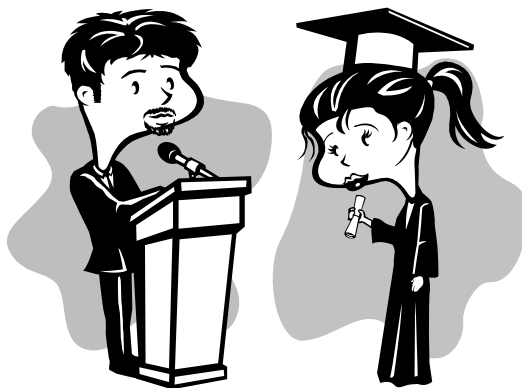


**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

**СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Матеріали  
X Конференції студентів та молодих учених за міжнародною участю  
(м. Дніпро, 10 травня 2019 р.)



**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

---

**СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Матеріали

X Конференції студентів та молодих учених за міжнародною участю  
(м. Дніпро, 10 травня 2019 р.)

Дніпро  
ДРІДУ НАДУ  
2019

ББК 67.401.(4Укр)

С 76

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Дніпропетровського регіонального  
інституту державного управління  
Національної академії державного  
управління при Президентіві України  
(Протокол № 04/224 від 30 травня 2019 р.)*

**Редакційна колегія:**

**О. Б. Кірсєва** (голов. ред.), канд. наук з держ. упр., доцент;  
**Т. В. Маматова**, д-р держ. упр., професор; **Е. О. Сергієнко**, канд. наук з  
держ. упр., доцент.

**С 76 Становлення публічного адміністрування в Україні :**  
матеріали Х Конф. студентів та молодих учених за міжнар. участю / за заг.  
ред. О. Б. Кірсєвої. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 354 с.

Уміщені матеріали доповідей учасників ІХ Всеукраїнської міжвузівської конференції студентів та молодих вчених «Становлення публічного адміністрування в Україні», присвячених питанням актуального стану та перспектив розвитку публічного адміністрування в Україні та закордонному досвіду в цій сфері.

Рекомендовано для фахівців державного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, слухачів, студентів вищих навчальних закладів.

ББК  
67.401.(4Укр)

С 76

© ДРІДУ НАДУ, 2019

## ЗМІСТ

<b>Gryshnjaeva O., Stepanova E.</b> Components of the adaptation of a student of a medical school to work in primary positions in medical and preventive institutions.....	9
<b>Бабасв Л.</b> Поведінка в неформальних групах.....	10
<b>Бакай А.</b> Застосування стандартів медичної допомоги нато в системі управління медичним забезпеченням у надзвичайних ситуаціях.....	12
<b>Балибіна О.</b> Проблема суб'єктів-ініціаторів прийняття політичного рішення в інформаційному суспільстві.....	16
<b>Беглов Х., Гилева И.</b> Типовые проблемы коммунальных служб по благоустройству современного города и их причины.....	19
<b>Безена І.</b> Інформаційно-медійний аспект розвитку компетентностей представника публічного адміністрування: стан та перспективи.....	22
<b>Безzubко Ю.</b> Державна влада і мігранти.....	25
<b>Бережная Г.</b> Регулирование логистических процессов в цепях поставок предприятий строительного комплекса.....	28
<b>Бельська Т., Тимченко Н.</b> Досягнення гендерного паритету як важлива складова демократичних суспільств.....	32
<b>Біляєва К.</b> Проблеми правового регулювання місцевих фінансів в Україні.....	34
<b>Блінова М., Безzubко Б.</b> Стратегічне планування територіальних громад в системі публічного адміністрування.....	37
<b>Бобровський О.</b> Актуалізація використання моделей і економіко-математичних методів в управлінні розвитком територіальних громад.....	40
<b>Бойко О.</b> Становлення державного управління у сфері цивільного захисту.....	43
<b>Бородін Є.</b> Медіація як інструмент розвитку громадянського суспільства.....	46
<b>Бородіна О.</b> Регіональний рівень публічного адміністрування: європейський досвід для України.....	49
<b>Бучинський О.</b> Принципи управління інвестиційними процесами в регіонах.....	52
<b>Великоіваненко М.</b> Управління знаннями в публічному секторі..	55
<b>Веремейчик В.</b> Залучення громадян до діяльності в представницьких органах влади.....	58
<b>Власюк В.</b> Управління знаннями як значимий фактор управління економікою.....	61
<b>Волинець С.</b> Партиципаторний підхід у публічному адмініструванні європейських країн.....	64

<b>Воронцовская Л.</b> Зарубежный опыт государственного регулирования предпринимательской деятельности.....	<b>67</b>
<b>Воронова Д.</b> Аналіз діяльності рекрутингових агентств на українському ринку праці.....	<b>70</b>
<b>Герасименко Г.</b> Социальная ответственность бизнеса как фактор развития института репутации.....	<b>72</b>
<b>Гилева И., Иванченко О.</b> Анализ ключевых акцентов стратегического планирования развития транспортного обслуживания населения.....	<b>6</b>
<b>Гладков К.</b> Засоби формалізації та збереження організаційних знань.....	<b>79</b>
<b>Гладунова О.</b> Особливості проходження державної служби у сфері публічного адміністрування Німеччини.....	<b>82</b>
<b>Гнітько І.</b> Проблеми мобінгу в Україні.....	<b>86</b>
<b>Грень Л.</b> Застосування механізму державного управління знаннями в системі професійної (професійно-технічної) освіти....	<b>88</b>
<b>Гречаніченко О.</b> Зарубіжний досвід становлення ризик-орієнтованого управління.....	<b>91</b>
<b>Гуртова Ю.</b> Стандартизація професійної діяльності суддів як складова судової реформи.....	<b>95</b>
<b>Давиденко О.</b> Актуальні проблеми організаційно-правового забезпечення профілактики та протидії екстремізму в Україні.....	<b>97</b>
<b>Дима В.</b> Розбудова зеленої економіки як нова ціль публічного управління.....	<b>100</b>
<b>Добрянська О.</b> Публічне адміністрування України в умовах реформування.....	<b>102</b>
<b>Довнар Р.</b> Рациональный подход в публичном администрировании рисками государственно-частного партнерства для Республики Беларусь.....	<b>105</b>
<b>Дяченко В.</b> Особливості механізмів забезпечення сталого регіонального розвитку.....	<b>108</b>
<b>Ермакова Э., Ковалевич М.</b> Роль высокотехнологичного сектора экономики.....	<b>111</b>
<b>Ємець М.</b> Організаційна культура як інструмент забезпечення конкурентоспроможності організації в індустрії туризму.....	<b>114</b>
<b>Задорожна М., Арзянцева Д.</b> Напрями розвитку стратегічного управління регіоном.....	<b>118</b>
<b>Ільченко-Сюйва Л.</b> Соціально відповідальне інвестування: реалії та перспективи в Україні.....	<b>121</b>
<b>Кацуба О.</b> Причини виникнення конфлікту інтересів в органах публічної влади.....	<b>124</b>
<b>Кашгалиян Т.</b> Напрямки розвитку земельного адміністрування у контексті забезпечення національної безпеки.....	<b>127</b>

<b>Кимлик О.</b> Уряд УНР у вінниці: важливий етап історії України...	<b>130</b>
<b>Клевец В.</b> Государственно-частное партнерство как механизм развития публичного администрирования.....	<b>134</b>
<b>Коваленко О.</b> Заходи з протидії негативним інформаційним впливам на групову, масову та індивідуальну свідомість громадян України, які здійснюються російськими спецслужбами в рамках гібридної війни.....	<b>138</b>
<b>Кожушко А.</b> Трансформація публічного адміністрування на основі європейського досвіду співпраці держави і суспільства.....	<b>141</b>
<b>Колеснікова В.</b> Державне сприяння професійній адаптації молодих фахівців.....	<b>144</b>
<b>Кравець О.</b> Роль і місце жінки в державному управлінні.....	<b>147</b>
<b>Крилова І.</b> Держава як гарант забезпечення захисту прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення.....	<b>151</b>
<b>Крук С.</b> Висхідні державно управлінські функціонали у сфері забезпечення національної безпеки України.....	<b>154</b>
<b>Кузьмина Б.</b> Публичное администрирование, как инструмент регулирования трудовой миграции.....	<b>156</b>
<b>Курганевич В.</b> Державне регулювання свободи мирних зібрань в контексті забезпечення національної безпеки України в період 1996-2013 рр.: політико-правовий аспект.....	<b>159</b>
<b>Ларін С.</b> Удосконалення державного управління захистом національних цінностей: європейський та український досвід.....	<b>162</b>
<b>Ларіна Н., Єрмакова К.</b> Значимість інноваційних підходів для підвищення кваліфікації осіб, посади яких віднесено до політичних.....	<b>166</b>
<b>Лебедєва Н.</b> Вдосконалення кадрового забезпечення публічного адміністрування засобом вивчення англійської мови.....	<b>170</b>
<b>Левина А.</b> Эмоциональный маркетинг.....	<b>173</b>
<b>Лелюк Р.</b> Державно-приватне партнерство як система відносин між органами публічної влади та приватною організацією.....	<b>176</b>
<b>Лисаківська І., Ворона П.</b> Проблематика застосування відкритих партійних списків на місцевих виборах в Україні.....	<b>180</b>
<b>Лободенко К.</b> Концепція державної правозахисної політики України.....	<b>183</b>
<b>Луценко А.</b> Роль органів публічного управління щодо залучення та використання міжнародної технічної допомоги в Україні.....	<b>186</b>
<b>Малишева О.</b> Публічне адміністрування залучення громадськості до реалізації проектів розвитку.....	<b>189</b>
<b>Малокий В.</b> Управління земельними ресурсами територіальних громад: нормативно-правові аспекти.....	<b>191</b>
<b>Малюхов О.</b> Розвиток новітніх інформаційних технологій в діяльності органів місцевого самоврядування: зарубіжний досвід	<b>195</b>

