінного розвитку молоді [1]. Кожна людина повинна усвідомити особисту відповідальність за своє здоров'я, а кроки на шляху до підвищення рівня фізичної культури у суспільстві повинні бути зроблені, перш за все, у сфері виховання підростаючого покоління.

Масовий спорт виконує низку соціальних функцій, культивує здоровий спосіб життя, що дуже важливо і для економіки, і для обороноздатності будь-якої країни. Саме тому, держава повинна здійснювати контроль над спортом за допомогою видання відповідних нормативно-правових актів, державних програм і виділення на них фінансування. Використання засобів фізичної культури та спорту масового для національної безпеки держави зокрема соціально-економічної безпеки України уособлює актуальне завдання. Простежується взаємозв'язок системи масового спорту та функціонування інституцій суспільства і держави для забезпечення громадянам гідного існування, розвиток життєвих ресурсів організму людини, вдосконалення і стійке збереження його природних сил, якостей та здібностей.

Одним з головних завдань держави є задоволення загальних людських потреб, у тому числі потреби здорового способу життя і занять фізичною культурою і спортом. Майбутнє України визначається фізичним і духовним здоров'ям членів суспільства, розуміння цього має привести до посилення ролі фізичної культури і спорту для зміцнення держави і суспільства. Активне використання фізичної культури і спорту для підтримання зміцнення здоров'я населення повинно стати запорукою сильної і здорової нації. Забезпечення фізичної культури і спорту полягає у визначенні пріоритетів державної політики, розподілі повноважень між рівнями державної влади і заохочення з боку держави діяльності, яка сприяє зміцненню здоров'я, розвитку фізичної культури і спорту.

Держава має ставити перед собою завдання охоплювати спортивними та фізкультурно-оздоровчими заходами всі вікові групи населення. Робота органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій повинна будуватися таким чином, щоб фізична культура і спорт були присутні

систематично. В основному не сформульовані конкретні критерії, показники, характеристики, за якими можна оцінити ступінь забезпечення здорового способу життя. Узагальнені характеристики і завдання мають лише теоретичне наповнення і не дають можливості визначити в подальшому ступінь досягнення цілей. Основа успіху в досягненні сучасних цілей фізичного виховання полягає у прийнятті державної комплексної концепції роботи в галузі фізичної культури.

Державна концепція фізичної культури має бути визнана, як форма громадянської свідомості. Фізична культура має включати змагальні види спорту, масовий спорт, аматорський спорт, спорт для інвалідів, фізкультурні ігри, фізична рекреація. В цілому, фізична культура повинна складатися з таких елементів, як масовий спорт, фізичне виховання і фізична реабілітація. У розвитку фізичної культури мають бути присутні знання про єдину ефективну роль фізичної активності в підтримці та підвищити здоров'я, і в той же час зниження нездатності практичного використання цього знання для власного блага.

Список використаних джерел:

1. Довгань Н. Зміст фізичного виховання студентів ВНЗ у процесі поза аудиторної діяльності. Сучасні проблеми здоров'я та здорового способу життя у педагогічній освіті. Київ, 2016. С. 50–54.
2. Зеленюк О. Тілесне здоров'я студентської молоді: акмеологічний дискурс. Актуальні проблеми фізичного виховання і спорту в сучасних умовах. Київ, 2015. С. 120–121.
3. Костюк І. Державне управління в Україні в період реалізації адміністративної реформи: основні поняття та категорії. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/dums_2013_1_9.pdf (дата звернення: 21.10.2018).
4. Меляков А. Гуманітарна сфера як предмет досліджень в науці державного управління. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Х.: в-во «Магістр», 2012. № 1. 205 с.

Віктор СУХОМЛИН

проректор з соціально-економічних питань

Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України

ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ ЯК СТРУКТУРНА УМОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ПОСТМОДЕРНОЇ ДЕРЖАВИ

Досягнення високих показників соціально-економічного розвитку сучасної постмодерної держави залежить від забезпечення високого рівня зайнятості трудового потенціалу нації. Виходячи із того аби забезпечити ефективність функціонування економічної й політичної системи життєдіяльності суспільства держава має забезпечити формування та реалізацію політики зайнятості, яка б слугувала створенню збалансованої кількості місць відповідно до задоволення духовних та матеріальних потреб населення. Відтак, в межах різних сучасних дослідницьких підходів сформувалась значна кількість концепцій та теорій щодо методології ідентифікації зайнятості населення, її структурних елементів та функцій. Варто відзначити, що нормативне й концептуальне осмислення питань зайнятості населення й досі позбавлене легального визначення, що у такий спосіб призвело до відсутності єдиного методологічного погляду на їх ідентифікацію. Це у такий спосіб, обумовлює доцільність детального аналізу сутності, основних концепцій та підходів, структурних аспектів щодо розкриття змісту поняття зайнятості та розроблення політики держави щодо її забезпечення.

В межах даного дослідження значний методологічний інтерес становить загальнонаукова ідентифікація сутності зайнятості як «важливої соціальної проблеми, яка відіграє визначальну роль у забезпеченні відповідного рівня життя населення держави, в формуванні та розвитку професійних здібностей кожної людини в становленні та розкритті особистості» [1, с.48]. З огляду на це, праця, яка супроводжується процесами зайнятості населення забезпечує прогресивний розвиток суспільства, слугує збалансуванню показників життєвого рівня населення, виступає стримуючим фактором для більшості деструктивних процесів у функціонуванні суспільства і держави.

Традиційно під «зайнятстю» населення розуміється «діяльність спрямована на задоволення особистих та суспільних потреб, шляхом отримання доходу, який базується на особистій праці» [2, с.167]. Відповідно до цього до зайнятого населення належить: зайняті за наймом за винагороду; зайняті індивідуальною трудовою діяльністю; зайняті в домашньому господарстві; військовослужбовці, підприємці, фермери, зайняті надомною працею, за сумісництвом [2, с.173]. В даному відношенні зайнятість розглядається як окрема форма діяльності громадян, яка пов'язана із задоволенням особистих та суспільних потреб населення, і яка не суперечить традиційним правовим умовам життєдіяльності суспільства та розвитку держави. Процес забезпечення зайнятості базується на професійній освіті громадян, які попередньо були задіяні у навчальній зайнятості. Виходячи із цього у більшості дослідницьких

підходів зайнятість класифікується за відповідними видами, залежно від сфер суспільної діяльності.

Варто особливо наголосити, що більшість підходів не залежно навіть від предметної специфіки (соціологія, демографія, економіка, політологія, публічне управління) не має єдиного бачення щодо ідентифікації сутності категорії зайнятості. Така методологічна невизначеність та гностична неоднозначність об'єктивно негативно позначається на розробленні відповідних теоретичних конструкцій дослідження даної проблематики. При цьому якщо і припустити що більшість вчених трактують зайнятість як діяльність, то відомий вчений *А.Е.Котляр* категоричне таку методологічну ідентифікація заперечує, виходячи із того, що «на відміну від праці, зайнятість не може бути діяльністю, оскільки вона передбачає відповідні форми взаємодії між людьми, які супроводжуються формуванням певної системи відносин між ними, яка характеризує порядок включення працівників в конкретну операцію праці на конкретному робочому місці» [3, с.37]. В заперечення даному дослідницькому підходові окремими вченими наводиться аргументація методологічної хибності такої ідентифікації зайнятості. Зокрема, *С.Кемпельмен* виходить із доведення неправомірності протиставлення праці та зайнятості, оскільки і те й інше належать до реалізації трудових здібностей людей, «методологічно вони відрізняються між собою як сутність та зовнішня форма реалізації здатності до праці, а тому їх ототожнення не можливе» [4, с.7]. Такий підхід також підтримує *Т.Ліней*, який наголошує на недоцільності «протиставлення змісту зайнятості як діяльності її суспільній формі, оскільки це означало б позбавити суспільну форму зайнятості її матеріального речового змісту» [5,с.121]. Це свідчить про те, що зайняте населення, реалізуючи відповідні діяльнісні функції реалізує себе в системі соціально-економічних відносин. А відтак, цих два підходи артикулюючи різні зрізи зайнятості розкривають її внутрішній глибинний зміст.

Систематизація дослідницьких підходів щодо ідентифікації сутності зайнятості ґрунтується на аналізі різних багатоаспектних складових її структурного розуміння. В даному відношенні йдеться про те, що «у сфері суспільного та індивідуального виробництва можливим є один вид діяльності – праця, виходячи із чого зайнятість і визначається як діяльність пов'язана із реалізацією функцій праці» [6, с.328]. Однак, при всій методологічній синхронності понять праця і зайнятість припустити їх методологічну тотожність буде похибкою, оскільки зайнятість на відміну від праці, не може бути віднесена лише до сфери діяльності. При цьому *Х.Полайтт* виходить із необхідності враховувати, той контекст, що зайнятість передусім це сфера суспільних (економіко-правових) відносин між людьми, які забезпечують включення, або виключення людей з відповідних асоціативних структур. На його думку «до тих під, поки працівник продовжує залишатись в межах тієї чи іншої підсистеми господарського комплексу, ці стосунки не припинаються» [6, с. 331]. В даному відношенні статус зайнятого не залежить від того чи працює людина на даний момент чи відпочиває, а від того чи включена вона у відповідну систему соціально-економічних відносин чи перебуває поза нею. Це у такий спосіб, формує контекст розуміння зайнятості через систему

відповідних відносин, а не через ідентифікацію контексту діяльності та реалізацію трудового потенціалу працівника.

Таким чином, здійснений нами аналіз зайнятості населення як структурної умови соціально-економічного розвитку сучасної постмодерної держави дозволив систематизувати основні дослідницькі підходи до її визначення, класифікувати основний категоріальний апарат щодо її розуміння розроблений в межах західноєвропейської на підставі цього запропоновано авторську конструкцію визначення зайнятості як об'єкту соціальної політики, який характеризує сукупність відносин, які формуються у суспільстві у контексті реалізації трудової діяльності громадян, що тим самим відображає їх рівень включення у відповідні трудові процеси щодо реалізації їх особистісних та суспільних потреб та інтересів від якого залежить добробут суспільства, його важливі макроекономічні показники, відбувається звуження та розширення відповідних демографічних процесів у суспільстві.

Список використаних джерел

1. Макарова О.В. Програми соціальної підтримки: оцінка результатів та шляхи удосконалення // Демографія та соціальна економіка. – 2013. – № 1 (19). – С. 47–56. – doi: 10.15407/dse2013.01.047 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dse.org.ua/archive/19/5.pdf> 48.
2. Bosworth, D. et al. (2011). Modelling and forecasting demand for occupation and qualification. Thessaloniki: Cedefop. Forecasting skill supply and demand in Europe to 2020: technical report – 489 p.
3. Котляр, А. О понятии рынка труда / А.О. Котляр // Вопросы экономики. – 2009. - №11. – С. 34-36.
4. Kampelman, S.; Rysch, F. (2012). The impact of educational mismatch on firm productivity: direct evidence from linked panel data. Universite Libre de Bruxelles. Paper presented at the Cedefop and CRESS conference Skill mismatch and firm dynamics: integrating skills with the world of work, London, 27 April 2012. [Unpublished]
5. Leney, T.; Colombo, E. (2012). Further development of the qualitative scenarios. Thessaloniki: Cedefop. Forecasting skill supply and demand in Europe to 2020: technical paper; No 6. – p. 117-131
6. Pollitt, H. et al. (2011). Projections of labour supply and demand from the E3ME model: policy scenarios for year 2. Thessaloniki: Cedefop. Forecasting skill supply and demand in Europe to 2020. – 678 p.

Христина ТЕРЕНТІЙ

*магістрант факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету імені Івана Франка*

МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Антикорупційна політика в публічному управлінні – напрям дій та відповідний комплекс заходів, обраний та здійснюваний органами державної влади та органами місцевого самоврядування за підтримки суспільства та у співпраці з його інститутами для вирішення проблем корупції у всіх сферах суспільного життя.

Законом «Про запобігання корупції» визначені такі основні засоби антикорупційної діяльності [3]:

- обмеження щодо використання службових повноважень чи свого становища;
- обмеження щодо одержання подарунків;
- запобігання одержанню неправомірної вигоди або подарунка та поводження з ними;
- обмеження щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності;
- обмеження після припинення діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави, місцевого самоврядування;
- обмеження спільної роботи близьких осіб;
- запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.

Національна антикорупційна політика виступає елементом системи публічного управління й повинна бути ґрунтовно опрацьована, оскільки публічно-управлінська діяльність щодо протидії корупції впливає на ситуацію в політичній, соціально-економічній та інших сферах суспільного життя. На даний час, проблемним полем виступають поняття зниження рівня корупції до суспільно прийнятного рівня, мобільність сфер корупції, галузевий вимір корупції. У науці публічного управління варто акцентувати увагу на таких напрямках:

1) системність напрацювання та реалізації національної антикорупційної політики;

2) розробка державних програм підтримки діяльності недержавних структур для підвищення участі населення у протидії корупції;

3) розвиток нормативної бази щодо політичних, економічних, соціальних, організаційно-управлінських проблем попередження корупції й корупційних правопорушень [1, с. 234]. Необхідно одразу усувати можливості довільного тлумачення й поліваріантного виконання вимог законодавства та чітко визначити критерії застосування у підзаконних актах різних варіантів вимог.