<b>Марченко А.</b> Роль государства в развитии рециклинга.....	<b>198</b>
<b>Мацигайло Д.</b> Національні особливості організаційної поведінки	<b>200</b>
<b>Мельничук О.</b> Застосування зарубіжного досвіду захисту критичної інфраструктури держави.....	<b>202</b>
<b>Мельнишин Л. В.</b> Регіональний розвиток України в контексті євроінтеграційних процесів.....	<b>207</b>
<b>Михайлов М.</b> Роль інноваційних механізмів у забезпеченні виборчого процесу.....	<b>210</b>
<b>Мишкова М.</b> Экономические аспекты публичного администрирования в цепочках создания добавленной стоимости	<b>213</b>
<b>Мороз О.</b> Здобутки сучасного Китаю як свідчення можливості використання його досвіду в системі державного управління України.....	<b>216</b>
<b>Мороз С.</b> Залежність якості вищої освіти від типу зво як підґрунтя для вдосконалення механізмів державного управління освітянською галуззю (за результатами опитування студентів з Китаю).....	<b>219</b>
<b>Незять В.</b> Соціально-професійний статус службовців органів місцевого самоврядування.....	<b>223</b>
<b>Овсяник В.</b> Світовий досвід становлення державного управління у сфері цивільного захисту.....	<b>226</b>
<b>Ольховська Ю.</b> Місце дефініції «місцеве самоврядування» в публічному адмініструванні в Україні.....	<b>230</b>
<b>Ольховський Ю.</b> Публічне адміністрування відповідальності депутата місцевої ради.....	<b>233</b>
<b>Омельчук Ю., Ковалевич О.</b> Управление персоналом в учреждении образования.....	<b>235</b>
<b>Осик С.</b> Сучасна європейська політика з питань формування культури здоров'я: цілі та пріоритети.....	<b>238</b>
<b>Осипов А.</b> Политические аспекты публичного администрирования через призму современного времени.....	<b>241</b>
<b>Пастух К.</b> Державна політика у сфері державно-приватного партнерства в Україні.....	<b>244</b>
<b>Петушков Е.</b> Современный маркетинг в банковской системе Республики Беларусь.....	<b>246</b>
<b>Пікуль Г.</b> Еволюція розвитку вітчизняного парламентаризму в Україні.....	<b>249</b>
<b>Помаза-Пономаренко А.</b> Інституціональна спроможність держави та суспільства: витоки та перспективи.....	<b>253</b>
<b>Пономарьов В.</b> Світові практики децентралізації влади в контексті адміністративних реформ.....	<b>255</b>
<b>Проваторова А.</b> Приоритетные направления государственной молодежной политики на муниципальном уровне.....	<b>258</b>

<b>Протасенко К.</b> Моніторинг ефективності публічного адміністрування.....	<b>262</b>
<b>Прудиус Л.</b> Розвиток цифрової грамотності державних службовців в умовах модернізації державної служби.....	<b>265</b>
<b>Прудиус О.</b> Правові засади адвокаткування конкуренції: європейські практики та досвід України.....	<b>268</b>
<b>Пучин О.</b> Керівництво і лідерство.....	<b>273</b>
<b>Ратинська І.</b> Сучасні механізми стратегічного управління державними акціонерними товариствами.....	<b>275</b>
<b>Рожков Д.</b> Сутність запровадження електронного врядування в парламентах світу.....	<b>278</b>
<b>Романенко Є.</b> Аграрна політика України на підтримку розвитку фермерства та сільськогосподарської кооперації.....	<b>281</b>
<b>Савка І.</b> Механізми забезпечення функції цивільного контролю у Сполучених Штатах Америки.....	<b>285</b>
<b>Саламоненко В.</b> Управління трудовою адаптацією персоналу.....	<b>289</b>
<b>Сахарова К.</b> Відтворення інтелектуального потенціалу громади..	<b>292</b>
<b>Семенець-Орлова І.</b> До питання соціокультурних аспектів розвитку публічного сектору.....	<b>295</b>
<b>Семеніхіна Ю.</b> Громадська експертиза як складова механізму демократичного управління державою.....	<b>298</b>
<b>Серняк І.</b> Участь як соціальний інструмент управління персоналом: нормативно-правове регулювання.....	<b>300</b>
<b>Серьогіна Н.</b> Лідерство як невід’ємний елемент системи якості у сфері публічного управління.....	<b>304</b>
<b>Сидоренко Н.</b> Деякі аспекти співробітництва суб’єктів надання соціальних послуг: територіальні підрозділи державної служби зайнятості України та ЦНАП.....	<b>307</b>
<b>Славіна Д.</b> Конвенціональність у публічному адмініструванні та проблеми її реалізації в сучасній Україні.....	<b>310</b>
<b>Сластін О.</b> Правові аспекти публічного адміністрування розвитку територіальної громади в Україні.....	<b>313</b>
<b>Соколов В.</b> Поняття «інституалізація аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки»: смисловий простір публічно-управлінського змісту.....	<b>315</b>
<b>Стельмах А.</b> Лобіювання як політичний процес у публічному управлінні.....	<b>318</b>
<b>Устимчук О.</b> Проблеми діджиталізації послуг в управлінні охороною здоров’я в контексті зарубіжного досвіду.....	<b>322</b>
<b>Фетіщенко Є.</b> Механізми планування видатків державного бюджету.....	<b>324</b>
<b>Хворостина Л.</b> Зарубіжний досвід формування парламентської служби.....	<b>328</b>



<b>Чекригін М.</b> Сучасні трансформації системи державного управління на основі зарубіжного досвіду становлення і функціонування публічного адміністрування.....	<b>330</b>
<b>Чернобай О.</b> Моніторинг суспільних настроїв мешканців територіальної громади як засіб підвищення якості публічного адміністрування в місцевому самоврядуванні.....	<b>334</b>
<b>Чухно І., Келеберда О.</b> Особливості та методи формування здорового способу життя в молодіжній політиці.....	<b>337</b>
<b>Шараскін А.</b> Фейкові новини в контексті інформаційної політики в Україні: можливості та загрози.....	<b>340</b>
<b>Шевченко Н.</b> Огляд основних моделей європейських пенсійних систем.....	<b>342</b>
<b>Шугай А.</b> Экономический механизм управления транспортным комплексом Республики Беларусь в контексте государственного управления.....	<b>345</b>
<b>Ющенко Н.</b> Управління знанням в електронному урядуванні.....	<b>348</b>
<b>Яворська А., Волкович О.</b> Теоретичні та правові засади правової природи податкового обов'язку.....	<b>351</b>

**GRYSHNJAIEVA O.**

*Kharkov National Medical University, Kharkiv Academy of Postgraduate Education*

**STEPANOVA E.**

*«Dnipropetrovsk regional bureau of forensic – medical examination»  
forensic – medical expert*

*Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Master*

## **COMPONENTS OF THE ADAPTATION OF A STUDENT OF A MEDICAL SCHOOL TO WORK IN PRIMARY POSITIONS IN MEDICAL AND PREVENTIVE INSTITUTIONS**

Positive adaptation of a student at a medical school (college, university) to work in primary positions in medical and preventive treatment institutions of state or other form of ownership is one of the main tasks of the teaching staff. To solve this difficult task it is necessary to take into account the psychological and social aspects of personality formation. Personality category refers to the basic concepts in psychological science and related areas in various sciences.

I. Kohn determines that a particular individual (person) is a subject of activity in the unity of his individually – typological features and his social roles. Social roles are formed in the interaction with other people in the process of work, study or communication.

One of the representatives of the psychodynamic theory of personality A. Adler emphasized that the essence of a person is the desire to form a holistic, creative personality with a desire to be the best and to compensate for the feeling of inferiority that they could have experienced in childhood [1]. The representative of the phenomenological theory of personality K. Rogers argued that the person himself determines his own destiny and is responsible for what he is as a person. In his works it is said about a person's aspiration for self-realization, development and improvement.

Representatives of the behavioral theory of personality A. Bandura and J. Rotter insisted on the idea that human behavior is governed to a greater extent by internal factors, such as goals, expectations, self-perception. External environmental factors and external motivation are secondary in the process of personality formation.

From the point of view of a cognitive theory of personality, cognitive and intellectual processes are the driving force of human development. J. Kelly wrote that a person perceives and interprets the world through certain models (constructs).

Analyzing the category of personality from the point of view of different theories and approaches of studying (biological, experimental,

social, psychological), we can conclude that when forming the personality of a medical specialist, it is necessary to take into account individually – typological personality characteristics and social aspects. At the same time, the social aspect with skillful use may partially change the innate or acquired psychological personality traits in one direction or another [2]. With a correctly drafted correctional program of medical and psychological support for the students' adaptation process, we will receive a positive adaptation to work in medical institutions. It must be remembered that with trauma and stress, long-term memory suffers. Therefore, the educational process in an educational institution should be directed not only to provide knowledge, but also to instill a love for the profession and cause a desire to continuously update their knowledge throughout their lives.

The leader must understand that an adult comes to the workplace to realize their potential. The time of adaptation to the profession in this case will depend on the motivational environment (psychological environment of the team, tutor – mentor, the ability to apply their knowledge and skills; the realization of creative potential, increase their professional knowledge and receive well-deserved rewards) and individually – typological personality characteristics. In this case, the motivational environment can both positively and negatively affect the psychological characteristics of the individual. In the aggregate, we get a positive or negative adaptation to work in a medical and preventive institution.

#### **Literature:**

1. Філоненко М. М. Психологія особистісного становлення майбутнього лікаря : монографія / М. М. Філоненко. – К. : ЦУЛ, 2016. – 334 с.

2. Деніул Пінк Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує / Деніул Пінк Драйв ; пер. з англ. – Х. : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. – 208 с.

#### **БАБАЄВ ЛЕОНІД**

*студент 4 курсу Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

#### **ПОВЕДІНКА В НЕФОРМАЛЬНИХ ГРУПАХ**

У кожної формальної організації існують неформальні групи, які утворилися без втручання керівництва. Ці неформальні об'єднання часто роблять сильний вплив на якість діяльності та організаційну ефективність. Неформальна група являє собою сукупність особистих і соціальних відносин, ніяк не обумовлених формальною організацією, а

виникають спонтанно як результат взаємодій співробітників. У неформальних організаціях багато спільного з формальними організаціями, частиною яких вони є. Вони організовані так само, як і формальні організації – у них є ієрархія, лідери та завдання. У спонтанно виниклих організаціях є неписані правила, звані нормами, які служать для членів організації еталонами поведінки. Неформальна організація скоріше є реакцією на незадоволені індивідуальні потреби.

Структура і тип формальної організації будуються керівництвом свідомо за допомогою проектування, в той час як структура і тип неформальної організації виникають в результаті соціальної взаємодії.

У ході досліджень на хоторнському заводі (США, штат Іллінойс), які тривали 12 років (1924-1936 рр.), був виявлений феномен неформальної групи у виробничому процесі та взаємовідносини між її членами, які чинили істотний вплив на продуктивність праці. Зокрема, було встановлено, що групі притаманне прагнення виробляти свої власні внутрішньогрупові норми, цінності і позиції, встановлювати контроль за поведінкою членів групи в процесі праці. Фактор співпраці в групі є обставиною, за своєю значимістю порівнянним з менеджментом, і може виявитися важливішим в порівнянні з чинниками матеріального стимулювання [1].

Якщо в організації існує неформальна група, то її члени: мають загальну мотивацію; сприймають групу як єдиний союз взаємодії; різною мірою беруть участь у групових процесах; досягають згоди і виявляють розбіжності. Груповий ефект може мати не тільки позитивні наслідки, але і негативні, які необхідно враховувати.

Організаційну поведінку адресовано його особливій формі – поведінці працюючої людини, яка в більшості випадків здійснюється в рамках певної організації.

Необхідність у такому вивченні викликана тим, що об'єднання людей у групи вносить суттєві корективи в їх особистісну поведінку. Індивідууми, поставлені в певні організаційні ситуації, обов'язково ведуть себе інакше, ніж, якщо б вони знаходилися поза організацією.

Це, перш за все, пов'язано з тим, що організаційна система сама починає чинити на людей сильний вплив, що змінює і переорієнтовує тенденції їх поведінки. Група нав'язує їм деякі норми поведінки, коригує індивідуальну діяльність. Людина повинна зважати на існуючі в групі норми поведінки, правила, традиції, звичаї, певні установки, а також колективну волю.

У процесі неофіційних відносин люди керуються свідомо чи підсвідомо різними мотивами: самолюбство, марнославство, безпосередність, стриманість.

Сучасний менеджмент, виступає не стільки в якості науки і практики управління організацією (компанією), процесу прийняття

рішень та їх реалізації, скільки мистецтвом управління людьми. Кожна людина індивідуальна. До кожного потрібний особливий, індивідуальний підхід, якщо менеджер хоче, щоб цей працівник розкрив весь свій потенціал. Результати роботи підлеглих багато в чому зумовлюються характером відносин з керівником. Менеджер – особа, наділена значними повноваженнями і відповідальністю. Але разом зі своїм статусом і становищем у колективі він повинен набути авторитет, стати справжнім лідером. Для цього важливо знайти правильний тип спілкування та керівництва, під яким розуміється звична манера поведінки менеджера у відносинах з підлеглими для впливу на них, спонукання їх до активної діяльності [2].

Тому можна зробити висновок, що кожен менеджер повинен бути індивідуальністю, виробити свій власний тип керівництва в умовах ринку. Авторитарний тип керівництва є неефективним, а демократичний тип в управлінні істотно підвищує зацікавленість колективу в кінцевому результаті роботи, створює сприятливу психологічну атмосферу. Коли на чолі колективу стоїть людина, яка вмє розбиратися в людях, довіряти їм, цінувати ділові якості і людські гідності, то успіх організації забезпечений.

#### **Список використаних джерел:**

1. Карякін А. М. Організаційне поведінку / А. М. Карякін. – Івано-Франківськ : РІО ГОУ ВПО ІГЕУ, 2010. – С. 43.
2. Уткін Е. А. Бізнес-план. Як розгорнути власну справу / Е. А. Уткін, А. І. Кочеткова. – М. : ЕКМОС, 2015. – С. 3.

### **БАКАЙ АНДРІЙ**

*аспірант кафедри соціальної і гуманітарної політики  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

## **ЗАСТОСУВАННЯ СТАНДАРТІВ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ НАТО В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ**

Одним з основних завдань та характеристик організації сучасної системи надання медичної допомоги в надзвичайних ситуаціях є поширення медичних ресурсів та можливостей на установи різного рівня командування, у різних локаціях та з можливостями, що постійно удосконалюються [4].

Основою медичного забезпечення сил оборони в воєнний час є система лікувально-евакуаційних заходів, яка є сукупністю принципів організації надання медичної допомоги, евакуації, лікування,

реабілітації та призначених для цього сил і засобів медичної служби [1].

Лікувально-евакуаційні заходи включають розшук, збір та евакуація поранених з поля бою, надання їм необхідних видів медичної допомоги, лікування та медичну реабілітацію. Сутність сучасної системи лікувально-евакуаційних заходів полягає в етапному лікуванні поранених з їх евакуацією за призначенням. Її побудова здійснюється з використанням медичних підрозділів військових частин і з'єднань, мобільних і стаціонарних військово-медичних закладів та максимальним залученням існуючої мережі цивільних закладів охорони здоров'я, що є основою етапів медичної евакуації.

Стандарти доступної медичної допомоги значною мірою впливають на її ефективність, оскільки результати та наслідки неякісних медичних процедур складно виправити пізніше.

Медична допомога, як комплекс організаційно-практичних заходів, в цілому, повинен ґрунтуватися на документально закріплених міжнародно-прийнятих медичних практиках, що дозволить оптимізувати процес прийняття рішень при управлінні медичними ресурсами та виборі стратегії і тактики. У той же час, відповідність загальноприйнятим нормативно-правовим актам досягається за допомогою системи забезпечення якості.

З метою створення ефективної системи медичної допомоги, яка б відповідала вимогам розгорнутих сил оборони, необхідно розробляти, реалізовувати та підтримувати спроможності медичної допомоги з охопленням максимального спектру потреб медичного забезпечення (ефективна профілактика, епідеміологічний нагляд, медична евакуація, лікування, реабілітація). Необхідними передумовами успішного лікування є: своєчасні профілактичні заходи, ефективна перша допомога, своєчасність, безперервність та прогресивність допомоги, передове діагностичне та лікувальне обладнання, рання реанімація та хірургічні втручання, що спрямовані на ліквідацію негативних наслідків, інтенсивна терапія під керівництвом високоспеціалізованого медичного персоналу за підтримки надійної медичної евакуації, і ефективне командування та контроль, включаючи управління медичною інформацією та комунікаційними системами [2].

Модульний підхід до медичного забезпечення є ключовим елементом плану медичного забезпечення НАТО [5]. Він ґрунтується на заздалегідь визначених групах сил та засобів медичного реагування (персоналу та обладнання), з метою спрощення управління і більшої гнучкості в роботі визначених як стандартизовані одиниці (модулі). Кожен модуль – це неподільна функціональна сукупність сил та засобів, яку обирають відповідно до особливостей завдання оперативно-медичних вимог. Окремі модулі можуть надаватися

військовими і цивільними джерелами. Їх спільна риса – функціональна сумісність з метою створення та посилення колективних можливостей в наданні медичної допомоги гарантованої якості [3].

Суть підходу, який пропонується реалізувати в середньостроковій перспективі – це адаптація «Спільної доктрини НАТО з медичного забезпечення» АJP-4.10 (стандартизаційна угода STANAG 2228) в частині затвердження принципового поділу системи медичного забезпечення на Етапи 1-4 та побудова медичних можливостей (спроможностей) у відповідності із нормами та правилами медичного забезпечення НАТО Роль 1-4 (evaluation) (наявні лікувальні заклади за категоріями можливого реагування) та, в прикінцевому результаті, – досягнення Цілі партнерства Україна – НАТО G5404 «Реформування системи медичного забезпечення».

Побудова рівневої системи медичного забезпечення (медичної евакуації) за принципом поділу за функціями та спроможностями (ролями) дозволить наступне.

Роль 1. Забезпечити надання певного комплексу первинних медичних спроможностей та невідкладну допомогу на догоспітальному етапі.

Роль 2. Забезпечити високу мобільність надання медичної допомоги (за рахунок розгортання польового мобільного госпіталю та роботи пересувних кабінетів (мобільних лікувально-діагностичних комплексів) військово-медичних клінічних центрів), а також стабілізацію стану пацієнта під час передової та тактичної медичної (аеромедичної) евакуації.

Роль 3. Забезпечити вищі стандарти медичної допомоги (кваліфіковану з елементами спеціалізованої) до проведення стратегічної медичної (аеромедичної) евакуації за рахунок поєднання спроможностей спеціальної та госпітальної допомоги (у тому числі придатних до розгортання) (госпіталі, регіональні військово-медичні клінічні центри).

Роль 4. Забезпечити високоспеціалізовану медичну допомогу (спроможності). У той час як заклади охорони здоров'я отримають розподіл на Ролі (у відповідності до функціональних і наявних спроможностей), засоби (активи) медичної евакуації визначатимуть згідно з місцем у безперервному ланцюзі надання медичної допомоги, на якому вони працюють (з принциповим поділом на Активи):

Оперативно-медична обстановка, час транспортування, а також стан здоров'я пораненого (хворого), можуть потребувати посилення спеціалізованим медичним персоналом (бригадою аеромедичного забезпечення з проведенням інтенсивної терапії), що дозволить здійснювати реанімаційні заходи під час аеромедичної евакуації на рівні закладу охорони здоров'я.

Усвідомлюючи актуальність теми, вважаємо, що система управління медичним забезпеченням в надзвичайних ситуаціях мирного і воєнного часу потребує удосконалення за такими напрямками:

- розвиток нормативно-правової бази взаємодії державної і відомчих систем охорони здоров'я;
- формування наукової та інформаційно-аналітичної складової системи медичного забезпечення для оцінки ситуації та прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- застосування сучасних організаційних та лікувально-діагностичних технологій на етапах лікувально-евакуаційного забезпечення населення і військовослужбовців;
- подальший розвиток системи військово-медичної освіти;
- гармонізація українського законодавства з військово-медичною політикою Європейського Союзу та НАТО з метою можливого застосування стандартів медичної допомоги НАТО в системі управління медичним забезпеченням у надзвичайних ситуаціях.

**Список використаних джерел:**

1. Білий В. Я. Еволюція поглядів та розвиток системи лікувально-евакуаційного забезпечення військ – уроки для Збройних Сил України / В. Я. Білий, А. В. Верба, М. І. Бадюк / Медичне забезпечення антитерористичної операції: науково-організаційні та медико-соціальні аспекти : зб. наук. пр. / за заг. ред. Цимбалюка В.І. – К. : ДП «Пріоритети», 2016. – С. 12 – 19.
2. Принципи та політика НАТО щодо медико-санітарного забезпечення. Військовий комітет НАТО MC 0326/4 (Остаточний варіант), 24 серпня 2018 року.
3. Стандарт НАТО AJP-4.10 Спільна доктрина з медичного забезпечення, Редакція В, версія 1, травень 2015 року.
4. Emergency War Surgery. United States Army, Falls Church, Virginia, USA, 2013 – 511 p. – Access mode : [www.aumf.net/wp-content/uploads/2016/07/emergencywarsurgery-us.pdf](http://www.aumf.net/wp-content/uploads/2016/07/emergencywarsurgery-us.pdf).
5. IMSM-0289-2012 від 18 липня 2012 року «Conceptual Basis for a Modular Approach to Medical Support Capability».