Одним із основних механізмів запобігання корупції є запровадження добору висококваліфікованих кадрів на публічній службі, які б одночасно відповідали вимогам добросовісної поведінки [2].

З'ясування складових організаційно-правового механізму протидії корупції дозволяє констатувати, що найбільш складними залишаються питання, пов'язані з розробленням, удосконаленням та втіленням інструментів його реалізації. На сучасному етапі, основною причиною бездіяльності в разі стикання з корупцією залишається відсутність впевненості в тому, що такі дії можуть бути успішними.

Основними кроками держави на шляху подолання корупції мають стати:

- політична воля керівництва країни щодо вирішення питань протидії корупції у вищих ешелонах влади;
- закріплення повноважень на горизонтальних рівнях таким чином, щоб вони не дублювали одне одного;
- запровадження курсу навчання з державно-правових питань у вищих навчальних закладах з метою подолання необізнаності населення у цій сфері;
- залучення громадян до роботи у громадських радах, розроблення проектів управлінських рішень, громадської експертизи, фінансового контролю діяльності органів влади тощо [4].

Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в сучасних умовах має ґрунтуватися, насамперед, на засадах відкритого чесного публічного діалогу та партнерства.

Однак, на даний час практика залучення громадськості до формування та реалізації державної політики та вирішення питань місцевого за загальнонаціонального значення є недостатньою, відтак ефективний громадський контроль за діяльністю органів державної влади відсутній. Тому нагальним є пошук нових ефективних механізмів публічного діалогу між публічною владою, бізнесом та громадянським суспільством.

Механізмом регулювання взаємодії публічного управління і громадянського суспільства має стати послідовна реалізація дій щодо забезпечення взаємного впливу владних структур і громадськості, що характеризуватиметься прозорістю, політичною відповідальністю та авторитетом інститутів влади і, відповідно, – довірою, громадським контролем, участю в діалозі, повагою та підтримкою з боку інститутів громадянського суспільства

Отже, системна боротьба з корупційними явищами в публічному управлінні, є неможливою без удосконалення державного регулювання взаємовідносин людини і влади у сфері запобігання та протидії корупції, приведення національної нормативно-правової бази у повну відповідність до міжнародних норм та рекомендацій. На даний час основними механізмами протидії корупції повинні стати: відкритість влади, прозорість та зрозумілість процедур прийняття державних рішень, дієві методи контролю за діяльністю державних органів з боку громадянського суспільства, свобода слова, свобода та незалежність засобів масової інформації.

Список використаних джерел

1. Адміністративне судочинство : [навчальний посібник] / за заг. ред. проф. О.П. Рябченко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Х. : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2014. – 304 с.
2. Білинська Л. В. Корупція як соціальне, психологічне і моральне явище / Л. В. Білинська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція. – 2015. – Вип. 6–1(1). – С. 138–141.
3. Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VIII // – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/print1443083263463607>.
4. laws/show/1700-18/print1443083263463607.
5. Маліновська О.Я. Мельник І.П. /Європейський досвід подолання корупції в органах державної влади /Маліновська О.Я. Мельник І.П.// Модифікація публічного управління в контексті євроінтеграційних процесів (в рамках Фестивалю науки – 2018): збірник тез доповідей дискусійного клубу факультету управління фінансами та бізнесу, м. Львів, 17 травня 2018 р. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. – С 103-108).

Іван ТЮТЮНИК

аспірант кафедри права

та європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЗАСІБ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Реформи, які були започатковані в аграрній сфері, мали низку важливих пріоритетних цілей. Йдеться, насамперед, про забезпечення широкого доступу селян до землі; створення можливості для приватної власності селян на землю; сприяння розвитку різних форм господарювання, передусім, сімейного та приватного типу. З цією метою, власне, й було здійснено паювання земель колгоспів і радгоспів. У результаті понад 6 млн. селян одержали у власність земельні паї середньою площею більше 4 га кожен. Ці паї селяни могли як самостійно обробляти (у своїх селянських та фермерських господарствах), так і здавати в оренду сільськогосподарським підприємствам, фермерським та іншим господарствам.

Однак процес господарського використання земель пішов головним чином шляхом оренди. Практично з перших років реформ переважну більшість земельних паїв здавали в оренду. У світовій практиці історично вважається, що оренда землі є найбільш ефективною і справедливою формою вирішення історичної дилеми:

1. Коли людина має землю, але з різних причин не хоче чи не може працювати на ній, але хоче одержувати дохід від її господарського використання.

2. Коли людина не має землі, але хоче її обробляти і господарювати на ній, у тому числі за плату, взявши в оренду в селян, які мають землю у власності.

Тому українська влада у 2000 році зробила ставку на світовий історичний досвід. Українські селяни, які одержали у власність земельні паї, у переважній більшості не захотіли самостійно господарювати на землі, а взяли курс на здавання земельних паїв в оренду. 88% таких паїв взяли в оренду базові підприємства (де селяни колись працювали й одержали паї) і 12% – фермерські господарства.

Однак вже через вісім років у руках агрохолдингів уже було близько половини орендних прав на земельні паї. Відбулася тотальна концентрація земельних паїв у руках агрохолдингів. Будь-яких застережень цьому процесу в українському законодавстві не було та ніяких організаційно-правових заходів вжито теж не було. За 18 років сталися безпрецедентні перекоси в землекористуванні, які не передбачались і не регламентувались законодавством та не прогнозувались економічно чи організаційно. За деякими оцінками в Україні вже є близько 300 великих (понад 10 тис. га землі) і до 30 дуже великих (понад 50 тис. га землі) агрохолдингів [1].

Такі гігантські масштаби агрохолдингів викликають гостру дискусію в суспільстві щодо правомірності та безпечності цього процесу. Найбільшу

стурбованість викликає причетність окремих агрохолдингів до іноземного капіталу й ризику можливої скупівлі землі, витіснення дрібних господарств із ринку. І ці застереження не безпідставні. На нинішній час у світі трансакційні процеси із землею значно активізувалися.

Швидке й надмірне поширення агрохолдингів містить значні ризики для галузі. З їхнім розвитком відбулися серйозні перекоси та диспропорції між сільським господарством і харчовою промисловістю. У 2000 – 2017 роках темпи приросту в харчовій промисловості були майже втричі вищі, ніж у сільському господарстві. Це закономірна динаміка, яка свідчить про поглиблення переробки сільськогосподарської продукції, але її диспропорції викликають занепокоєння.

Агрохолдинги посилюють, з одного боку, економічну, а з іншого – соціальну нерівність в аграрному секторі. Негативів у діяльності агрохолдингів навіть більше, ніж позитивів. Позитиви – переважно економічні, бізнесові, негативи – переважно соціальні, екологічні і лягають вони більше на плечі держави та місцевих громад. Якщо економічні негативи проявляються відразу, то екологічні й соціальні – у перспективі. Серед економічних негативів можна назвати утиск інших економічних форм господарювання, руйнацію конкуренції та ринків, надмірну концентрацію землі, а також проблеми, пов'язані з використанням землі, порушенням усталених пропорцій господарювання. Водночас дедалі більше відчуваються екологічні й соціальні проблеми. Насамперед, це повна відчуженість господарських структур від села і від селян. І це, напевне, найгостріші проблеми, які можуть проявитися приховано.

З розширенням агрохолдингів останнім часом утворилися серйозні деформації у землеробстві та рослинництві. Агрохолдинги сконцентрували у своїх руках великі площі орендованої землі. Проблема полягає в тому, що основні структурні перекоси в сільському господарстві проявляються насамперед і найбільше в агрохолдингах. Наприклад, площа посіву кормових культур різко скоротилась, їхня частка у 5 разів нижче оптимальної. Майже половина великих підприємств не мають худоби. На усунення негативних наслідків таких диспропорцій потрібно буде десятки років [2].

Агрохолдинги активно вкладають гроші у вирощування високодохідних культур, які дуже виснажують землю. Натомість посіви традиційних продовольчих культур стрімко скорочуються. За такої динаміки розподілу площ неминуче знижуватиметься й родючість ґрунтів. У гонитві за прибутками агрохолдинги нехтують якістю продукції та здоров'ям людей. Вони використовують найвищий рівень генної модифікації виробництва. Хімізація землі тотально заміщує удобрення органікою. При цьому в Україні досі немає механізмів, які б регулювали та забезпечували недопущення цих перекосів.

Така інвестиційна активність бізнесу в аграрному секторі призвела до швидкого поширення і зростання агрохолдингів з усіма вже згаданими як позитивними, так і негативними наслідками їхньої діяльності. Однак, незважаючи на те, що агрохолдинги являють собою наймасштабнішу форму економічного господарювання, в Україні досі немає закону про агрохолдинги.

Такий закон мав би визначити їхнє місце, диспозицію в економічній системі, вплив на них держави, співвідношення їх з іншими формами господарювання, навколишнім середовищем та із соціальною сферою села. Тобто, такий закон потрібен, щоб агрохолдинги бачили свою позицію в господарській системі. Його відсутність створює проблеми для аграрного сектору, а найбільше – для сільської місцевості.

Вихід може бути в активному розвитку державно-приватного та муніципально-приватного партнерства, яке в світі вже виходить навіть за традиційні сфери, зокрема, такі, як розвиток інфраструктури і т. і. Нині таке партнерство у світовій практиці, по суті, є основним способом реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу.

Для сільських громад вигоди від державно-приватного партнерства полягають в об'єднанні зусиль держави, місцевого самоврядування і приватного капіталу для того, щоб розвивалося село, сільські території. Для місцевої влади – це врегулювання їхніх відносин із бізнесом під гарантії та відповідальність держави для вирішення проблем соціального розвитку громади.

Тому дуже важливо чітко виписати вклад держави, органів місцевого самоврядування бізнесу в зміст такого партнерства. Перша проблема – розвиток сільських територій. З цією метою, наприклад, доцільне встановлення відрахування 1 % –2% від вартості грошової оцінки землі на соціальні потреби розвитку сільської території. Друга проблема – зайнятість на селі. Агрохолдинги недостатньо створюють робочих місць для сільського населення, тому вони мають взяти зобов'язання щодо забезпечення зайнятості певної частини працездатного сільського населення.

Серйозною проблемою є те, що на державному рівні домінує вузькогалузеве сприйняття сільського господарства як виробника продовольства. При цьому, на жаль, відсутнє усвідомлення того, що сільське господарство – це цілісна соціо-економічна система, яка включає: виробництво безпечного продовольства; рекреаційну діяльність; збереження природи і розвиток ландшафтів; охорону традиційної української самобутності й сільського етносу. Лише сприйняття сільського господарства в такому широкому контексті може забезпечити Україні належне місце у світовій агропродовольчій системі.

Схоже на те, що, вибравши агросектор «локомотивом» зростання економіки, влада не бачить у ньому нічого, крім засобу для вирішення поточних проблем, наприклад, у платіжному балансі, а наближені до неї олігархи – можливість швидкого збагачення.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України [Електрон. ресурс].– Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua/. – Назва з екрану.
2. *Кравчук І.І.* Система управління агрохолдингами // Формування ринкової економіки: зб. наук.пр. – Спец. вип. У 2 ч. Організаційно-правові форми

агропромислових формувань: стан і перспективи та вплив на розвиток сільських територій / І.І. Кравчук. – К. : КНЕУ, 2011. – Ч.ІІ. – С. 128–135.

Алла УШАКОВА

*аспірант кафедри менеджменту
та управління проектами,
ДРІДУ НАДУ*

Інтеграція стратегічного та проектного підходів як чинник підвищення якості життя в об'єднаній громаді

Процеси реформування місцевого самоврядування в Україні та одночасно розвиток територіальних громад успішно тривають та набирають потужності. Вже створено понад 600 об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ), серед яких 61 – це тільки в Дніпропетровській області [5]. Відповідно до Конституції України і Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» питання розвитку громади безпосередньо покладається на місцеві ради та їх виконавчі комітети. Суть сучасної реформи децентралізації – це розмежування функцій і повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Держава обрала своїм пріоритетом передачу повноважень і ресурсів громадам, і світовий досвід свідчить, що такий напрям дій, як децентралізація, допомагає розв'язанню багатьох проблем місцевого самоврядування. Об'єднання територіальних громад – це зміцнення можливостей, забезпечення набуття реальної самостійності та спроможності, освідомлена відповідальність за результати власних рішень, а також додаткова привабливість для виборців (безпосередньо мешканців) та інвесторів.

У сучасній Україні основна відповідальність за рівень задоволення ключових життєвих потреб та якість життя мешканців покладається на територіальні громади сіл, селищ, міст і органи управління ними. Найкращим інструментом, як вже неодноразово було визначено, є стратегія розвитку ОТГ – документ, який визначає бачення майбутнього громади, її пріоритети зросту, стратегічні та операційні цілі, індикатори їх досягнення для забезпечення сталого економічного і соціального розвитку ОТГ.

Розробка й застосування стратегічного підходу має позитивний вплив на місцевий діловий клімат та конкурентне становище громади, вирішення питань, пов'язаних з рівнем життя всіх громадян. Реалізація стратегії, насамперед, має на меті забезпечення якісно нового рівня життя мешканців громади.

Стратегією визначаються об'єктивні конкурентні переваги території громади, вона спрямована на економічний розвиток території, передбачає формування сприятливого бізнес-середовища і створення умов для інвестування на тривалий період.

Стратегія є потужним інструментом інтеграції зусиль місцевої влади з лідерами бізнесу, активними громадянами задля керованого руху до бажаного майбутнього громади. Стратегія є змістовною та інформаційною основою для розроблення і формування щорічних програм соціально-економічного розвитку громади.

Уже фактом стала інтеграція стратегічного і проектного інструментарію, унаслідок чого стратегії розвитку всіх рівнів адміністративно-територіальних

утворень (село, селище, місто, район, область) формуються таким чином, що реалізація стратегічних пріоритетів здійснюється через використання проектів (портфелів проектів і програм) [3]. Ми бачимо, що проект стає провідним засобом отримання додаткового фінансування, фінансової незалежності, спроможності для ОТГ через гранти, такі як, наприклад, надає ДФРР, а також різноманітні фонди міжнародної технічної допомоги та через отримання приватних інвестицій.

Планування власного розвитку дозволяє громаді краще усвідомити цілі довгострокової та практичної діяльності, краще зрозуміти власні конкурентні переваги, безпеки та загрози.

Життя громади у майбутньому стосується всіх і кожного, тому й планування розвитку громади має відношення до всіх: партнерами влади у процесах стратегічного планування розвитку громади повинні бути як місцевий бізнес, так і громадські організації, мешканці, органи самоорганізації населення тощо. Зазначене має забезпечувати не лише більш високу дійовість місцевого управління, а й підзвітність органів влади на місцевому рівні, сприяти більшій прозорості управління.

Сьогодні органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати орієнтацію на людину й відповідність сучасним європейським стандартам якості життя, а це зокрема концепція «розумного міста» (smart city) та концепція «креативного міста» [1; 7]. Відповідно до змісту й вимог концепції місто може бути визначене як «розумне», якщо інвестиції в людський і соціальний капітал, а також традиційна і сучасна комунікаційна інфраструктура постійно підживлюють стійкий економічний розвиток і високу якість життя, поєднуючись з розумним використанням природних ресурсів. Розумні міста можуть бути визначені за шістьма основними характеристиками: розумна економіка, розумна мобільність; розумне довкілля; розумні люди, хороше життя, і, нарешті, розумне врядування [2].

Необхідно усвідомлювати, що розробка стратегії є тільки першим кроком в досягненні мети про заможну, з високим рівнем життя, конкурентоспроможну громаду, а якщо навіть дуже гарну стратегію написати та й покласти у шафу – зміни не відбудуться, а від стратегії буде саме розчарування. Тому головним завданням місцевої влади має бути системна діяльність, спрямована на втілення проектів стратегії у життя.

Як наголошує Ю. Шаров – для вибору обґрунтованої траєкторії стратегічного розвитку громади слід усвідомити пріоритетні проблеми громади, дослідити їх конкурентні переваги, виявити потенційні «точки зростання» й проаналізувати гіпотези щодо їх реалізованості. Успішні стратегії розвитку громад будуються не на схожості симптомів проблем, а на ключових відмінностях територій (тому стратегію можливо «списати» в іншій громаді, але для успіху це – марна трата часу). До даного постулату можна прив'язати й досі існуючу думку стосовно можливості реалізовувати проекти розвитку громади без всякої стратегії – практика має такі приклади. Зазначимо у відповідь, що проект завжди «замкнений лише на себе», «заточений» на досягнення власної мети, а проектний підхід розглядає в існуючому середовищі

лише даний конкретний проект. Натомість, стратегічний підхід розглядає ситуацію комплексне, обираючи пріоритетні напрями реалізації цілей і, відповідно, й проектів. Тобто саме стратегічний підхід запобігає мозаїчності й випадковості набору проектів («які змогли виграти»), перекошу діяльності у якісь один бік, відхиленню від намічених пріоритетів, забезпечує опору на унікальні конкурентні переваги тощо [4].

Слід зазначити, що одну з визначальних ролей у розробленні стратегій та проектів розвитку ОТГ грає наявність стратегічних та проектних компетентностей як у керівників відповідної ради (сільської, селищної), так і в її персоналу та старост, які входять до складу даної ОТГ. Без наявності таких компетентностей якісно розробити проекти, а потім – управляти їх реалізацією, неможливо. Рівень компетентностей персоналу сільської (селищної) ради свідчить і про рівень проектної зрілості даного органу місцевого самоврядування.

Отже, формування стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад, розвиток проектних компетентностей у службовців органів місцевого самоврядування, підтримка проблемного (проектного) мислення управлінців, використання людського (інтелектуального) капіталу й інших людино-орієнтованих чинників є ключовим напрямом зростання якості життя в громаді, підвищення рівня демократизації суспільства та довіри до влади.

Список використаних джерел

1. Лэндри Ч. Креативный город / Ч. Лэндри. – М. : Издательский дом «Классика-XXI», 2011. – 399 с.
2. Мохорт Н.В. Оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад : / Н. В. Мохорт // Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 24 жовт.- 24 листоп. 2016 р., м. Дніпро. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – С. 149 – 152.
3. Ушакова А. С. Проектні компетентності об'єднаних територіальних громад: вимірювання й оцінювання / А. С. Ушакова, Ю. П. Шаров // Державне управління та місцеве самоврядування : збірн. наук. пр. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. – № 3 (38). – С. 164 – 169.
4. Шаров Ю. П. Управління керованим розвитком об'єднаних територіальних громад: децентралізація, проблемне мислення, орієнтири / Ю. П. Шаров // Науково-практичне забезпечення децентралізації надання послуг в об'єднаних територіальних громадах : матер доп. круг. столу, 18 квіт. 2018 р., м. Київ. – К. : ІПК ДСЗУ, 2018. – С. 153 – 156.
5. Децентралізація дає можливості : державний сайт України gov.ua. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/main-news>.
6. Smart cities – Ranking of European medium-sized cities : final report / The Centre of Regional Science Vienna UT, 2007. – 26 p.

Тетяна ФОМЕНКО

аспірант кафедри

державного управління та

місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ДОБРОБУТУ ТВАРИН ТА ЗАХИСТУ ЇХ ВІД ЖОРСТОКОГО ПОВОДЖЕННЯ

Усвідомлення необхідності дотримуватися принципів Концепції сталого розвитку, євроінтеграційні процеси, суспільні та адміністративні зміни поступово створюють в Україні нові сфери для взаємодії та співробітництва бізнесу, громад та органів публічної влади у нових сферах суспільного життя, наприклад, у сфері добробуту тварин та захисту їх від жорстокого поводження.

У вітчизняній науці можна виокремити декілька напрямків комплексного дослідження проблематики: юридичні передумови співробітництва у сфері добробуту тварин та захисту їх від жорстокого поводження (Н. Зубченко). Впровадження ідей сталого розвитку, екологічної культури та освіти, перспектив сталого розвитку міста, становлення та розвиток громадянського суспільства в Україні (Є. Борщук, В. Загорський, Т. Крушельницька, Л. Івашова). Можливості та потенціал застосування інструменту публічно-приватного партнерства для реалізації інфраструктурних проектів надання публічних послуг в Україні за умови державної підтримки у цій сфері, фінансової співучасті приватного сектору публічних послуг і розбудови публічної інфраструктури (Н. Мушинська, І. Запатріна, О. Длугопольський, А. Жуковська).

Однак, публічно-приватне партнерство у сфері добробуту тварин та захисту їх від жорстокого поводження та надання таких публічних послуг населенню не досліджувалося в науці державного управління як окремий предмет дослідження, тож потребує більш детального та комплексного вивчення.

Сьогодні стає важливим приймати управлінські рішення з урахуванням сучасних вимог розвитку економіки, екології та задоволення соціальних потреб населення. Тобто комплексного покращення життєвих умов, підвищення добробуту громадян, при цьому поміркованого використання природних ресурсів.

Разом з цим окремою ланкою збереження довкілля є захист тварин від жорстокого поводження. Відповідно до статті 1 Закону України Про захист тварин від жорстокого поводження, таким поводженням визначено: «знущання над тваринами, у тому числі безпритульними, що спричинило мучення, завдало їм фізичного страждання, тілесні ушкодження, каліцтво або призвело до загибелі, нацьковування тварин одна на одну та на інших тварин, вчинене з хуліганських чи корисливих мотивів, залишення домашніх та сільськогосподарських тварин напризволяще, у тому числі порушення правил утримання тварин» [1].

Слід відзначити, що за останній час змінився світогляд людей. У світі виникли організації, які активно впливають на уряди своїх країн та місцеві адміністрації з метою інституційних змін в державі, громаді та ведуть активну просвітницьку діяльність з метою змін у суспільстві. В Україні вже сьогодні громадські рухи з захисту тварин є досить розвинутими та активними і мають декілька векторів діяльності, а саме:

- вирішення проблем безпритульних тварин (в нашому регіоні найчастіше жертвами урбанізації стають саме колишні домашні тварини, які з різних причин опиняються на вулиці);
- вирішення проблем диких тварин (залучених до полювання, задіяних у розважальному бізнесі або перебуваючих в неволі);
- вирішення проблем фермерських тварин.

На нашу думку, свідомо та активна позиція громадськості впливає на темпи упровадження ідей та принципів сталого розвитку, захисту тварин в управлінські процеси на місцевому, регіональному, державному та глобальному рівнях. Усвідомлення важливості та необхідності дотримуватися принципів етичного ставлення до навколишнього середовища з усім його різноманіттям свідчить про рівень розвинутості та зрілості суспільства.

Варто зазначити, що в межах Концепції сталого розвитку, а також керуючись законами України «Про місцеве самоврядування», «Про захист тварин від жорстокого поводження», «Про охорону навколишнього природного середовища» та іншими нормативно-правовими актами та міжнародними документами доцільно впроваджувати державно-управлінські новації та проекти публічно-приватного партнерства з надання публічних послуг у цій сфері.

Так, для захисту диких тварин, які зазвичай використовуються у хутряній промисловості, на притравочних станціях, полюваннях, в цирках, приватних міні-зоопарках, та створення для них належних умов варто створювати біосферні заповідники, реабілітаційні центри. Керуючись при цьому Законом України «Про місцеве самоврядування», а саме частиною, яка дозволяє «...прийняття рішень про організацію 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 природи, історії або культури, які охороняються законом» [2]. З метою інституційних змін та для покращення нормативно-правової бази в частині регламентації умов утримання тварин на фермах та ведення такого підприємництва нами вбачається доцільною співпраця представників громадських організацій, статутною метою яких є захист тварин та екологічна діяльність, службовців профільних міністерств та зацікавлених представників аграрного та ветеринарного бізнесу, а також науковців в робочих групах з підготовки і подальшого лобювання законопроектів в місцевих радах та у Верховній Раді України.

Для попередження жорстокого поводження з безпритульними тваринами та за неналежні умови утримання або жорстоке поводження з домашніми

тваринами їх слід вилучати з вулиць та у власників на основі рішення суду, на постійне утримання до притулків. Вилучення можуть проводитися комунальним підприємством «Муніципальна варта», на виконання рішень органів місцевого самоврядування, в межах їх повноважень щодо забезпечення прав мешканців громади на благоустрій та безпечний життєвий простір. Притулки для тварин для цієї ініціативи можуть буди побудовані в рамках публічно-приватного партнерства між місцевою владою та неприбутковою організацією, місцевою владою та приватним бізнесом. Відповідно до статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування», «...органи місцевого самоврядування можуть приймати рішення щодо надання у концесію об'єктів права комунальної власності; приймати рішення про створення, ліквідацію, реорганізацію та перепрофілювання підприємств, установ та організацій комунальної власності відповідної територіальної громади» [2].

Також в рамках публічно-приватного партнерства доцільно розробити та запровадити регіональну, міську або місцеву (для населених пунктів) освітньо-просвітницьку програму для дітей та юнацтва, яка б популяризувала звичку адопції тварин з притулків. Вважаємо доцільним для подальшого ефективного управління розробити та запровадити освітні програми для підвищення етико-екологічної свідомості серед дорослого населення, окремі курси підвищення кваліфікації для державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, представників державної влади, політиків.

На нашу думку, це сприятиме розширенню їх компетентності та обізнаності щодо прийняття управлінських рішень з урахуванням етико-екологічної складової. Таким чином, публічно-приватне партнерство у цій сфері сприятиме підвищенню рівня усвідомлення населення та покращенню життєвого простору.