**БАЛИБІНА ОЛЕНА**

*аспірант Інституту підготовки кадрів  
Державної служби зайнятості*

## **ПРОБЛЕМА СУБ'ЄКТІВ-ІНІЦІАТОРІВ ПРИЙНЯТТЯ ПОЛІТИЧНОГО РІШЕННЯ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

Розмивання суб'єктності в сучасній моделі вироблення та реалізації політичних рішень за допомоги інноваційно-комунікативних технологій призводить до втрати офіційними політичними акторами монополії на політичну ініціативу. Ініціатором публічного обговорення з застосуванням ІКТ може бути як представник офіційної влади, так і представник опозиції, громадянського суспільства, окремої групи чи просто індивідуальний актор.

З одного боку, це робить процес вироблення та реалізації політичного рішення більш демократичним, оскільки всі бажаючі можуть долучитися до обговорення та надати власні поради. Нині громадська думка самостійно вербалізується та об'єктивується, і для пілотного соціологічного дослідження необхідно лише визначити кілька тегів для пошуку серед аккаунтів у соціальних мережах. Сама поява соцмереж значно посприяла розвиткові такого явища, як «сповідальне суспільство» [4], даючи природному людському прагненню поділитися інформацією простий і дієвий інструмент. З іншого боку, в такому випадку розмивається сам процес прийняття рішення, адже не можна справедливо встановити межу кількості учасників чи коментарів; не зрозуміло, коли слід припинити процес обговорення та власне прийняти рішення; втрачається сама наявність «володарюючого» суб'єкта, оскільки винесення питання на необмежено широке обговорення може свідчити про неспроможність ініціатора вирішити питання самостійно, або про його некомпетентність.

Ініціатором широкого інтернет-обговорення за доби Web 2.0 може стати суб'єкт, що не є офіційною посадовою особою, і не вповноважений приймати політичних рішень, наприклад, відомий блогер або телеведучий. В цьому сенсі класична модель, яка передбачала обмежену кількість суб'єктів прийняття політичних рішень, потребує коригування. Якщо ще в 90-ті роки Дж. Мангайм і Р. Річ могли писати про вироблення політичного рішення як про діяльність уряду, що має певні наслідки в соціальній сфері, а дещо пізніше А. Дегтярьов вважав експертів, що беруть участь в обговоренні проекту рішення, частиною офіційно вповноваженої чиновницької бюрократії [2, с. 223 – 231], то наразі в процесі

вироблення та реалізації політичного рішення бере активну участь значно ширше коло людей за адміністрацію і бюрократичний апарат. Експерти вже не тільки відповідають на запити уряду чи журналістів, але й активно відповідають на суспільний запит, тим самим формуючи громадську думку, а отже лобіюючи власний проект політичного рішення навіть ще до того, як на нього виникне попит з боку уряду. Таким чином складається своєрідна «п'ята гілка влади» – експерти, блогери, аналітики, що не залежать від офіційного політикуму, але також не залежать і від редакційної політики. Де в чому вони підпадають під теорію «володарюючої еліти», яка розділяє офіційних чиновників та тих, хто має/не має авторитет і владу для прийняття політичних рішень [3, с. 128; 1, с. 11 – 12]. Проте за відсутності механізму для прийняття офіційного рішення цими суб'єктами вони здебільшого залишаються в статусі лобістів того чи іншого рішення, створюючи суспільний резонанс, який має натиснути на уряд для прийняття вже офіційного політичного рішення і початку процесу його реалізації. На останньому етапі експерти та волонтери також можуть долучатися до офіційних чиновників, хоча для отримання більш серйозних повноважень їм все ж доводиться ставати чиновниками – радниками, заступниками чи власне відповідальними особами.

Класифікуючи суб'єкти, які складають згадану позабюрократичну спільноту, можна спостерігати, що кожен з цих суб'єктів долучається до процесу вироблення та реалізації політичного рішення, використовуючи специфічні ІКТ, які відповідають властивостям і претензіям цього суб'єкту. Найбільш широким та егалітарним інструментом, де суб'єкти вироблення політичного рішення лише умовно персоніфіковані, є електронні петиції до офіційних органів, коли всі бажаючі можуть поставити свій підпис під документом, або створити власну петицію, для чого потрібне вже більше залучення особистості, відповідно до вимог майданчика, де створюється петиція. Нерідко для підписання електронних петицій навіть не потрібно вказувати повне ім'я підписанта чи нікнейм облікового запису, а достатньо лише підкріпити свій підпис наданням електронної пошти. Таким чином, кількість суб'єктів, які відповідна інноваційно-комунікативна технологія залучає до процесу вироблення рішення та його подальшого лобіювання, обмежується лише вимогами сайту чи інституту влади, до якого петиція спрямовується, а якісні показники підписантів взагалі не мати особливого значення.

Наступним за рівнем елітарності інструментом є соціальні мережі та форуми, де облікові записи відповідають більшою чи меншою мірою реальним особам, які відомі колу людей, чиї власні облікові записи поєднані з їхніми. Таким чином, між учасниками спілкування в соцмережах існує (взаємна) зацікавленість, вони можуть оперативно

отримувати інформацію від своїх постійних співрозмовників, схвалювати («лайкати») той чи інший пост, або відмовлятися від інформації певного роду тощо. Відповідно, кожен суб'єкт політичної ініціативи в такому середовищі має певну групу осіб, які підтримують його позицію. З іншого боку, соцмережі дозволяють поширювати ініціативи не лише офіційних політичних гравців, але й раніше не відомих громадських активістів, які поступово виокремлюються з безособистісного натовпу завдяки цікавим дописам, умілій PR-кампанії, або просто завдяки випадковому везінню. Такий доступ невідомих людей до інструментів лобювання політичних рішень несе і певну небезпеку, оскільки за обліковим записом може приховуватися зловмисник, реальні наміри якого не збігаються з задекларованими, і навіть реальна особа його може відрізнятись від заявленої.

До соціальних мереж наближується ще кілька механізмів, створених завдяки ІКТ, та спроможних надзвичайно швидко мобілізувати значну аудиторію навколо опіньонмейкера – відомої особи, яка не завжди є експертом. Це мікроблоги (найвідоміший – Twitter), подкасти, канали на Youtube тощо – такі ІКТ цілком відповідають спрямованості сучасних медіа до картинки, інфографіки, ілюстративного відео замість текстового опису, та впливають на іншому, більш глибокому інтуїтивному рівні на адресата. Мобілізаційний потенціал мікроблогів неодноразово ставав у нагоді в екстремальних ситуаціях, зокрема під час війн на Близькому Сході, авіакатастроф, кольорових революцій, які відбулися до доби широкого поширення соцмережі facebook (тобто до 2005 р.). Разом із тим, мобілізаційний потенціал та епідемічна миттєвість поширення інформації в мікроблогах також може бути шкідливою. Небезпека полягає в тому, що учасники процесу поширення інформації нерідко обирають швидкість поширення замість перевірки інформації на адекватність дійсності, особливо якщо джерелом інформації є відома людина, від якої очікують, що вона вже перевірила інформацію та не стала б поширювати те, в чому не впевнена.

Попередні механізми вироблення та реалізації політичних рішень стосувалися радше кількісних інноваційно-комунікативних технологій, то все ж більш авторитетні особи можуть претендувати на такі ІКТ, які дозволять звернути ледь не більшу увагу на того, хто говорить, аніж на те, що сказано. Перш за все йдеться про коментарі та блоги експертів, персональні блоги громадських активістів та сайти громадських об'єднань, а також тексти на кшталт маніфестів, підписані відомими й авторитетними людьми.

Саме вплив новітніх ІКТ на прийняття політичних рішень, через розголос, широкий резонанс у ЗМІ, відрізняє сучасний етап від класичної доби. Є кілька ступенів авторитетності нових суб'єктів –

ініціаторів прийняття політичного рішення, які залежать від ступеню анонімності та готовності взяти на себе відповідальність за виконання прийнятих рішень. Участь нового суб'єкта відносин може мотивувати представників офіційної опозиції навіть мимоволі брати участь у лобюванні політичного рішення. Втім, навіть попри впливовість нових суб'єктів, вони все ж, переважно, не мають достатніх повноважень для подальшого просування ініціативи, тому потребують все ж підключення традиційних суб'єктів нормотворчості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бебик В. М. Технології, процеси, типи і правила ухвалення політичних рішень / В. Бебик // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 22. Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. – 2009. – № 1. – С. 11 – 18.

2. Дегтярев А. А. Принятие политических решений : учеб. пособ. / А. Дегтярев. – М. : КДУ, 2004. – 416 с.

3. Мазур О. Г. Політичне рішення і процес його прийняття: Специфіка національних та суспільно-політичних умов / О. Мазур // Вісник СевНТУ : зб. наук. пр. – Серія : Політологія.– Севастополь : СевНТУ, 2013. – Вип. 145. – С. 128 – 132.

4. Bauman Z. Do Facebook and Twitter help spread Democracy and Human Rights? / Z. Bauman. – Режим доступу : [www.socialeurope.eu/2012/05/do-facebook-and-twitter-help-spread-democracy-and-human-rights](http://www.socialeurope.eu/2012/05/do-facebook-and-twitter-help-spread-democracy-and-human-rights).

#### **БЕГЛОВ ХАНИФ**

*слухатель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,  
Уральский институт управления*

#### **ГИЛЕВА ИРИНА**

*канд. социол. наук, доцент кафедры теории и социологии управления  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ, Уральский институт управления*

### **ТИПОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОММУНАЛЬНЫХ СЛУЖБ ПО БЛАГОУСТРОЙСТВУ СОВРЕМЕННОГО ГОРОДА И ИХ ПРИЧИНЫ**

Федеральным законом № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в статье 9 определено, что важнейшим вопросом местного значения является комплексное благоустройство территории муниципального образования. Благоустройство современного города, озелененные его

территории вместе с насаждениями и цветниками, пешеходными дорожками и площадками, малыми архитектурными формами и оборудованием создают образ города, формируют благоприятную и комфортную городскую среду для жителей и гостей города, выполняет важные рекреационные и санитарно-защитные функции, является условием его инвестиционной привлекательности.