Список використаних джерел

1. Про захист тварин від жорстокого поводження : Закон України № 3447-IV від 04.08.2017 – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3447-15> (станом на 20.11.18)
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України № 280/97-ВР від 04.11.2018 – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (станом на 20.11.18)

Галина ХМЕЛЬ

*магістр кафедри менеджменту і адміністрування
ХНУМГ імені О. М. Бекетова*

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

З метою розвитку інституту державної служби в цілому, у тому числі такої її важливої складової частини, як проходження державної служби, за роки незалежності України створено розгалужену нормативно-правову базу, яка включає понад тисячу нормативно-правових актів.

Проходження державної служби – один з найважливіших елементів інституту державної служби. Науковці розуміють його сутність і змістове наповнення по-різному.

Так, на думку Чернонога Є. С. це процес практичного служіння державі та суспільству особи, призначеної на державну посаду державної служби, виконання відповідного виду управлінської або іншої державно-службової діяльності [8, с. 22-23].

Натомість Д. М. Овсянко зазначає що це процес для держслужбовців, які обіймають посади категорій «А» і «Б» та виражається у послідовній зміні цих посад, починаючи з моменту вступу на державну службу та закінчуючи звільненням з неї [3, с. 57-58].

В свою чергу О. С. Продаєвич вважає, що це тривалий процес, який починається з моменту заміщення особою державної посади, з подальшим переміщенням працівника по службі, проведенням оцінки та атестації держслужбовців, та завершується припиненням державно-службових відносин [5, с. 14]

На думку ж Т. П. Павленчика, це тривалий організаційно-правовий процес, що починається з добору кадрів, прийняття на державну службу і виникнення державно-службових відносин, продовжується просуванням по службі і закінчується припиненням державної служби; забезпечує реалізацію правового статусу державного службовця, комплектування якісного складу персоналу державних органів, виконання ними посадових обов'язків, управлінських та інших функцій [4, с. 8]

Водночас В. Б. Авер'янов вважає що це процес проходження певних стадій та здійснення певних процедур перебування на держслужбі- починаючи з прийняття на держслужбу та завершуючи припиненням такої служби, з урахуванням просування та переміщення по службі та обсягу повноважень за конкретною посадою в державному органі або його апараті [1, с. 352]

Проте спільним для всіх є розгляд даної категорії як тривалого процесу, що містить певні часові відрізки (етапи, стадії).

Як відрізняються думки науковців щодо змісту досліджуваного поняття, так само вони диференційовані і в питанні виділення складових елементів поняття «проходження державної служби».

Виділяють кілька підходів до виділення складових елементів проходження державної служби:

- відповідно до першого, виділяють три складові: вступ на державну службу, просування по службі та припинення служби [1, с.350] [2, с.141];

- згідно до другого підходу до трьох названих додають такі елементи, як підвищення кваліфікації, атестація тощо [8, с. 22-23]

- також, у наукових колах існують розбіжності і щодо визначення моменту початку проходження державної служби.

Одні науковці стверджують, що це момент призначення на посаду, інші наголошують на тому, що до вступу на державну службу включається і підготовка документів, підбір кандидатів, проведення конкурсу і, зрештою, призначення на посаду.

Розмаїття думок певною мірою відображає недостатність уваги саме до нормативно-процедурного аспекту вступу на державну службу. З формальної точки зору можна було розглядати моментом початку проходження державної служби видання відповідного акту.

Саме так і закріплено у Постанові Пленуму Верховного Суду України № 13 від 25 травня 1998 р. [7]. В даному випадку процедура вступу на державну службу складається з: порядку прийняття присяги, присвоєння рангу, попередження про встановлені обмеження, випробовувань при прийнятті на службу. Невід’ємна характеристика державної служби – здійснення громадянином України завдань та функцій держави при перебуванні на конкретній державній посаді, звільнення з якої означає і одночасне припинення державної служби. Система держслужби України на сьогодні є переважно відкритою системою посадових призначень. Тому порядок заміщення державної посади встановлений без урахування попереднього перебування претендентів на державній службі. Крім того, наявні й інші елементи проходження державної служби, процедури яких встановлюють без відношення до належності відповідних осіб до державної служби: стажування та перебування в резерві. На нашу ж думку, початком проходження державної служби варто розуміти ініціативне звернення громадянина до державного органу з метою реалізації права на держслужбу.

Нормативним аспектом проходження державної служби відображається врегулювання процесу проходження державної служби за допомогою норм права. Виходячи з передусім публічно-владного змісту відносин, що виникають між державою, репрезентованою відповідними органами, підрозділами і посадовими особами як наймачем, та громадянином, який представляє (має представляти) державу, здійснюючи її завдання та функції, їх регулювання здійснюється за допомогою покладання відповідних позитивних і, меншою мірою, негативних обов’язків. Загалом не можна виключати застосування договірних елементів у відносинах між державою та особою, яка має її представляти, здійснювати її завдання та функції.

Процедурний аспект проходження державної служби передбачає встановлення певного порядку (як послідовності і логічного взаємозв’язку

регламентованих дій), що відбувається в процесі практичної реалізації окремих елементів проходження державної служби.

Так, у Законі «Про державну службу» питання проходження державної служби регулюються ст. 38 у розділі 5 «Службова кар'єра», який так і називається «Проходження державної служби», а також розділом 4 «Вступ на державну службу» та розділ 9 «Припинення державної служби» [6]. Разом з тим в зазначеному законі не міститься визначення поняття «службова кар'єра», що зумовлює його різноаспектне тлумачення в юридичній науці, а також не передбачає перелік елементів, з яких складається службова кар'єра.

Отже, пропонуємо виділити такі етапи проходження державної служби:

- вступ на державну службу шляхом проведення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби
- призначення на посаду державної служби;
- прийняття присяги держслужбовця;
- просування держслужбовця по службі;
- проведення оцінювання результатів службової діяльності;
- підвищення рівня професійної компетентності держслужбовців;
- припинення державної служби.

Список використаних джерел

1. Авер'янов В. Б. Виконавча влада і адміністративне управління. - К.: ІнЮре, 2012. - 668 с.
2. Дубенко С. Д. Державна служба і державні службовці в Україні: навч.-метод. посіб. / С. Д. Дубенко; за заг. ред. д. юрид. н., проф. Н. Р. Нижник. - К.: ІнЮре, 2011. - 244 с.
3. Овсянко Д. М. Административное право / Д. М. Овсянко. - М.: Юристъ, 2011. - 448 с.
4. Павленчик П. Т. Проходження державної служби в Україні: організаційно-правові засади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.03 "Організація і управління в державних установах" / Павленчик П. Т. - К., 2011. - 17 с.
5. Продаєвич О. С. Проходження державної служби в Україні: організаційно-правовий аспект. : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / О. С. Продаєвич; кер. роботи Л. Р. Біла; Нац. ун.-т "Одеська юридична академія". – Одеса, 2008. – 19 с.
6. Про державну службу: закон України від 10 грудня 2015 року № 889 - УІІ [Електронний ресурс] Режим доступу - <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
7. Про практику розгляду судами справ про корупційні діяння та інші правопорушення, пов'язані з корупцією : постанова Пленуму Верховного Суду України від 25.05.98 N 13 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0013700-98>
8. Черноног Є. С. Державна служба: історія, теорія і практика: навч. посіб. / Є. С. Черноног. - К.: Знання, 2012. - 458 с.

Людмила ЧАБАК,

к.ф.н., радник з децентралізації

Чернігівського центру розвитку місцевого самоврядування

СПІВРОБІТНИЦТВО ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Співробітництво громад стає нагальною вимогою часу. Об'єднані територіальні громади почали замислюватися над цими питаннями, адже, як показала практика, на сьогодні існує чимало сфер, в яких суміжні або й несуміжні громади мають спільні інтереси, та змушені налагоджувати спільну роботу. І з набуттям більшої кількості повноважень таких сфер стає все більше. Наприклад, мова може йти про співпрацю у сферах шкільної та позашкільної освіти, утримання та обслуговування пожежних команд, співфінансування ЦНАПів та бібліотек тощо.

В умовах нечіткості правового поля в багатьох громадах Чернігівщини протягом року виникло «неофіційне» співробітництво, що полягає у фінансуванні об'єднаними територіальними громадами об'єктів, що не знаходяться на її території та не використовуються, або не повністю використовуються для її потреб. Зокрема, йдеться про фінансування деякими ОТГ бібліотек, які входять до центральної бібліотечної системи, але фізично знаходяться на території сільських рад, що не ввійшли до ОТГ, фінансування підвозу дітей з сусідніх сільських рад, які відвідують школу в ОТГ, фінансування оплати праці вчителів у сфері позашкільної освіти, які навчають дітей із сусідніх громад, фінансування послуг з пожежогасіння (надання послуг сусіднім громадам) тощо. Іноді подібне співробітництво не оформлене жодним договором, а здійснюється лише в рамках усних домовленостей.

Поступово до громад починає приходити усвідомлення недоцільності чи неправомірності таких дій. Відтак, актуальним стає звернення до можливостей Закону України «Про співробітництво територіальних громад» (№1508 від 17 червня 2014 року), який визначає організаційно-правові засади, принципи, механізми такого співробітництва, його стимулювання та контролю. Зокрема, норми зазначеного Закону передбачають організацію співробітництва у 5 формах, а саме: 1) делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів; 2) реалізації спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів; 3) спільного фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності - інфраструктурних об'єктів; 4) утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій - спільних інфраструктурних об'єктів; 5) утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень [1].

Серед проблем, з якими стикаються громади, зважаючись на співробітництво в рамках Закону України №1508, доволі тривала та клопітка процедура його організації (пов'язана з необхідністю проведення кількох громадських обговорень, прийняття низки рішень місцевими радами), а також невелика мотивація з боку держави у частині фінансової підтримки співробітництва. Водночас, можливості, які надає Закон, можуть бути використані не лише для унормування відносин, які складаються між територіальними громадами (у межах повноважень відповідних органів місцевого самоврядування), але й для реалізації спільних проектів за рахунок міжнародної технічної допомоги, Державного фонду регіонального розвитку тощо.

Зокрема, наявна практика укладення договорів про співробітництво в Чернігівській області в переважній більшості (6 договорів) була спрямована саме на реалізацію спільних проектів із залученням міжнародної технічної допомоги.

Можливості, які надає Закон, можуть бути використані й тими громадами, які планують процес приєднання до ОТГ, але в силу різних причин ще не розпочали його. Як показує практика, ті необ'єднані громади, які уклали спільний договір про співробітництво зачасту потім стають однією об'єднаною громадою.

Список використаних джерел

1. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 року № 157 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>

Світлана ЧАУСОВСЬКА

*заступник керівника апарату – начальник
управління організаційної діяльності апарату
Сумської обласної державної адміністрації,
здобувач кафедри управління Сумського
державного університету*

МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ ОЦІНЮВАННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОБ'ЄДНАНИМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

Вектори трансформацій в публічному управлінні на сьогодні суттєвою мірою визначаються якістю надання послуг органами влади в цілому. При цьому належне оцінювання їх якості надання послуг об'єднаними територіальними громадами (ОТГ) є невід'ємною умовою визначення обґрунтованих напрямів удосконалення відповідних систем та процесів держави.

Окремі аспекти оцінювання таких послуг та інтерпретації його результатів вивчали О.Берестеньова, В.Вовк, А.Орлов [1]. Проблематику моніторингу досліджували Н.Щербакова, Ю.Шаров, Т.Маматова [6]. Не зважаючи на інтерес науковців до цих питань, організація моніторингу в системі оцінювання послуг, які надаються органами публічної влади, зокрема в умовах децентралізації, ще недостатньо досліджена.

Відомо, що одним з ефективних засобів визначення якості надання послуг є запровадження системи управління якістю (СУЯ) в діяльність органів влади. З цією метою у 2006 р. Уряд України затвердив Програму запровадження системи управління якістю в органах влади [4]. Результатами цієї програми повинні були стати: визначення переліку послуг, що надаються органами влади та покращення їх якості; зменшення рівня фінансових витрат та витрат часу при наданні послуг; збільшити мотивацію та задоволеність персоналу за рахунок кращої організації його роботи, підвищення керованості ним; забезпечення прозорості прийняття управлінських рішень та підвищення їх якості.

Не дивлячись на зроблені кроки органів влади різних рівнів щодо запровадження СУЯ, система все ж таки не знайшла належної реалізації. Важливо знати, що чимало органів влади отримали сертифікат, який підтверджував надання послуг відповідно до стандарту ISO 90001-2000. Але це не є кінцевим результатом, адже однією з вимог стандарту є постійне вдосконалення СУЯ та підвищення її результативності, створення реальнодіючої СУЯ в органах влади. На нашу думку, на сьогодні система якості для органу публічної влади потребує вдосконалення відповідно до вимог часу та відповідних європейських стандартів, що зумовлює потребу оцінювання якості послуг органів влади незалежними сертифікованими установами та організаціями.