По общему правилу, классический круг задач в сфере благоустройства территории города основывается на решении таких задач как: организация содержания объектов озеленения, сетей ливневой канализации, городских пляжей, фонтанов, муниципальных кладбищ, малых архитектурных форм, элементов внешнего благоустройства; организация благоустройства парков и скверов; организация содержания мест массового отдыха граждан в соответствии с требованиями государственных стандартов и санитарных правил; организация зон отдыха и хозяйственно-бытового назначения в соответствии с градостроительными нормами; организация содержания городских территорий во время проведения массовых мероприятий; организация охраны и обеспечения порядка на муниципальных объектах города; организация поставки электроэнергии для нужд наружного освещения и пр.

К типовым проблемам в сфере благоустройства городов и их причинам можно отнести.

1. Необходимость решения проблемы валки зеленых насаждения (аварийных деревьев) заключается в том, что из-за разросшихся крон деревьев, произрастающих вдоль главных дорог, под линиями электропередачи наружного освещения и в их охранных зонах, снижается уровень нормативного освещения проезжей части и тротуаров.

2. Необходимость решения проблемы увеличения нагрузки на коммунальные службы по благоустройству города обусловлена постоянным ростом города и его населения, а также ежегодно увеличивающимся туристическим потоком гостей и посещающих город деловых людей.

3. Необходимость решения проблем старовозрастного зеленого фонда связана с потребностью поддержания насаждений в надлежащем фитосанитарном и эстетическом состоянии регулярно должны проводиться посев газонов, покос карантинных сорняков, уход за цветниками, санитарная очистка территории, работы по защите растений от вредителей и болезней.

4. Необходимость решения проблемы влажной уборки территории города и рекультивации почв газонов связана с тем, что у в современных условиях окружающая среда испытывает огромную антропогенную нагрузку, теряет способность к самовосстановлению,

истощены природные ресурсы.

5. Необходимость решения проблемы регулярного осуществления очистительных мероприятий в прибрежной зоне водоемов (прудов, озер, рек, ручьев и т.д.) связана с необходимостью предотвращения загрязнения, засорения, истощения и заиливания водных объектов, сохранения среды обитания животного и растительного мира, обеспечения их природного и рекреационного потенциала.

6. Необходимость решения проблемы несанкционированных свалок заключается в том, что их наличие ведет не просто к загрязнению территории города промышленными и бытовыми отходами, но и к деградации окружающей среды в целом.

7. Необходимость решения проблемы благоустройства дворовых и общественных территорий города связана с тем, большинство из них в настоящее время просто не соответствует современным требованиям.

8. Необходимость решения проблем наружного освещения как одного из объектов благоустройства города связана со все возрастающей автомобилизацией города, ростом деловой активности в вечерние и ночные часы;

9. Необходимость решения проблемы разработки системы озеленения города с планировочными решениями и прогнозными объемами работ на ближайшие годы связана с расширением муниципальной промышленной зоны города, интенсивным строительством новых микрорайонов.

10. Необходимость решения проблемы уборки мест отдыха населения, обслуживания объектов внешнего благоустройства связана с тем, что за последние годы значительно ухудшилось их санитарное состояние, в то время как последние призваны полной мере обеспечивать комфортные условия для жизни и деятельности населения.

11. Необходимость решения проблемы поддержания санитарного порядка, удаления загрязнений, накапливающихся на городских территориях, заключается в том, что в противном случае они приводят к возникновению скользкости, запыленности, ухудшению чистоты атмосферы и эстетического вида города.

12. Необходимость решения проблемы содержания и ремонта площадей и тротуаров заключается в том, что поддержание их состояния в соответствии с нормативными требованиями обеспечивает не только саму их сохранность, но и обеспечивает безопасное движение пешеходов в любое время года.

В заключение отметим, что эти проблемы относятся к типовым для многих городов. Они требуют их эффективного ежедневного решения в деятельности органов местного самоуправления.

## **Список использованной литературы:**

1. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ. – Режим доступа : [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

### **БЕЗЕНА ІВАН**

*к. філос. н., завідувач кафедри соціально-гуманітарної освіти  
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»  
Дніпропетровської обласної ради*

## **ІНФОРМАЦІЙНО-МЕДІЙНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРЕДСТАВНИКА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Сучасна цифрова епоха людства вже стала індикатором інформаційного розвитку суспільства, адже вона все більше впливає на особистість і суспільство, реальність і віртуальність. Цифровий світ через мережу Internet та радіо/телевізійний простір посилюють свій вплив на розвиток особистісних поглядів на оточуючий світ, на суспільні процеси, індивідуальне формування цінностей, процеси самореалізації в соціумі. Ключовими у вказаних процесах є принципи організації суспільства та залучення до державотворення людини. Демократизація та децентралізація влади в Україні розпочата і має вже певні результати. Першочергове місце у вказаних процесах займають представники публічного адміністрування від центру до регіону і місцевої адміністрації. Посадова особа, яка наділена публічними повноваженнями має відповідати окресленим демократичним принципам діяльності і регулювання життєдіяльності.

Виходячи з окресленого, ми вбачаємо, нагальну потребу у осмисленні і дослідженні особливостей особистісних внутрішніх процесів щодо отримання, сприйняття потрібної інформації та дослідити можливі наслідки впливу цифрового світу на розвиток інформаційної культури людини через публічну діяльність і контенти освітніх систем. Цифрова глобальна система, у різних її проявах, виконує комунікативну місію у розширенні і розвитку зв'язку суспільства, її регулюючих систем процесів публічної діяльності та інтереси особистості.

Комунікація у будь-яких формах може бути не тільки філософською категорією, але вона виступає визначальною моделлю у процесах спілкування (у різних формах), передачі інформації від одного суб'єкта комунікації іншим, впливу на процедури прийняття рішення тощо. Теоретики класичної теорії організації комунікації або

передачі інформації, визначили основні структурні принципи, за якими здійснюється вказаний процес: хто і про що? мають говорити, якими каналами?, кому конкретно? і з якими намірами?, прогнозувати можливі наслідки методів управління для людини та суспільства в цілому.

Інформація в собі може нести декілька основних і ключових моментів: змістовне повідомлення, яке інформує про стан справ, відомості про щось суспільне для людей; повідомлення управлінського призначення, сигнали про єдність синтаксичних, семантичних і прагматичних характеристик; передача/відображення різнопланових відомостей, в про будь-які об'єкти і процеси.

В сучасному цивілізованому світі не можна уявити людину, а тим більше посадову особу публічного адміністрування, яка в суспільстві не користується інформаційними технологіями, не має навиків оволодіння та користування інформацією, культурою її застосування та фільтрування. Сучасна суспільна інформація має динамічні, змістовні і сутнісні впливи на систему управління суспільними процесами та людину, її розвиток та існування, на рівень біологічного і соціального станів. Інформація має свої процедури застосування особистістю, які можуть мати різні наслідки для людини та суспільства. Особистість, яка наділена владними повноваженнями, громадянин, будуть діяти, виходячи із повноважень та обсягу осмисленої інформації, що відповідно буде мати певні наслідки для окремої особистості, суспільства і закладу/установи.

Не заперечним є те, що антропологічна криза сучасної людини пов'язується із руйнуванням людського в людині, змінами в її природі і духовному світі. А віртуалізація способу життя сучасної людини взагалі окрема тема, адже одним її елементом кризи є низький рівень інформаційної культури особистості, який проявляється у індивідуальному відриві(нерозумінні) від середовища життя – природного, соціального, культурного тощо. Базовим явищем сучасного інформаційного суспільства постає процес формування нової культури особистості наділеної повноваженнями публічного адміністрування, яка надає можливість урівноважити тенденції формування і розвитку сталого цифрового середовища для освіченої людини.

Передбачено формування цілісного світогляду школярів та набуття інтегрованих громадянських знань за сімома напрямками, один із яких є інформаційно-медійний, який включає в себе розвиток поінформованості, розвиток здатності шукати, обробляти, використовувати та перевіряти інформацію, вміння критичного аналізу різнобічної інформації та створення власних медіа-повідомлень.



Сучасні індивідуальні стратегії особистості щодо «втечі від себе і піклування про себе» є протилежними за своїм змістом та соціальними наслідками. Сформувати навички особистості одночасно піклуючись про себе, досліджувати, розвиватись і створювати реалістичні життєві плани є нагальними завданнями для сучасної системи освіти та закладів підвищення кваліфікації працівників публічного адміністрування та управління. Концепція глобального навчання, інтеграції та інтеркультурної освіти є основою для вибудовування і раціоналізації навчальної поведінки особистості в глобальних мережах для успішної самореалізації в системі публічного управління.

Таким чином, підбиваючи окремі підсумки проведеного наукового дослідження інформаційно-медійного аспекту розвитку компетентностей представника публічного адміністрування: стан та перспективи, ми відзначаємо, що інформаційна культура є основою і складовою загальної культури суспільства та особистості.

Публічне адміністрування та управління сучасного і майбутнього, модулі суспільного управління майбутнього, особистість наділена повноваженнями публічного управління майбутнього – це складові сучасного середовища публічної влади, яке є розвивальним, стимулюючим і мотивуючим в процесах демократизації публічного управління та процесів індивідуальної траєкторії діяльності особистості наділених повноваженнями та формування життєвих, функціональних і суспільно-значимих компетенцій особи з владними повноваженнями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пруднікова О. В. Інформаційна культура: концептуальні засади та світоглядний сенс / О. В. Пруднікова. – Х. : Право, 2015. – 352 с.
2. Генсон М. Керування освітою та організаційна поведінка / М. Генсон ; пер. з англ. Х. Проців. – Л. : Літопис, 2002. – 384 с.
3. Тоффлер Э. Третья волна / Э. Тоффлер ; пер. с англ. К. Бурмистрова [и др.]. – М. : АСТ, 2009. – 795 с.
4. Безена І. М. Соціокультурні аспекти самореалізації особистості школяра в контексті структурних змін в освіті / І. М. Безена // Філософія і політологія в контексті сучасної культури : науковий журнал. – 2016. – Вип. 2 (11). – 228 с.
5. Дьюи Дж. Психологія і педагогіка мышления / Дж. Дьюи. – М. : Совершенство, 1997. – 205 с.
6. Робінсон Кен, Ароніка Лу. Школа майбутнього. Революція у вашій школі, що назавжди змінить освіту / Робінсон Кен, Ароніка Лу ; пер. з англ. Г. Лелів. – Л. : Літопис, 2016. – 258 с.
7. Гатто Дж. Вчитель 2.0. Як розв'язати проблему американського шкільництва / Дж. Гатто / пер. з англ. Т. Дитина. – Л. :

Літопис, 2016. – 168 с.