Важливим для вдосконалення системи оцінювання надання послуг є моніторинг. На сьогоднішній день моніторинг в законодавчій базі визначається

у постанові Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності» [2], зокрема як складова системи контролю в установі, що включає в себе безперервне спостереження за процесом виконання управлінських рішень та відхилення від строків виконання індикаторів; проводиться шляхом збору, обробки та систематизації інформації про стан виконання управлінських рішень за визначеними індикаторами.

Загалом у науці поняття моніторингу визначається як комплекс засобів, які забезпечують систематичний контроль (стеження) за станом тенденціями розвитку природних, техногенних та суспільних процесів. Так, моніторинг – це спостереження. Для оцінювання системи надання публічних послуг ОТГ слід виділити такі рівні моніторингу: рівень моніторингу надання окремої послуги; рівень організації, яка надає послуги; рівень громади. Моніторинг може бути як джерелом інформації для проведення динамічних зіставлень характеристик роботи системи надання публічних послуг стосовно одного об'єкта дослідження, так і дозволяє здійснити певні зіставлення щодо переваг одних об'єктів перед іншими. Відповідно до цілей моніторингу він може бути: інформаційним-спрямованим на структурування, накопичення і розповсюдження інформації; проблемно орієнтованим – спрямованим на з'ясування закономірностей у процесах роботи з населенням щодо тих проблем, які вже виявлені та перебувають у центрі уваги управління; пошуковим – спрямованим на виявлення нових проблем і загроз у сфері надання послуг до того, як вони явно постають на рівні управління [1].

На сьогодні можна виокремити такі проблеми організації моніторингу за наданням публічних послуг: не визначення чіткої мети, бюджету проведення моніторингу; не проведення аналізу вихідних даних; не визначені ключові стандарти оцінювання публічних послуг; низька активність громадськості в процесі проведення моніторингу; не використання суб'єктами надання послуг аналізу і самих результатів моніторингу в оцінюванні публічних послуг.

Правильна організація моніторингу дозволить сформувати якісне інформаційно-аналітичне підґрунтя для прийняття державно-управлінських рішень, визначити недоліки в організації надання послуг всіма суб'єктами надання публічних послуг, оцінку задоволення населення публічними послугами, тим самим наблизити послуги до громадян, визначити їх споживачами, клієнтами та сформувати позитивний імідж системи надання послуг.

Протягом останнього п'ятиріччя можна спостерігати тенденцію до проведення інститутами громадянського суспільства відповідних моніторингів щодо оцінювання надання публічних послуг. Багато цих досліджень мають формальний характер: як факт, поза увагою залишається оцінювання організації роботи суб'єкта надання послуги, як ОТГ. На нашу думку саме робота цього механізму та всі зауваження, пропозиції, рекомендації при проведенні моніторингу повинні стати основою для розробки методичних рекомендацій з удосконалення системи надання послуг ОТГ.

Список використаних джерел

1. Горемикіна Ю.В. Моніторинг і оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект / Ю.В. Горемикіна // Демографія та соціальна економіка. – 2016. - № 3. – С. 120-132 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2016_3_12
2. Деякі питання документування управлінської діяльності: постанова Кабінету Міністрів України від 17 січ. 2018 р. № 55 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Лис А.Б. Проблемні питання надання послуг населенню органами державної влади і органами місцевого самоврядування / А.Б. Лис // Теорія та практика державного управління. – 2015. - № 4 (51). – с. 1 - 7. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : : <http://www.kbuapa.kharkov.ua>
4. Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах влади: постанова Кабінету Міністрів України від 11 трав. 2006 р. № 614 (втратила чинність 07 лип. 2001 р.) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Сороко В.М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості / Сороко В.М. // : навч. посіб. – К. : НАДУ, 2008. – 104 с.
6. Шаров Ю.П., Т.В.Маматова Громадський моніторинг надання адміністративних послуг в Україні: огляд стану нормативного регулювання / Ю. П, Шаров, Т. В. Маматова // Публічне управління: теорія та практика. – 2013. – Вип. 4. – С. 25-32 [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_4_6

Олексій ЧИКАРЕНКО,

к.держ.упр., доцент, начальник відділу

дистанційного навчання та інформатизації ДРІДУ НАДУ

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ДОСВІД ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Процеси децентралізації влади, що за останні роки набувають все більших обертів у країні, надають широкі повноваження органам місцевого самоврядування новостворених об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ), що за принципом субсидіарності вимагає переходу на якісно новий рівень відповідальності місцевої влади перед територіальними громадами за результати управління й вибір шляхів розвитку. Ці фактори зумовлюють застосування нових ефективних інструментів управління соціально-територіальними утвореннями, переходу від політики публічного адміністрування до застосування підходів менеджменту, які в публічному управлінні розвинутих країн становлять сьогодні одну з провідних складових його сучасної парадигми [1].

Одним із провідних видів діяльності, яким мають приділяти першочергову увагу органи самоврядування ОТГ, є стратегічне планування їх майбутнього, орієнтоване щонайменше на період каденції обраних депутатів сільських, селищних, районних та місцевих рад, керівників муніципалітетів тощо.

У сучасних умовах зростання ролі стратегічного управління в забезпеченні успішної діяльності органів муніципального управління зумовлюється такими факторами, як:

– динамічні зміни у всіх сферах соціально-політичного життя в Україні, що є зовнішнім середовищем, в якому відбувається життєдіяльність та розвиток ОТГ. Однією з передумов успішного управління муніципальним утворенням в сучасних умовах є постійний моніторинг змін та динамічне забезпечення балансу внутрішніх сильних та слабких сторін із зовнішнім оточенням;

– вимоги щодо підвищення результативності та ефективності управління муніципальними утвореннями, що висуваються виборцями на місцевому рівні, вимагають переорієнтації на нові моделі управління, що зумовлює необхідність чіткого цілепокладання та розробки програм досягнення цілей;

– надання самостійності ОТГ висуває потреби у створенні методологічного підґрунтя для самостійного ухвалення рішень щодо стратегічного вибору шляхів розвитку місцевих суб'єктів суспільного управління за умов децентралізації;

– потреба в ефективних і водночас «м'яких» технологіях за умов відкритості, прозорості, підзвітності та підконтрольності влади громадськості [1].

Ураховуючи вище перелічені фактори, є очевидним, що менеджменту об'єднаних територіальних громад для забезпечення успішності своєї діяльності

необхідно активно застосовувати в процесах управління розвитком ОТГ стратегічний та проектний підходи, оскільки останній є признаним у світі як один із найефективніших інструментів реалізації стратегії будь-якого рівня.

За останні 15 років колективом кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ під керівництвом її завідуючого, д. держ. упр., професора Юрія Павловича Шарова, взято участь у розробленні та експертизі багатьох стратегій місцевого розвитку, серед яких малі, середні та великі міста, зокрема, Комсомольськ Полтавської області (на цей час – Горішні Плавні), Миргород Полтавської області, Бердянськ Запорізької області, Дніпро та інші.

Для об'єднаних територіальних громад Дніпропетровської області (зокрема, Софіївської, Томаківської, Іларіонівської, Васильківської, Лихівської, Миколаївської Петропавлівського району, Миколаївської Васильківського району тощо) також було розроблено і продовжують розроблюватися відповідні стратегії розвитку ОТГ.

Але розробка й затвердження на сесії відповідної Ради стратегії розвитку ОТГ – це лише перший етап у досягненні стратегічного бачення громади та виконання її місії. Стратегічний підхід до планування розвитку будь-яких організацій, муніципальних утворень, галузей економіки тощо, передбачає не тільки розробку стратегічних орієнтирів, деталізованих через декомпозицію стратегічних та операційних цілей, а й визначення інструментів управління переходом від поточного стану системи до бажаного майбутнього [2].

У стратегіях розвитку ОТГ, розроблених за консультаційно-експертною підтримкою Ю.П. Шарова, з метою забезпечення їх успішної реалізації передбачалося формування портфеля проектів з реалізації стратегічних пріоритетів місцевого розвитку. Від ретельного опрацювання та професійності управління таким портфелем проектів залежить результативність стратегії в цілому. У зазначених стратегіях розвитку ОТГ також обов'язково визначаються основні положення управління портфелем проектів з реалізації стратегічних пріоритетів, формується система моніторингу та контролю за ходом реалізації стратегії в цілому.

Виконання стратегій розвитку ОТГ базується на наступній системі принципів управління процесом їх реалізації, а саме [3]:

- забезпечення змістовного взаємозв'язку стратегії з іншими плановими документами щодо поточної та перспективної діяльності з розвитку території;
- «першого керівника», відповідно до якого загальне керівництво та всю повноту відповідальності за реалізацію стратегії реалізації стратегії покладається на першу особу – селищного (сільського) голову;
- своєчасності та попередження;
- персональної відповідальності;
- відкритості та прозорості для громадськості (регулярне оприлюднення звітів з виконання стратегії на сайті відповідної ОТГ);
- поточної науково-комунікаційної підтримки процесів реалізації стратегії;

– несуперечності із стратегіями більш високого рівня, зокрема із секторальними стратегіями децентралізації Дніпропетровщини, Національною стратегією сталого розвитку «Україна – 2020»).

Акцентуємо, що базовою передумовою успішності процесу управління реалізацією стратегії є багаторівнева система персональної відповідальності, релевантна ієрархічній структурі цільового блоку стратегії, а саме: мають бути визначені відповідальні особи як за виконання кожного з проектів розвитку, так і стратегії ОТГ у цілому. Для стратегій невеликих муніципальних утворень, таких як селищні та сільські об'єднані територіальні громади, типова система відповідальності передбачає наступні рівні:

– на верхньому рівні управління реалізацією Стратегії у цілому застосовується «принцип першого керівника», який передбачає, що загальне керівництво процесом реалізації стратегії здійснює перша особа – селищний (сільський) голова, який поділяє всю повноту відповідальності за реалізацію стратегії;

– відповідальність за реалізацію обраних стратегічних пріоритетів покладається, як правило, на заступників селищного голови;

– відповідальність за реалізацію стратегічних (у т.ч. операційних) цілей покладається, як правило, на начальників відповідних структурних підрозділів виконкому селищної ради;

– відповідальність за реалізацію проектів несе призначений керівник проекту, який очолює команду проекту.

Перелік відповідальних осіб, зафіксований розпорядженням сільського (селищного) голови ОТГ, є невід'ємною частиною стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади.

Згідно з принципом поточної науково-комунікаційної підтримки стратегії протягом її реалізації відповідальні за реалізацію кожного пріоритету протягом терміну реалізації стратегії мають право ініціювати проведення науково-комунікативних заходів із запрошенням фахівців, вчених, провідних практиків, таких як: конференції; семінари з певних напрямів діяльності; круглі столи, зустрічі, тематичні дискусії, зокрема у віртуальному середовищі (наприклад, на електронній платформі ДЕСПРО в спільнотах практиків); виїзні зайняття з обміну досвідом і кращими практиками реалізації даного пріоритету в Україні та за кордоном; проведення дистанційного або очного навчання з тематики пріоритету тощо [4].

Фінансування зазначених заходів має передбачатися у щорічній Програмі соціально-економічного розвитку разом із звітністю відповідальних під час щорічного звіту з реалізації стратегії на сесії селищної ради.

У підсумковому документі стратегії розвитку ОТГ обов'язково представляється система управління її реалізацією, центральне місце в якій відведено затвердженому розпорядженням селищного (сільського) голови спеціальному уповноваженому органу. Раніше традиційно для такого органу за пропозицією Ю. П. Шарова застосовувався термін «стратегічний комітет» [2], який виконував свої функції, починаючи з фази розроблення концепції

стратегії. Проте, для ОТГ, також за пропозицією Ю. П. Шарова, краще формувати окремий уповноважений орган – Комітет з управління реалізацією стратегії (КУРС), функції якого відрізняються за своїм змістом від функцій стратегічного комітету. КУРС здійснює саме координацію та поточне управління всіма заходами, спрямованими на реалізацію стратегії. Функції КУРС наступні [3]:

- організовує взаємодію структурних підрозділів виконавчих органів селищної ради, а також учасників-партнерів виконання стратегії;

- здійснює моніторинг і контролює виконання та фінансове забезпечення проектів стратегії відповідно до її підсумкового документу;

- проводить регулярне кількісне оцінювання рівня виконання проектів, операційних та стратегічних цілей, пріоритетів та стратегії у цілому за наведеною нижче методикою;

- корегує за необхідністю склад та кількісні оцінки вигод громади, які планується отримати від реалізації проектів стратегії;

- здійснює моніторинг досягнення запланованого з урахуванням впливу стратегії рівня соціально-економічних показників стану громади;

- аналізує результати кращих проектів і формує пропозиції щодо їх тиражування на інші населені пункти громади;

- проводить бенчмаркінг діяльності громад-передових аналогів, узагальнює досвід та кращі практики діяльності територіальних громад в конкурентному середовищі й формує пропозиції щодо врахування їх у власній стратегії;

- аналізує дії найближчих громад-конкурентів, ризики та загрози, які від них надходять;

- здійснює підготовку квартальних (піврічних) звітів про стан реалізації стратегії, надає їх селищному голові та презентує на засіданні виконкому селищної ради (піврічний звіт – на засіданні селищної ради);

- готує щорічний звіт про стан виконання стратегії, презентує його на останньому в році черговому засіданні селищної ради, а повний текст звіту розміщує на сайті селищної ради в мережі Інтернет;

- формує пропозиції щодо змін, які слід внести до цілей і проектів стратегії, індикаторів виконання стратегії як відповідь на виявлені виклики, ризики, загрози, можливості.