8. Безена І. М. Культура свободи особистості в освітньому середовищі: сучасні тенденції та філософія проблеми / І. М. Безена // *Virtus* : Науковий журнал. – 2017. – № 18. – С. 10 – 15.

9. Безена І. М. Сучасні аспекти управління освітньою системою: філософсько-освітні концепти / І. М. Безена // *Гілея* : науковий вісник. Зб. наук. пр. / гол. ред. В. М. Вашкевич. – К. : Вид-во «Гілея», 2018. – Вип. 128 (1). – С. 286 – 291.

10. Безена І. М. Людина і її духовна краса (світоглядні філософії Василя Сухомлинського та Олесья Гончара) / І. М. Безена // *Наукові записки КДПУ ім. В. Винниченка. Педагогічні науки*. – Кіровоград, 2018. – Вип. 173. – Ч. II. – С. 90 – 95.

11. *Competences for Democratic Culture. Living together as equals in culturally diverse democratic societies*. Council of Europe, 2016. – Access mode : [www.rm.coe.int/16806ccc07](http://www.rm.coe.int/16806ccc07).

## **БЕЗЗУБКО ЮЛІЯ**

*студентка 3 курсу економічного факультету  
Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*

### **ДЕРЖАВНА ВЛАДА І МІГРАНТИ**

Двадцять перше століття стане століттям мігрантів», – визначив Т. Нейл в дослідженні «Фігура мігранту» (2015). Сьогоднішня Європа стикається з високими і рівнями міграції. Міграція робить глибокий вплив на людей, які переїхали в різні країни і не повністю інтегровані в нові суспільства. У рамках міжнародного проекту ERASMUS за темою «Fusion for Inclusion» (2019) було здійснено обговорення актуальніших питань розробки методик та інструментів, програм, які повинні допомогти мігрантам (вимушеним переселенцям) інтегруватися в нові спільноти, підвищити їх підприємницький дух. Ці тези є стислим викладом основних питань, які стосуються і України, дій українського уряду стосовно проведення політики інтеграції, вирішення основних проблем мігрантів.

Слід зазначити, що в Україні зараз проблемою у сфері міграції стали не зовнішні мігранти, а вимушені переселенці із зон військового конфлікту на сході України (Донецька та Луганська області). Міністерством соціальної політики України станом на березень 2019 року зареєстровано близько 1,3 мільйона внутрішньо переміщених осіб (ВПО) [1]. Для державних органів найбільш важливими питаннями є інтеграція ВПО у нові територіальні громади та створення механізмів повернення ВПО після завершення військового

конфлікту. Проблема інтеграції ВПО є надзвичайно актуальною. 34 % опитаних ВПО висловили намір не повертатися додому навіть після закінчення конфлікту. Серед основних проблем вимушених переселенців, які заважають їх успішної інтеграції, насамперед слід виділити:

– наявність стереотипів серед місцевих мешканців щодо мігрантів. Ці стереотипи були пов'язані із сприйняттям переселенця із Донбасу як переважно недостатньо культурної, мало освіченої, полукримінальної людини, яка не знає українську мову та культуру, національні традиції. Боротьба із стереотипами є важливим завданням для органів влади і місцевого самоврядування. Необхідно розробляти муніципальні моделі соціальної адаптації та інтеграції мігрантів, що враховують особливості регіонів: демографічний, національний склад, а також економічні та соціокультурні фактори, що впливають на адаптаційний мігрантів. В якості можливих заходів пропонується організація фестивалів, круглих столів, зустрічей, виставок і т. п. До індикаторів успішної адаптованості мігрантів слід віднести наступні: психологічну задоволеність мігрантів своїм становищем в новому середовищі, освоєння цінностей, норм, стандартів поведінки і традицій приймаючої громади; паритетне спілкування і взаємодія з представниками приймаючої громади; повноцінну участь мігрантів в соціальному і культурному житті нової громади.

– проблеми зайнятості ВПО. За даними опитування МОМ економічно неактивне населення серед ВПО складає 48 %, серед них – пенсіонерів – 24 %, осіб, що зайняті роботою по дому, доглядають дітей чи інших осіб у домогосподарстві – 15 %; студенти – 4 %, інваліди – 4 % [2].

Наразі працевлаштовані тільки 44 % ВПО, тоді як до переміщення близько 60 % опитаних мали роботу. Загалом серед населення України рівень зайнятості у 2018 року складав 58 % населення віком від 15 до 70 років. 8 % відсотків ВПО повідомили, що активно шукають роботу і готові почати працювати протягом двох тижнів. Переважна більшість (90 %) з них зазначали, що стикалися зі складнощами, коли шукали роботу, і найчастіше називали нестачу вакансій взагалі (77 %) та низьку заробітну плату на пропонувані вакансіях (62 %) [3].

– доступність соціальних послуг. Слід зазначити, що за останній час збільшився рівень задоволення деякими соціальними послугами (табл. 1).

Таблиця 1

**Задоволеність ВПО доступністю основних соціальних послуг  
(% задоволених серед респондентів, які зазначали  
потребу в певному виді послуг) [3]**

Послуги	2017 червень	2017 грудень	2018 грудень	2018 грудень
Можливість отримати освіту та влаштувати дитину до школи/ дитсадка	84	90	79	88
Доступність адміністративних послуг	84	81	69	81
Можливість отримання пенсії та соціальної допомоги	79	79	79	79
Доступність медичних послуг	88	85	60	68
Доступність можливостей працевлаштування	69	60	53	62

– відсутність власного житла – цю проблему як головну визначили 37 % респондентів. Зараз пропонуються різні шляхи вирішення житлової проблеми. Постановою Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2017 р. № 769 затверджено Порядок та умови надання спеціальної субвенції, головним розпорядником якої є Міністерства з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України. Субвенція спрямовується на здійснення таких заходів: будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів житлового фонду комунальної власності, в тому числі об'єктів соціального призначення, для надання житлових приміщень внутрішньо переміщеним особам; реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів житлового фонду комунальної власності для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам; придбання у комунальну власність житла для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам; придбання обладнання і програмного забезпечення для оформлення та видачі паспортів з безконтактним електронним носієм [4].

З державного бюджету виділяються кошти на підтримку місцевих бюджетів: у 2017 р. було виділено 17 млн. грн., у 2018 р. – 34 млн. грн., у 2019 р. (передбачено) – 34 млн. грн. Впродовж 2018 року за рахунок коштів субвенції в сумі 27304,24 тис. грн. (80 % від обсягу субвенції) та з урахуванням 50 % співфінансування з відповідних місцевих бюджетів придбано 116 квартир, для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб. Найбільша кількість придбаного житла

для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам за рахунок субвенції припадає на м. Маріуполь (58,6 % від загальної кількості придбаного у 2018 р. житла), м. Кривий Ріг (12,9 %), смт. Велика Новосілка (8,6 %) та м. Покровськ (7,8 %). Більшість коштів цієї субвенції спрямовуються на придбання житла для ВПО. Умовою субвенції є співфінансування, тобто 50 % виділяється з держбюджету та не менше 50 % – з місцевого бюджету, і на цю загальну суму придбається житло. Спочатку субвенція реалізовувалась у Донецькій та Луганській областях, однак, враховуючи, що ВПО проживають по всій Україні, МТОТ ініціювало зміни до постанови Уряду, і зараз кошти розподіляються по всій території України.

#### **Список використаних джерел:**

1. П'ять років переміщення: Проблеми та успіхи інтеграції у громади. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua/ua/news/pyat-rokiv-peremishchennya-problemi-ta-uspihi-integraciyi-u-gromadi](http://www.kmu.gov.ua/ua/news/pyat-rokiv-peremishchennya-problemi-ta-uspihi-integraciyi-u-gromadi).

2. Зайнятість та безробіття населення у третьому кварталі 2018 року // Експрес-випуск 22.12.2018 ; Державна служба статистики України. – К., 2018.

3. Звіт національної системи моніторингу ситуації з внутрішньо переміщеними особами // Проект «Національна система моніторингу ситуації з ВПО в Україні» фінансується Європейським Союзом та впроваджується Міжнародною організацією з міграції (МОМ), 2019. – 68 с.

4. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо підтримки територій, що зазнали негативного впливу внаслідок збройного конфлікту на сході України : постанова Кабінету міністрів України від 4 жовтня 2017 р. № 769. – Режим доступу : [www.zakon3.rada.gov.ua/laws/main/index](http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/main/index)

#### **БЕРЕЖНАЯ ГАЛИНА**

*аспірантка кафедри економічної теорії та логістики  
Брестського державного технічного університета*

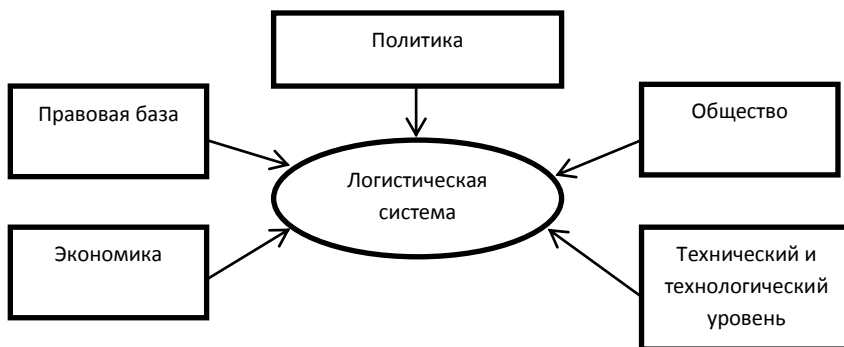
#### **ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА**

Строительная сфера республики Беларусь на современном этапе экономического развития является одной из крупнейших отраслей материальной сферы. Она генерирует в себе серьезный экономический

потенциал и имеет широкие межотраслевые и внутриотраслевые экономические связи. Как сложная динамическая система, звенья которой обособлены в окружающей среде по определенным признакам, и образуют единую, устойчивую и взаимосвязанную структуру между собой и внешней средой, строительный комплекс, действует под влиянием многообразных факторов риска. Функционирование данной сложной системы в условиях риска так такое может привести к снижению, как уровня доходов, так и в целом экономической устойчивости строительных организаций. В целом все это ведет к необходимости осуществления внешнего регулирующего воздействия на отдельные компоненты этой ложной системы, что в свою очередь поможет строительным организациям достичь планируемого экономического результата, также дает возможность минимизировать потери материальных ресурсов и времени.

В условиях жесткой ценовой конкуренции стратегии предприятий строительной отрасли направлены в первую очередь на снижение себестоимости строительных работ, что может привести к снижению качества их выполнения. А ведь качество и сроки выполнения работ являются ключевыми факторами конкурентоспособности в строительной отрасли.