Засідання КУРС проводяться за рішенням його голови, але не рідше одного разу на квартал.

Ураховуючи високу невизначеність та швидку мінливість умов діяльності, за необхідністю до базового підсумкового документу стратегії розвитку ОТГ, затвердженого сесією селищної (сільської) ради, можуть вноситися зміни, які полягають у корегуванні окремих параметрів стратегії (цілі, набір проектів, фінансування, терміни реалізації, виконавці, очікувані результати тощо), причинами чого можуть бути зміни зовнішнього середовища, втрата актуальності визначених стратегічних чи операційних цілей (проектів) або, навпаки, набуття актуальності новими цілями (проектами), результати моніторингу реалізації стратегії і т.п.

Процес внесення змін до підсумкового документу стратегії розвитку ОТГ має складатися з трьох етапів:

- на першому етапі необхідність внесення змін ініціюється й обґрунтовується командою проекту, і оформлюється окремим документом з аргументацією потрібних змін, який підписується керівником проекту та відповідальним за реалізацію відповідної операційної цілі, стратегічного пріоритету;

- на другому етапі документ подається до КУРС і розглядається на найближчому засіданні;

- у разі прийняття КУРС запропонованих змін інформація про них доводиться до сільської ради під час чергового звіту про хід реалізації Стратегії і має бути погоджена чи відхилена.

Але аналіз процесів управління стратегічним розвитком, у тому числі новостворених ОТГ, свідчить, що не завжди у підсумковому документі стратегії детально опрацьовуються питання створення системи управління, опис процедур та інструментів її реалізації [5; 6]. Тому, на нашу думку, для успішного впровадження процесів децентралізації необхідно приділити увагу наступним питанням.

По-перше, фахова підготовка у сфері стратегічного та проектного управління осіб, що безпосередньо беруть участь в управлінні реалізацією проектів муніципального розвитку, окремих напрямів стратегічного розвитку та стратегії в цілому. Це можуть бути не тільки працівники управлінського апарату органів самоврядування громад, а й інші особи (підприємці, громадські активісти, працівники комунальних закладів та громадських організацій тощо), що включені до складу КУРС, або визначені відповідальними за окремі стратегічні цілі та проекти.

По-друге, розробка методології окремих процесів та функцій управління реалізацією стратегії. Насамперед, це такі функції, як:

- управління вартістю – набуває особливого значення в умовах дефіциту бюджетних коштів і необхідності багато джерельного фінансування проектів місцевого розвитку;

- управління часом, оскільки горизонти стратегічного планування у багатьох випадках обмежені термінами каденції виборчих органів;

- управління змістом та інтеграцію результатів – є важливим, оскільки діяльність органів муніципального управління є багатовекторною, і рівень задоволення споживача-громадянина значною мірою залежить від узгодженості і цілеспрямованості дій у кожній сфері;

- управління ризиками – є дуже важливим в умовах динамічного, мінливого та не завжди передбачуваного зовнішнього середовища.

Отже, процеси управління стратегічним розвитком ОТГ не закінчуються із затвердженням підсумкового документу Стратегії сесією селищної (сільської) ради, а переходять до наступної фази – фази реалізації стратегії. На цій фазі основними є процеси управління вартістю, часом, змістом та інтеграцією, ризиками тощо. Успішність впровадження змін залежить не тільки від прийнятої системи управління реалізацією стратегії, але у значній мірі – від

базової фахової підготовки осіб, що входять до складу Комітету з управління реалізацією стратегії.

Список використаних джерел

1. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, О. Ю. Бобровська [та ін.]; за ред. Ю. П. Шарова. – Київ : Атіка, 2009. – 404 с.

2. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: Концептуальні аспекти : монографія. – Київ : Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.

3. Стратегія розвитку Томаківської селищної об'єднаної територіальної громади на період 2017 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Керівн. авт. колективу: І. В. Калашник, Ю. П. Шаров. – Томаківка – Дніпро, 2017. – 132 с.

4. Стратегія розвитку Іларіонівської селищної об'єднаної територіальної громади на період 2017 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Керівн. авт. колективу: Д. І. Екзархов, Ю. П. Шаров. – Іларіоново – Дніпро, 2017. – 93 с.

5. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України. – Київ, ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.

6. Стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року. – Режим доступу : <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/rozvitku-dnipropetrovskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku.pdf>.

Микола ШАПА

к.т.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту

та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДСИСТЕМ БЕЗПЕКИ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Питання безпеки життєдіяльності населення вже понад сто років залишаються актуальними у зв'язку зі збільшенням ризиків техногенного, соціально-політичного характеру, а враховуючи збільшення густини населення на окремих територіях – і ризиків, пов'язаних з наслідками подій природного характеру, а також їх вторинних наслідків. Окремо стоїть проблема цивільного захисту населення в умовах війни. Остання проблема для України стала надзвичайно актуальною у зв'язку з агресією Російської Федерації, нагнітанням політичної обстановки у світі, розмороженням гонитви ядерних озброєнь.

Наразі державний бюджет України, що переживає важкі часи, має досить обмежені можливості щодо виділення коштів на забезпечення якісного цивільного захисту. Тому необхідний планомірний процес розвитку відповідних структур, інтегрований у загальний процес забезпечення життєдіяльності населення.

Мета дослідження – показати можливості та напрями розвитку підсистем безпеки життєдіяльності населення на прикладі рівня об'єднаних територіальних громад.

Розпочатий урядом у 2015 році процес адміністративно-територіальної реформи в Україні [1, 2] вже показав позитивні сторони (як і недоліки) до теперішнього часу, і, з урахуванням деяких коректив, дає дуже хороші перспективи місцевого розвитку. Однак, поступово вирішуючи нагальні проблеми з ремонтом доріг, організацією діяльності навчальних та лікувальних закладів, варто подумати і про безпеку життєдіяльності. Коротко розглянемо основні складові місцевої підсистеми безпеки життєдіяльності та їх структуру на рівні громади та спробуємо сформулювати основні вимоги до них.

Відповідно до структури територіальної підсистеми Єдиної системи цивільного захисту (ЄСЦЗ) України [3, 4] цивільний захист громади очолює її Голова. Для виконання організаційної та іншої роботи, пов'язаної зі специфікою безпеки життєдіяльності знадобиться штаб, до складу якого входитиме начальник штабу, що пройшов відповідне навчання та регулярно підвищуватиме кваліфікацію на обласних курсах, а також помічники по населеним пунктам [5]. Діяльність з управління по населеним пунктам буде покладено на старостів. Начальник штабу повинен буде, разом з помічниками розробити перспективний план розвитку підсистем безпеки життєдіяльності громади. В ході розробки зазначеного плану необхідно буде і розробити саму структуру зазначеної підсистеми. Спробуємо надати її приблизний склад.

1. Ідентифікація небезпечних та шкідливих чинників на території громади.

Фахівці повинні з'ясувати наявність на території громади об'єктів з підвищеною небезпекою, ідентифікувати їх за видами небезпечного чинника та надати кількісну оцінку небезпеки у вигляді опису можливих небажаних подій, імовірнісних оцінок, розрахунку шкоди та ризику. Також необхідно оцінити можливі наслідки для громади в разі катастрофічних затоплень, техногенних аварій на інших територіях. Крім того, необхідно з'ясувати наявність на території громади шкідливих чинників (іонізуючих випромінювань, електромагнітних полів, шкідливих речовин) і оцінити їх рівень щодо впливу на населення. Для зазначеної діяльності знадобляться консультації залучених фахівців, проведення замірів, аналізів тощо. Для цього необхідно передбачити відповідні витрати.

2. Захист населення у режимі повсякденної діяльності.

Штаб повинен проводити регулярну пропаганду безпечної життєдіяльності та роз'яснювальну роботу серед аселення щодо необхідності готовності до захисту у разі надзвичайної ситуації. Населення може спочатку ставитися з недовірою, тому потрібні якісні методичні розробки, в тому числі щодо проведення занять і тренувань у невимушеній обстановці. Велика роль в цьому процесі належить активній частині громади.

Крім того, необхідно розробляти та втілювати заходи щодо підвищення безпечної життєдіяльності населення в повсякденному житті. Сюди можна віднести заходи щодо безпеки питної води, ґрунтів, безпечної поведінки з відходами, газом та електрикою, отрутохімікатами та ін. Безумовно, вони мають включати як організаційну так і технічну складову.

3. Захист населення у режимі надзвичайної ситуації.

3.1. Спостереження і контроль. Ці функції необхідно покласти на працівників штабу, однак на рівні громад основою цієї діяльності є одержання інформації від структур ЄСЦЗ. Проте, з урахуванням специфіки ситуації та інших чинників силами громад може бути створена система спостереження: пункти та маршрути.

3.2. Оповіщення і зв'язок. Крім передбачених ЄСЦЗ систем оповіщення і зв'язку [6], варто надати увагу розвитку місцевих систем. Зв'язок мобільним телефоном на час режиму надзвичайної ситуації не можна вважати надійним, тому цілком перспективним можна вважати створення місцевих телекомунікацій: дротової телефонної мережі та місцевого радіозв'язку. Необхідно також розробити систему оповіщення усього населення громади на випадок надзвичайної ситуації.

3.3. Захисні споруди. У перспективі громадам слід подбати про створення захисних споруд для укриття населення та худоби, а також запасів харчів, води, палива. Це займатиме час та потребуватиме коштів, тому це – не дуже швидка справа, але проекти та відведення земель треба робити вже зараз. Слід також передбачити можливості господарського використання зазначених споруд у режимі повсякденної діяльності.

3.4. Застосування спеціального майна. Основу спеціального майна складають засоби індивідуального захисту. Крім того, необхідні прилади радіаційної та хімічної розвідки та дозиметричного контролю, запаси

спеціальних засобів медичного забезпечення, води, харчування тощо, призначені для всього населення громади.

3.5. Медичний захист. В ході розвитку медичного забезпечення населення громади слід подбати і про медичний захист на випадок надзвичайної ситуації. Таким чином, медичний захист на випадок надзвичайної ситуації найкраще готувати інтегровано за розвитком місцевої медицини.

3.6. Евакуація. Цей захід захисту надзвичайно ефективний і потребує не дуже великих витрат ресурсів, однак потребує надто ретельної підготовки. Однак на рівні громад, що складаються з кількох населених пунктів, якраз цю підготовку можна реалізувати найкращим чином. Ініціативу слід покласти на працівників штабу за широкої участі активної частини громади, залучених сторонніх фахівців.

3.7. Протипожежний та інженерний захист. Безумовно, об'єднані територіальні громади мають подбати і про пожежний та інженерний захист, однак їм для цього необхідна допомога з боку ДСНС.

Таким чином, в цьому дослідженні сформульовані тези щодо можливостей, складу та структури підсистем безпеки життєдіяльності населення на рівні об'єднаних територіальних громад, а також подано варіант їх інтерпретації.

Список використаних джерел

1. «Про добровільне об'єднання територіальних громад» / Закон України від 05.02.2015 №157-VIII. – ВВР, 2015, №13, ст. 91.
2. «Про засади державної регіональної політики» / Закон України від 05.02.2015 №156-VIII. – ВВР, 2015, №13, ст. 90.
3. Кодекс цивільного захисту України – ВВР, 2013, № 34-35, ст.458.
4. Україна. Кабінет Міністрів. Постанова. Про затвердження Положення про єдину державну систему цивільного захисту // Урядовий кур'єр. , 2014. – С. – с. 14.
5. Україна. Кабінет Міністрів. Про внесення змін до Порядку проведення навчання керівного складу та фахівців, діяльність яких пов'язана з організацією і здійсненням заходів з питань цивільного захисту // Урядовий кур'єр. , 2018. – С. – с. 6.
6. Україна. Кабінет Міністрів. Про затвердження Положення про організацію оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій та зв'язку у сфері цивільного захисту // Урядовий кур'єр. , 2017. – С. –с. 12.

Володимир ШВЕЦЬ

*аспірант кафедри менеджменту
та управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

СУЧАСНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ КОМАНДИ ПРОЕКТУ ДЛЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Менеджмент в цілому і управління проектами зокрема в державному управлінні має багато суперечностей.

Здавалося-б, в Україні багато управлінців, що займають важливі посади на державних підприємствах і структурах, але достатньої теоретичної управлінської бази мають лише деякі менеджери.

Розвиток місцевого самоврядування, як одна з найактуальніших і важливих цілей адміністративної реформи, призводить до того, що до керівництва приходять молоді освічені управлінці зі свіжим і сучасним поглядом на розвиток країни відповідно до європейських стандартів.

Спільний розвиток багатьох напрямків діяльності, починаючи з проектів з поліпшення якості життя громадян і закінчуючи глобальними екологічними проектами вимагає від сучасного управлінця як глибокого знання теорії так і повноцінного досвіду її застосування на практиці.

Сутність менеджера (управлінця, керівника) різних рівнів вимагає розвитку не тільки в певній галузі діяльності організації (наприклад, освіта), але і в багатьох професійних дисциплінах – економіка та менеджмент, управління людськими ресурсами та автоматизація діяльності, планування і облік, фінанси та управління запасами, право і освіту, і т.д. і т.п.

Необхідність в стратегічному плануванні та управлінні проектами, які використовуються, в тому числі, в місцевому самоврядуванні дозволяють ефективно взаємодіяти місцевому самоврядуванню з органами державної влади.

Формування стратегії розвитку і її реалізація в проектах (на базовому рівні розкриття теми) дозволяє всім зацікавленим особам, в тому числі різних рівнів ієрархії, виділити найбільш важливі один для одного можливості і цілі, необхідні для досягнення як загальних напрямків руху, так і унікальних для кожної конкретної, в глобальному (або всеукраїнському) і локальному (місцевому) масштабі.

Застосування проектних інструментів як для формування стратегії, так і для її реалізації, наприклад, SWOT-аналіз, декомпозиція робіт, матриці відповідальних і інші, дозволяють краще розуміти як цілі, так і процес її досягнення.

Використання сучасних методів управління завданнями і часом (таск-менеджмент, тайм-менеджмент) спільно з системами автоматизації діяльності також привносить значний внесок в досягнення цілей.

Звернувши увагу на сучасні тенденції управління людськими ресурсами, наприклад формування команди проекту на основі сильних

сторін кожного її члена, ефективність управління цим ресурсом буде значно поліпшена, а значить і загальна результативність роботи, ефективність використання всіх ресурсів буде підвищена.

Також, використання методик управління особистою ефективністю, сприяє всебічному підвищенню ефективності як кожного члена команди так і команди в цілому. Це стосується різних рівнів структури організації, починаючи з кінцевих виконавців і закінчуючи топ-менеджментом.

Список використаних джерел

3. Настенко А. Д. Прогнозирование отраслевого и территориального развития / А. Д. Настенко, Т. В. Васина. – М. : Гелиос АРВ, 2002. – 144 с.

4. Лендъел М. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендъел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К.: Вид-во «К.І.С.», 2007. – 120 с.

5. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К. : ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.

6. Бушуев С. Д. Механизмы формирования ценности в деятельности проектно-управляемых организаций / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2010. – Вып.1/2 (43). – С. 4–9.

7. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Fifth Edition, // [Electronic resource]. <http://www.pmi.org/PMBOK-Guide-and-Standards/pmbok-guide.aspx>

8. Шапиро С. А. Факторы повышения эффективности труда персонала : монография / С. А.Шапиро, А. В. Шилаев. - М. : ИД «АТИСО», 2012 – 222 с.

9. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста / О. Карий. – Львів. : ЗУКЦ, 2007. – 317 с.

Лілія ШЕВЧЕНКО

к.е.н., доцент

доцент кафедри економіки

та регіональної економічної політики

ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

На сьогодні процеси розвитку територіальних громад розглядають переважно в контексті реалізації моделі (ідеї) сталого розвитку.

Територія, в тому числі територія сільської громади, характеризується певним розміщенням компонентів природного, соціального, економічного, культурного середовищ у просторі. Врахування екологічних характеристик – наявних природних ресурсів, стану довкілля – дозволяє виявити екологічні загрози та чинники конкурентоспроможності регіону, забезпечуючи його стабільний розвиток. Таке розуміння регіональної політики кореспондує конституційному принципу підтримання екологічної рівноваги на всій території країни (ст. 16 Конституції України) та змісту ст. 360 глави 6 Розділу V Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, якою, зокрема, передбачено інтеграцію екологічної політики в інші сфери політики держави [1].

Сільське господарство на більшій частині сільських територій справляє визначальний вплив на довкілля: використовує найбільші площі земельних ресурсів, найбільше споживає прісної води, є великим забруднювачем ґрунту і водних ресурсів мінеральними добривами і отрутохімікатами. Інтенсивне сільськогосподарське виробництво та, зокрема, промислове тваринництво, є причиною багатьох екологічних викликів: виснаження природних ресурсів, забруднення повітря, води, ґрунтів, неетичного ставлення до тварин, а також глобальної зміни клімату [2].

Неконтрольована чи мало контрольована з погляду захисту довкілля, як це має місце в Україні, індустріалізація сільського господарства породжує низку негативних наслідків, зокрема: зниження родючості ґрунту та життєздатності культурних рослин; забруднення ґрунтових і поверхневих вод; зниження біологічного різноманіття, забруднення компонентів навколишнього середовища та підвищення нестабільності екосистем; залишки хімічних речовин у продуктах, їх негативний вплив на здоров'я людей і тварин; забруднення навколишнього середовища відходами великих відгодівельних пунктів і тваринницьких ферм [3], а також пакувальними матеріалами тощо.

Життя сільської громади не обмежується сільськогосподарською діяльністю. Розміщені тут промислові підприємства, логістична інфраструктура, заклади з надання різноманітних послуг, зони відпочинку, курортів теж впливають на стан навколишнього середовища сільських територій. Охорона навколишнього природного середовища, раціональне використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки

життєдіяльності людини – невід'ємна умова сталого економічного та соціального розвитку як України загалом, так і кожної сільської громади зокрема.

Згідно із Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» місцеві ради несуть відповідальність за стан навколишнього природного середовища на своїй території і в межах своєї компетенції.

Виконавчі органи сільських, селищних, міських рад у галузі охорони навколишнього природного середовища в межах своєї компетенції:

- а) здійснюють реалізацію рішень відповідних рад;
- б) координують діяльність підприємств, установ та організацій, розташованих на території відповідно села, селища, міста, незалежно від форм власності та підпорядкування;
- в) організують розробку місцевих екологічних програм;
- д) затверджують за поданням обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій, а на території Автономної Республіки Крим - органу виконавчої влади Автономної Республіки Крим з питань охорони навколишнього природного середовища для підприємств, установ та організацій ліміти використання природних ресурсів, за винятком ресурсів загальнодержавного значення, ліміти скидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище, за винятком скидів, що призводять до забруднення природних ресурсів загальнодержавного значення або навколишнього природного середовища за межами відповідно села, селища, міста;
- е) організують збір, переробку, утилізацію і захоронення відходів на своїй території;
- є) формують і використовують місцеві фонди охорони навколишнього природного середовища у складі місцевих бюджетів;
- ж) погоджують поточні та перспективні плани роботи підприємств, установ та організацій з питань охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів;
- з) забезпечують систематичне та оперативне інформування населення, підприємств, установ, організацій та громадян про стан навколишнього природного середовища, захворюваності населення;
- и) організують екологічну освіту та екологічне виховання громадян;
- і) приймають рішення про організацію територій та об'єктів природно-заповідного фонду місцевого значення.

З метою проведення ефективної і цілеспрямованої діяльності України по організації і координації заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, забезпечення екологічної безпеки, раціонального використання і відтворення природних ресурсів на перспективу розробляються і приймаються державні цільові, міждержавні, місцеві програми. Отже, ОТГ, в тому числі сільські, можуть мати власні екологічні програми, але на сьогодні є лише поодинокі випадки розробки таких програм на рівні сільських громад.

Натомість, завдяки реформі децентралізації, а також за підтримки численних міжнародних організацій, набуває поширення реалізація проектів,

які пов'язані з екологічною проблематикою. Прикладом такої діяльності за підтримки програми DOBRE є започаткування проектної ініціативи «Реалізація молодіжної підприємницької програми «Вчимося компостувати» у Вербківській ОТГ Дніпропетровської області.

Вербківська ОТГ займає площу 450,3 км.кв. та має населення 8140 осіб наявного населення. На території громади знаходиться 12 населених пунктів.

У результаті SWOT-аналізу визначено, що слабкими сторонами громади є високий рівень безробіття, проблеми з утилізацією ТПВ, відсутність навчальної підтримки для підприємців-початківців, при цьому громада має потенціал для розвитку бізнес-активності населення. Ціллю проекту є до 2019 року розпочати дію підприємницької програми з навчання молоді виробництву та реалізації компосту й білкової маси.

Технологія вельмикультивування є практично безвідходною. Можливості та перспективи цієї сучасної біотехнології зможуть відіграти провідну роль в багатьох сферах життєдіяльності людини та громади: підприємницькій, сільськогосподарській, освітній, здоров'язбережувальній та екологічній.

Черви в процесі життєдіяльності перетворюють субстрат (відходи) в повноцінний білок і екологічно чисте добриво – біогумус. Вихід готового продукту залежно від виду субстрату і умов життєдіяльності черв'яків досягає 40 – 60 %, тобто з однієї тони органічних відходів можна отримати 400 – 600 кг біогумусу – цінного органічного добрива, а також 100 кг білкової маси, яку можна використати для годівлі тварин, птахів чи риби. У невеликих господарствах можна на 1 кв. м протягом року утилізувати до 2 т відходів, отримавши при цьому 40 – 45 кг живої маси черв'яків.

Використання біогумусу дає можливість значно підвищити якість і кількість врожаю, зокрема, озимої пшениці – на 20 %, кукурудзи – на 30 – 50 %, картоплі – на 40 – 70 %. Це зменшує необхідність застосування мінеральних добрив та витрати на їх придбання, дозволяє отримати більший прибуток. Скорочуються також витрати на перевезення гною. Якщо на 1 га ріллі нині вносять 40 – 50 т гною, то при використанні біогумусу достатньо для одержання такого ж ефекту лише 3 т біогумусу, а для багатьох культур достатньо 1,5 т/га. Отже, біогумус, отриманий внаслідок переробки черв'яками органічних відходів, різнобічно позитивно впливає на агрохімічні, фізико-хімічні й біологічні властивості ґрунту, що сприяє підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, зменшує необхідність застосування мінеральних добрив та витрати на їх придбання, дозволяє отримати більший прибуток.

В рамках проекту планується впровадити програму навчання теоретичним аспектам та практичним технологіям виробництва біогумусу та білкової маси. Заплановано продемонструвати перспективність і економічну вигідність даного виду сільськогосподарської діяльності. Програма формуватимемо у молоді та жителів громади уміння генерувати нові ідеї й ініціативи та втілювати їх у життя з метою підвищення власного добробуту та соціального статусу, розв'язання численних екологічних проблем, а в підсумку – сприятиме сталому розвитку сільської громади.

Список використаних джерел

1. Єремєєва Н. В. Екологізація державної регіональної політики : аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.iepd.kiev.ua/wpcontent/uploads/2015/11/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0_%D0%84%D1%80%D0%B5%D0%BC%D1%94%D1%94%D0%B2%D0%B0-%D0%9D.%D0%92.docx.

2. Розвиток агропромисловості не повинен ставити під сумнів існування сільського добробуту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ecoaction.org.ua/roz-vyток-ahropromyslovosti-ne-povynen.html>.

3. Чайка Т. О. Екологічні наслідки традиційного сільського господарства / Т. О. Чайка // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2013. – № 3. – С. 95 – 99. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDAA_2013_3_20.

Дмитро ЯКУШЕВ

*здобувач кафедри менеджменту та
управління проектами ДРІДУ НАДУ*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Зарубіжними експертами високо оцінюються процеси децентралізації в Україні, що зближують нашу державу з Європейським Союзом. Реформування місцевого самоврядування передбачає новий адміністративно-територіальний устрій в Україні вже після 2020 року. Тому, стратегічне бачення об'єднаних територіальних громад надає можливість робити якісними та доступними соціальні, освітні, медичні, адміністративні, комунальні послуги, робити якісні дороги та необхідну інфраструктуру – тобто змінити на краще якість життя громадян.

Розвиток вітчизняного місцевого самоврядування, підтримка високої конкурентоспроможності територіальних громад без нових знань і підходів, тобто без науки, не є можливим. Наука продукує ідеальні моделі, які презентують «як треба правильно робити» з урахуванням прогресивних досягнень і передового досвіду [1].

Сучасна реформа місцевого самоврядування в Україні базується на концептуальному та проектному підходах вирішення питань муніципального управління. Сталий розвиток територій можливий за спільною участю діяльності всіх об'єднаних громад при реалізації програм та проектів направлених на підвищення конкурентоспроможності та поліпшення екологічного і соціального стану.