Строительство часто имеет сомнительную репутацию как область деятельности, характеризующаяся нарушением сроков поставки материалов, в то время как фактические затраты на строительство всегда превышают сметную стоимость. Выявление причин нарушений приводит к необходимости анализа условий реализации строительных проектов и рисков, которые возникают на всех фазах их жизненного цикла. По этой причине очень важно выявить источники опасности возникающие во внешней среде функционирования цепи поставок строительных организаций, а также определить отдельные факторы риска (рис. 1).



**Рис. 1. Факторы внешней среды логистической системы**

Государственное регулирование логистических процессов в цепях поставок предприятий строительного комплекса и поведение их участников основывается на использовании обширного инструментария государства, среди элементов которого, прежде всего, необходимо назвать использование нормативной базы. Одним из способов, которыми государство влияет на логистические процессы предприятий, является право собственности, которое дает отдельным субъектам права, обязанности и наделяет их ответственностью.

Основной целью управления логистикой с учетом ее государственного регулирования является координация логистических потоков (материальных и сопутствующих) на микро-, мезо- и макроэкономическом уровнях в соответствии с интересами субъектов собственности на экономические ресурсы.

Государственное регулирование логистических систем предприятия включает в себя разработку и применение экономических и административных методов государственного воздействия, анализ нормативного обеспечения логистической деятельности предприятия, а также формы реализации государственных функций по управлению производственно-экономическими процессами, позволяющие создавать основу для синхронизации и управления логистическими потоками.

В зависимости от субъектно-объектной структуры и логистических средств анализ роли государственного регулирования логистических процессов проводится с двух позиций:

- законодательная база управления логистикой предприятия;
- юридическое сопровождение логистических операций в процессе работы предприятия.

Эффективное функционирование логистической системы во многом определяется правовым регулированием. Анализ законодательства в области логистики показывает, что государство регулирует только определенные направления транспортно-логистической деятельности. Поэтому важно разработать правовую базу для его реализации. В целях последовательного продолжения осуществления государственной поддержки развития логистики Правительство утвердило Республиканскую программу развития логистической системы и транзитного потенциала на 2016-2020 гг. в 2016 году, в которой предусмотрены показатели развития логистической деятельности, не используемые в предыдущей программе. Таким образом, в соответствии с этой программой к 2020 году планируется достичь следующих целей: увеличение объема логистических услуг в 1,5 раза, увеличение общей площади хранения логистических центров в 1,64 раза, увеличение транзитных доходов, в том числе доходов от транзита нефти, природного газа и транзита в

сфере транспорта, за исключением трубопроводного транспорта, до 1 525,1 млн. долларов. США. Для достижения этих показателей предусмотрены меры, сгруппированные в рамках трех приоритетных целей программы: повышение качества и полноты логистических услуг; обеспечение развития логистической инфраструктуры и повышение эффективности ее использования; улучшение правовых и экономических условий для эффективного использования транзитного потенциала [1].

Осуществление логистической деятельности связано с рисками экономического и геополитического характера, что может отрицательно сказаться на ее эффективности.

Степень геополитических рисков во многом зависит от отношений Республики Беларусь со странами ЕС и Российской Федерацией, а также Российской Федерации с другими государствами. Принятие взаимных санкций уменьшает обмен товарами между ними и, соответственно, транзит товаров и транспортных средств через территорию Республики Беларусь.

Эти риски могут быть минимизированы путем:

- внесение соответствующих изменений в законодательство, регулирующее логистическую, транспортную, экспедиторскую и другие виды деятельности;

- укрепление международной координации и укрепление сотрудничества в рамках интеграционных (межгосударственных) проектов и субъектов;

- расширение географии и увеличение количества дистрибьюторских сетей национальных экспортеров;

- улучшить логистические услуги, в том числе расширить перечень и усложнить логистические услуги;

- развитие инфраструктуры и информационно-коммуникационных технологий в сфере логистики;

- повышение уровня профессиональной подготовки в области логистики. Неопределенная и динамично изменяющаяся природа среды функционирования строительных организаций, сложность и непредсказуемость, которые являются характерной особенностью большинства экологических явлений, стимулирует появление новых типов рисков. Появление рисков не только результат неправильно определенного строительными организациями своих целей, или «слепой» ориентации в окружающей среде, но также и следствием того, что, постоянно изменяются условия их функционирования, изменяя состояние рынка.

#### **Список использованной литературы:**

1. Ивуть Р. Б. Управление логистическими потоками в строительной отрасли Беларуси / Р. Б. Ивуть, А. Ф. Зубрицкий,



**БЕЛЬСЬКА ТЕТЯНА**

*д. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова*

**ТИМЧЕНКО НАДІЯ**

*студентка 3 курсу спеціальності «Публічне управління і адміністрування» Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова*

**ДОСЯГНЕННЯ ГЕНДЕРНОГО ПАРИТЕТУ ЯК ВАЖЛИВА  
СКЛАДОВА ДЕМОКРАТИЧНИХ СУСПІЛЬСТВ**

Регулювання гендерних відносин з метою досягнення гендерного паритету є важливою складовою демократичної системи багатьох суспільств. Є багато дискусій навколо гендерних квот, де знайдено велику кількість прихильників цього механізму та опонентів. На міжнародному рівні було прийнято низку нормативно-правових актів для виявлення та усунення проявів гендерної нерівності, а в ряді країн були проведені реформи на національному рівні. Незважаючи на всі зусилля міжнародних організацій, багато країн все ще залишаються нездатними задовольнити потреби рівних прав для чоловіків і жінок.

Розробка ефективної гендерної політики ґрунтується на розгляді кількох гендерних компонентів: культурного набору чоловічих і жіночих соціальних ролей, певної системи цінностей і моделей відносин між двома статями в суспільстві, які, у свою чергу, впливають на становлення гендерного балансу. Тому головним завданням такої політики є усунення гендерної дискримінації за ознакою гендерної нерівності як на соціокультурному, так і на законодавчому рівнях. Найбільш ефективними інструментами гендерної політики у сфері зайнятості є запровадження тимчасових спеціальних заходів або позитивних дій, які є тимчасовими. Вони покликані сприяти гендерній рівності, компенсувати відмінності, нерівності або недоліки осіб певної статі в різних професійних сферах.

Однією з найбільш поширених практик позитивних дій є гендерні квоти. Застосування гендерних квот вважається механізмом для відновлення ущемлених прав жінок і розглядається виключно як тимчасовий захід [1]. Гендерні квоти є політичним і правовим шляхом згладжування наслідків гендерної дискримінації у всіх соціальних сферах через надання законної політичної трибуни для артикуляції,

представлення та реалізації соціальних інтересів. Необхідно збільшити не тільки присутність жінок на вищих рівнях влади, а й прискорити усвідомлення громадянами того, що жінка може і вміє приймати важливі рішення для країни і має вплив у політичній сфері. Ефективна система квот також спрямована на зміну політики гендерної рівності від «рівних можливостей» до «рівності результатів». Система квот спонукає до швидких змін, які сприяють ефективному поширенню гендерної рівності в суспільстві [2].

У сучасних умовах гендерні квоти є формою позитивної дискримінації, тобто системою пільг, стимулів, заборон та компенсацій, спрямованих на підвищення соціального статусу жінок.

Стандарти рівного ставлення до жінок і чоловіків є частиною як первинного, так і вторинного законодавства ЄС. Вони закріплені в статтях Амстердамського договору 1997 року і містяться в директивах Європейського Союзу. Держави-члени ЄС зобов'язані прийняти ці положення у своєму національному законодавстві.

У ООН налічується 193 держави, 182 з них – парламенти. Водночас у п'яти парламентах немає жодного жіночого депутата (Оман, Ємен, Папуа – Нова Гвінея, Вануату та Федеральні Штати Мікронезії). У 177 країнах жінки представлені в парламентах, з яких 83 використовують квоти представництва за ознакою статі. У 15 інших країнах ці квоти або застосовувалися раніше, або були запропоновані для введення. Майже половина парламентів світу має той чи інший тип гендерних квот на виборах до національних парламентів.

В даний час 122 країни застосували певні типи гендерних квот, серед яких 56 мають законодавчі квоти, 51 – добровільні квоти партій і 33 – так звані «зарезервовані території». Серед європейських країн найпоширенішими є добровільні квоти партій, але ряд країн, включаючи Бельгію, Францію, Грецію, Португалію, Словенію та Польщу, мають встановлені законом квоти. З використанням гендерних квот також важливо запровадити два інші інструменти: оптимізацію відповідних виборчих систем та регулярний моніторинг результатів [3].

Міжнародний досвід дає такі позитивні практики для прийняття гендерної рівності у розробці гендерно-чутливої політики.

1. Прийняття спеціальних законів про затвердження гендерної рівності.

2. Внесення змін до запровадження рівних прав і можливостей жінок і чоловіків до існуючих законів і конституції.

4. Створення парламентських структур (груп, комітетів, комісій) з рівними правами та можливостями.

5. Важливою інформаційною політикою парламенту є сприяння гендерній рівності в суспільстві.

6. Запровадження фондів, організацій, діяльність яких спрямована на досягнення гендерного паритету в основних сферах діяльності суспільства.

Отже, можна констатувати, що квоти парламентського представництва існують на всіх п'яти континентах і в усіх шести геополітичних регіонах світу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Прокопчук І. І. Аналіз механізмів застосування гендерних квот у процесі політичного рекрутування: світовий досвід формування паритетної демократії / І. І. Прокопчук. – Режим доступу : [www.archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Gileya/2011\\_43/Gileya43/P22\\_doc.pdf](http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2011_43/Gileya43/P22_doc.pdf).

2. Electoral Gender Quota Systems and Their Implementation in Europe / ed. by D. Dahlerup, L. Freidenvall, E. Stolt, K. Bivald, L. Persson // Stockholm University in cooperation with International IDEA. – 2008. – Access mode : [www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/200903/20090310ATT51390/20090310ATT51390EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/200903/20090310ATT51390/20090310ATT51390EN.pdf).

3. The quota-instrument: different approaches across Europe / European Commission's Network to Promote Women in Decision-making in Politics and the Economy. – 2011. – Access mode : [www.ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/quota-working\\_paper\\_en.pdf](http://www.ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/quota-working_paper_en.pdf).