Науковий підхід в плануванні розвитку є дуже важливою і необхідною складовою для подальшої сталості об'єднаної територіальної громади, а участь в плануванні мають брати всі зацікавлені сторони. Стратегічні цілі мають бути погоджені між владою, бізнесом та громадськістю.

Ефективними заходами заохочення до розробки та подальшої реалізації стратегії сталого розвитку території є залучення зацікавлених сторін з позиції підтримки програм та проектів, а також подальшого впливу на процес місцевого розвитку.

Стратегії сталого розвитку об'єднаних територіальних громад мають поєднувати завдання економічного, соціального та екологічного характеру при досягненні певної мети. Забезпечення подальшої реалізації зазначених напрямків розвитку надає змогу гармонійно розвивати територію.

Концепція стратегічного управління має свої характерні риси, які залежать від наявності та взаємодії таких чинників, як пріоритетність території, його розмір, кількість населення, наявність науково-технічного потенціалу, рівня управління тощо. Стратегічне управління сприяє найефективнішому використанню публічного адміністрування. Ефективність управління громадою в певній мірі залежить від муніципальних управлінців, які розробляють програми, проекти та їх реалізують.

Недостатньо тільки вдало розробити програму чи проект, важлива подальша реалізація: винайдення необхідних ресурсів, впровадження запланованих заходів. В сучасних умовах реформування місцевого самоврядування, вкрай важливо втілювати у життя практичний інструментарій стратегічного управління на досвіді східно-європейських країн, які вже стали членами Європейського союзу.

Держава підтримує територіальні громади на початковому етапі становлення після об'єднання. Громада має відновити інфраструктуру, подбати про соціальні об'єкти та направити ресурс для подальшого залучення інвестицій.

Забезпечення сталого розвитку об'єднаної територіальної громади можливий тільки завдяки правильно обраній стратегічній орієнтації та професійному стратегічному управлінню. Стратегічне управління поєднує цільовий та інтегральний підходи до діяльності, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) території та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [2].

Слід зазначити, що в країнах із сталим розвитком стратегічне управління забезпечує ефективність реагування на зміни та пристосовує розвиток громад до динамічних умов. Використання стратегічного підходу органами місцевого самоврядування забезпечує ефективний результат. Ресурси громади: людські, фінансові, природні тощо – необхідно використовувати максимально ефективно. Без стратегічного управління використання наявних ресурсів у більшості випадків не призводить до позитивного результату.

Об'єднавшись, територіальна громада обов'язково повинна ставити такі питання: якою є мета громади, що необхідно зробити для подальшого розвитку громади? Тобто, важливо визначити переваги громади і зробити на них акцент. Слід враховувати, що стратегічні цілі громади повинні співпадати з концепцією сталого розвитку. При соціальній відповідальності керівництва та громади в цілому виникає обґрунтована стратегія управління об'єднаною територіальною громадою, яка націлена на ефективне вирішення існуючих проблемних питань та подальший сталий розвиток.

Список використаних джерел

3. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти / Ю. П. Шаров: монографія. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.

4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

АЛЕКСАНДРОВ Олександр,
здобувач кафедри публічної політики та політичної аналітики НАДУ

АКИМОВ Олександр,
к.держ.упр., доцент, Заслужений економіст України,
начальник відділу правового забезпечення,
Національна служба посередництва і примирення

АКИМОВА Людмила,
к.е.н., доцент, Заслужений працівник освіти України, доцент
кафедри фінансів та економіки природокористування Національний
університет водного господарства та природокористування

АРХИПЕНКО Іван,
к.держ.упр., доцент кафедри публічного управління
та регіоналістики ОРІДУ НАДУ

БАЙ Сергій,
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту КНТЕУ

БАЛИБИНА Олена,
здобувач кафедри публічного управління та адміністрування
Інституту підготовки кадрів ДСЗУ

БЕЗУС Валерій,
заступник голови Дніпропетровської обласної ради по виконавчому апарату,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

БЛІЩУК Катерина,
доцент кафедри економіки ЛРІДУ НАДУ

БОБРОВСЬКА Олена,
д.держ.упр., професор, завідувач кафедри економіки та регіональної
економічної політики ДРІДУ НАДУ

БОБРОВСЬКИЙ Олексій,
слухач гр. М – 2017 мд спеціальність «Менеджмент» спеціалізація
«Управління проектами» ДРІДУ НАДУ при Президентові України

БОРИСЕНКО Юрій,
керуючий справами Юр'ївської районної ради
Дніпропетровської області

БОРТНІК Олена,
провідний аудитор TUV SUD, ТОВ «Технічні та управлінські послуги» (офіційне представництво TUV SUD в Україні)

БУДАКВА Валерія,
студентка 3 курсу, факультету економіки та менеджменту спеціальності «Публічне управління та адміністрування» ПДАА

ВОРОНА Петро,
д.н.держ.упр., доцент,
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів ДСЗУ, депутат Полтавської обласної ради

ВУКОЛОВ Володимир,
ст. викладач кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ГОНЧАРУК Наталія,
д.держ.упр., професор,
Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ

ГАСАНОВА Тамара,
студент факультету публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

ГЕРМАН Олеся,
слухач ДРІДУ НАДУ

ГЛАДКА Олена,
к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ГОРЯЩЕНКО Юлія,
к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та економіки підприємств Університету митної справи та фінансів

ГУСЕВА Катерина,
студентка факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів

ДЗЯДУК Ганна,
аспірант кафедри економічної політики та менеджменту ХарРІНАДУ

ДУМЕНКОВА Тетяна,
аспірант ЛРІДУ НАДУ

ДЯЧЕНКО Валентин,
здобувач кафедри економіки праці та соціального розвитку
Національного університету біоресурсів і природокористування України

ДЯЧЕНКО Наталія,
д.ф. держ.упр., докторант кафедри публічної політики та
політичної аналітики НАДУ

ЄЖОВА Олена,
начальник відділу організаційного забезпечення діяльності ради
управління організаційної роботи виконавчого апарату
Дніпропетровської обласної ради

ЖАДЬКО Костянтин,
д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва
та економіки підприємств Університету митної справи та фінансів

ЗАГАЙНОВА Маргарита,
старший інспектор Управління по гражданству и миграции
ГУВД Минского городского исполнительного комитета

ЗІНЧЕНКО Георгій,
аспірант Університету митної справи та фінансів

ЗУБЕНКО Василь,
к.ю.н, доцент, доцент кафедри історії та теорії національного і міжнародного
права Херсонського державного університету

ІГНАТ Олександр,
аспірант кафедри менеджменту та
управління проектами ДРІДУ НАДУ

КАНДАГУРА Катерина,
к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ

КАЮН Сергій,
головний спеціаліст відділу дозвільної системи управління розвитку
адміністративних послуг департаменту розвитку підприємництва та
регуляторної політики Міністерства економічного розвитку та торгівлі України

КІРСЄВА Ольга,
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ

КОБЕЦЬ Катерина,
студентка 3 курсу спеціальності «Публічне управління
та адміністрування» факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету ім. І.Франка

КОЗЮРА Ігор,
д.держ.упр., професор кафедри менеджменту
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

КОТОВСЬКА Ольга,
к.філос.н., доцент, докторантка кафедри публічної політики та
політичної аналітики НАДУ

КРАВЧЕНКО Тетяна,
д.держ.упр., професор,
професор кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету, м. Запоріжжя

КРАЙНИК Ольга,
д.е.н., професор, професор кафедри економіки ЛРІДУ НАДУ

КРАЩЕНКО Олена,
слухач ДРІДУ НАДУ

КУЗЬМЕНКО Віктор,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

КУРІЛОВ Юрій,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

ЛАЗОРИЩАК Мирослава,
начальник управління фінансового аналізу та регіонального
розвитку ЛОДА, департамент економічної політики

ЛАЩЕНКО Оксана,
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

ЛИТВИН Наталія,
старший викладач кафедри публічного адміністрування МАУП

ЛІТВИН Надія,
слухач групи М 2017-мз ДРІДУ НАДУ

ЛОЛА Вікторія,
к.держ.упр., докторант кафедри державного управління та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ
ЛУКАШОВ Олександр,
аспірант ХарРІ НАДУ, заступник директора Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської ОДА

МАМАТОВА Тетяна,
д.держ.упр., професор,
професор кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

МЕПАРІШВІЛІ Хвичча,
аспірант Інституту законодавства Верховної Ради України

МНАЦАКАНОВ Сурен,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

МОЛОКАНОВА Валентина,
д.т.н.н., професор, професор кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

МАТВЕСВА Ольга,
к.держ.упр., доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики ДРІДУ НАДУ

МУШКАТЬОРОВА Діана,
студентка факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів

НОВІКОВА Марія,
к.ю.н, доцент, доцент кафедри історії та теорії національного і міжнародного права Херсонського державного університету

НАВРУСЕВИЧ Юлія,
магістрант факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка

НОСАТЕНКО Анастасія,
студентка Університету митної справи та фінансів

ОЛЬХОВІКОВА Юлія,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ОСАДЧУК Світлана,
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри економічної та фінансової
політики ОДРІДУ НАДУ

ОХОТНИКОВА Ольга,
аспірант кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної Академії управління персоналом

ПАЛАГУТА Сергій,
аспірант ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ Оксана,
д.держ.упр., завідувач кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональної Академії управління персоналом

ПОДСОЛОНКО Володимир,
д.е.н., професор, професор кафедри державного і муніципального управління
Кримського Федерального університету імені В.І. Вернадського

ПОДСОЛОНКО Олена,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Кримського Федерального
університету імені В.І. Вернадського

ПОЛІШКЕВИЧ Любов,
аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
НАДУ

ПОЛЯНСЬКА Яна,
аспірант кафедри економіки і регіональної економічної політики
ДРІДУ НАДУ

РЕВЕНКО Надія,
к.е.н., професор, професор кафедри економіки Херсонської філії Національного
університету кораблебудування ім. Адмірала Макарова (ХФ НУК)

РУБАН Антон,
студент 6 курсу факультету управління Університет митної справи та фінансів

САВИНА Тетяна,
к.э.н., доцент кафедри теоретической экономики и экономической
безопасности, Национальный исследовательский Мордовский государственный
университет им. Н. П. Огарева

САЛАБУТІН Антон,
студент кафедри державного і муніципального управління, КФУ
ім. В.І.Вернадського

САМОКІНА Ганна,
студентка факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин
Університет митної справи та фінансів

СЕРГІЄНКО Елла,
к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

СЕРЬОГІНА Тетяна,
к.держ.упр., доцент кафедри права та європейської
інтеграції ДРІДУ НАДУ

СИДОРЕНКО Наталя,
к.н.держ.упр. голова правління ГО «Інститут Реформ та Інформатизації
Суспільства»

СИСЮК Вадим,
аспірант кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної
академії управління персоналом

СУРАЙ Інна,
д.держ.упр., с.н.с., доцент, професор кафедри публічного управління та
публічної служби НАДУ

СУХОМЛИН Віктор,
проректор з соціально-економічних питань Інститут підготовки кадрів
державної служби зайнятості України

ТЕРЕНТІЙ Христина,
магістрант факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету імені Івана Франка

ТЮТЮНИК Іван,
аспірант кафедри права та європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

УШАКОВА Алла,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ФЕДОТКИНА Ольга,
к.э.н., главный специалист Центра международного сотрудничества,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

ФІТЬО Адріян,
аспірант кафедри менеджменту ЛРІДУ НАДУ

ФОМЕНКО Тетяна,
аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
ДРІДУ НАДУ

ХМЕЛЬ Галина,
магістр кафедри менеджменту і адміністрування ХНУМГ ім. О. М. Бекетова

ЧАБАК Людмила,
к.ф.н., радник з децентралізації Чернігівського центру розвитку місцевого
самоврядування

ЧАУСОВСЬКА Світлана,
заступник керівника апарату – начальник управління організаційної
діяльності апарату Сумської обласної державної адміністрації, здобувач
кафедри управління Сумського державного університету

ЧИКАРЕНКО Ірина,
д.держ.упр., доцент, завйдувач кафедри
менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЧИКАРЕНКО Олексій,
к.держ.упр., доцент, начальник відділу дистанційного навчання та
інформатизації ДРІДУ НАДУ

ШАПА Микола,
к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

ШВЕЦЬ Володимир,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ШЕВЧЕНКО Лілія,
к.е.н., доцент доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики
ДРІДУ НАДУ

ЯКУШЕВ Дмитро,
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

Наукове видання

**НАУКОВО-ПРАКТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
ТА СПІВРОБІТНИЦТВА ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю

*30 жовтня – 30 листопада 2018 р
За загальною редакцією І.А. Чикаренко*

В авторській редакції

Комп'ютерний оригінал-макет – Е.О. Сергієнко, А.С. Ушакова

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентіві України
Україна, 49044, м. Дніпро, вул. Гоголя, 29, тел. (056) 794 58 27*

*Свідотство про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовників та розповсюджувачів видавничої продукції ДК №1743 від 06.04.2004 р.*