#### **БЛЯЄВА КАТЕРИНА**

*студентка 3 курсу історико-юридичного факультету  
Херсонського державного університету*

#### **ВОЛКОВИЧ ОЛЕНА**

*к. ю. н., доцент, доцент кафедри адміністративного і  
господарського права та правоохоронної діяльності  
Херсонського державного університету*

### **ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ МІСЦЕВИХ ФІНАНСІВ В УКРАЇНІ**

З 2014 року в Україні триває реформа децентралізації, яка покликана реалізувати право кожного мешканця села чи міста на якісну освіту та медицину, доступні послуги, загалом, на гідний рівень життя. Доцільніше весь цей процес проводити органам місцевого самоврядування тому, що вони знають як переваги, так і недоліки кожного регіону і є більш ближчими до проблем населення, ніж центральні органи виконавчої влади в Україні. Не дивлячись на те, що реформа децентралізації вважається однією з найуспішніших реформ нашої держави за останні п'ять років, вона потребує більш достатнього

правового закріплення, особливо в області використання місцевих фінансів.

У своїх наукових працях питання фінансових правовідносин, у тому числі й місцевих, досліджував ряд науковців, такі як І. О. Луніна, В. М. Федосов, І. С. Волохова, В. І. Кравченко, Л. Л. Ігоніна, К. В. Павлюк та інші. Проте й досі залишається багато проблемних і не вирішених питань.

Необхідно почати з того, що у вітчизняному законодавстві взагалі відсутній термін – «місцеві фінанси». Єдиним нормативно-правовим актом, який дає визначення даному терміну, є Модельний закон про загальні принципи організації місцевих фінансів відповідно до якого місцеві фінанси – це сукупність грошових коштів, які формуються і використовуються для вирішення питань місцевого значення. Також закріплене визначення терміну «управління місцевими фінансами» під чим розуміється формування, використання і розпорядження коштами місцевого бюджету; муніципальними та державними цінними паперами, які знаходяться у власності муніципального утворення тощо [1]. Загалом, даний міжнародний документ міг би стати основою для створення вітчизняного законопроекту, який би стосувався правового регулювання та механізму розподілу та використання місцевих фінансів, але нині даний напрямок роботи відсутній.

Волохова І. С. у своїй монографії вважає, що в Україні, яка прагне стати розвинутою та цивілізованою країною, гостро назріла необхідність проведення фінансової децентралізації, а конкретніше фінансової революції, яку не можна здійснити прийняттям одного законодавчого акту [2, с. 99]. Бюджетний кодекс не повністю регулює питання місцевих фінансів, більшою мірою в ньому надані загальнотеоретичні положення щодо місцевих бюджетів, а країні необхідний саме діючий, практичний закон в цій сфері для успішного продовження і подальшого завершення реформи децентралізації.

Метою державної політики у даній сфері є визначення напрямів, механізмів і строків 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 [3].

У цьому контексті основними напрямами реалізації місцевої фінансової політики є: удосконалення системи стратегічного фінансового планування з тим, щоб вона ґрунтувалася на об'єктивних критеріях; стимулювання до об'єднання на договірних засадах фінансових й інших ресурсів місцевих органів виконавчої влади та

органів місцевого самоврядування для вирішення місцевих проблем; підвищення результативності використання ресурсів за рахунок їх концентрації на виконанні пріоритетних програм. Тобто в Україні необхідно виробити цілеспрямовану місцеву фінансову політику, яка б за допомогою відповідних інструментів зменшила навантаження на економіку, мала яскраво виражене соціальне спрямування [4, с. 45].

Для реалізації даних завдань необхідно надати певну фінансову незалежність органам місцевого самоврядування від загальнодержавних органів влади у прийнятті певних рішень щодо функціонування певної адміністративно-територіальної одиниці, що забезпечується відповідною доходною базою. Головною ознакою фінансової незалежності є володіння і самостійне розпорядження фінансовими ресурсами, обсяг яких відповідає функціям і завданням, що покладені на органи місцевого самоврядування [5, с. 46].

Особливо гостро це питання стоїть щодо створення та подальшого існування об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) як кінцевого етапу реформи децентралізації, адже проблеми реформи децентралізації та правового регулювання місцевих фінансів є повністю взаємопов'язаними та залежними одна від одної.

На прикладі Херсонської області можна показати, що за січень-жовтень 2018 року до загального фонду місцевих бюджетів області надійшло 3735,5 млн. грн. податків та зборів, що становить 106,3 відсотка до планів, затверджених місцевими радами на цей період. Понад план отримано 222,5 млн. грн. Керівництву області набагато легше правильно спрямувати ці кошти, знаючи потреби населення регіону. Так, запроваджені регіональні програми запобігання та лікування серцево-судинних захворювань, обласна цільова програма «Розвиток освіти Херсонщини – інвестиції в майбутнє регіону» тощо [6].

Отже, можна стверджувати, що у національному законодавстві відсутнє не лише правове закріплення регулювання місцевих фінансів, але й навіть відповідна термінологія. Держава потребує практичного закону з чіткими механізмами використання і розподілу місцевих фінансів. Паралельно та взаємозалежно із цим, існує проблема завершення реформи децентралізації. Для успішного функціонування об'єднаних територіальних громад необхідний ряд чітких нормативно-правових актів, які б регулювали порядок відносин між ОТГ та запровадили б практичні і дієві напрямки використання грошових коштів для вирішення питань місцевого значення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Модельний закон про загальні принципи організації місцевих фінансів : прийнятий на XII пленарному засіданні Міжпарламентської Асамблеї держав-учасниць СНД від 08.12.1998 / База даних

«Законодавство України». – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/rada/show/997\\_a31](http://www.zakon.rada.gov.ua/rada/show/997_a31).

2. Волохова І. С. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні : монографія / І. С. Волохова. – О. : Атлант, 2014. – 462 с.

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р // База даних «Законодавство України». – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/Laws/show/3341-12](http://www.zakon.rada.gov.ua/Laws/show/3341-12).

4. Кириленко О. П. Місцеві фінанси : підручник / О. П. Кириленко, В. В. Письменний, М. Б. Ріппа [та ін.] ; за заг. ред. О. П. Кириленко. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2014. – 448 с.

5. Євдокімова М. О. Місцеві фінанси : навч. посіб. / М. О. Євдокімова. – Х., 2014. – 343 с.

6. За січень-жовтень 2018 року до загального фонду місцевих бюджетів області надійшло 3735,5 млн. грн. податків та зборів. – Режим доступу : [www.khoda.gov.ua/za-sichen-zhovten-2018-roku-do-zagalnogo-fondu-miscevih-bjudzhetiv-oblasti-nadijshlo-3735-5-mln-grn-podatkov-ta-zboriv](http://www.khoda.gov.ua/za-sichen-zhovten-2018-roku-do-zagalnogo-fondu-miscevih-bjudzhetiv-oblasti-nadijshlo-3735-5-mln-grn-podatkov-ta-zboriv).

7. Бюджетний кодекс України від 8 лип. 2010 р. № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50 – 51. – Ст. 572.

## **БЛІНОВА МАРІЯ**

*студентка Харківського національного  
університету ім. В. Н. Каразіна*

## **БЕЗЗУБКО БОРИС**

*к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту  
Донбаської національної академії будівництва і архітектури*

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Процеси децентралізації влади здійснюють вплив на розвиток стратегічного управління і планування на всіх рівнях публічного адміністрування. Зараз стратегічне управління на планування почало розповсюджуватися на рівні об'єднаних територіальних громад. Зараз всі області та великі міста мають розроблені стратегії розвитку до 2020 або 2025 років. Слід зазначити, що Розвиток процесу стратегічного планування українських міст було проаналізовано у монографії

Беззубко Л. В., Беззубко Б. І. «Розвиток стратегічного планування сучасних міст» [1].

Зараз стратегічне планування стало здійснюватися і на рівні об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Відповідно до статті 143 Конституції України територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування мають можливість затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» питання розвитку громади покладає безпосередньо на місцеві ради та їх виконавчі комітети. Серед проблем, яких не було при стратегічному плануванні на рівні міста, слід виділити – необхідність узгодження пріоритетів щодо розвитку громади. На практиці кожен орган місцевого самоврядування, який увійшов до складу ОТГ, до об'єднання мав власні пріоритети розвитку. Після об'єднання ці пріоритети, мають бути узгоджені або вироблені нові з урахуванням нових завдань і об'єднаних ресурсів. Для того, щоб визначення пріоритетів не стало джерелом конфлікту, варто застосовувати алгоритм, який складається з наступних кроків.

1. Інвентаризація проблем всіх населених пунктів ОТГ.
2. Опис проблем.
3. Визначення критеріїв пріоритезації.
4. Пріоритезація проблем, визначення пріоритетів для дії [2].

Кількість стратегій в ОТГ постійно зростає. Це підтверджують дані щодо динаміки затверджених стратегій розвитку ОТГ Дніпропетровської області: 2016 р. – 1 стратегія; 2017 р. – 23 стратегії; 2018 р. – 36 стратегій.

Слід зазначити, що нормативно-правова база для створення стратегій розвитку об'єднаних громад тільки починає створюватися. В якості можливих напрямів створення стратегічних планів пропонується як можливі наступні заходи:

– використовування в якості зразків уже розроблені стратегічні документи розвитку відповідної області, у якій знаходиться територіальна громада; або крупного міста, біля якого розташована громада У цих документах визначені оперативні цілі, які також можуть підійти для стратегування в громадах; використовується відповідна методика розробки, моніторингу та контролю стратегічних документів.

Стратегічне планування свого розвитку ОТГ здійснюють на основі:

– фінансового забезпечення всіх заходів, які заплановані у стратегічних документах. таких прогнозованих фінансових ресурсах: використання власних доходів бюджету; використання коштів ДФРР

на проекти розвитку; використання коштів державної субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ;

- залучення коштів міжнародної технічної допомоги;
- кадрового забезпечення – у структурі виконавчих органів ОТГ повинна бути відповідальна особа, в службові обов'язки якої буде записана організація розробки, моніторингу та контролю за стратегічним плануванням у ОТГ.

Важливим етапом є анкетування членів територіальної громади шляхом щодо визначення мети, основних завдань (визначення основних проблем) пріоритетів і перспектив розвитку громади.

Найбільш важким, на наш погляд, є процес створення сценаріїв розвитку громади. Класифікація можливих сценаріїв наступна:

- за показниками плану – соціального розвитку, екологічного розвитку, демографічний;
- реалістичний, оптимістичний, песимістичний сценарії;
- базовий та модернізаційний сценарії.

Базовий, сценарій розвитку громади формується за припущенням, що баланс зовнішніх і внутрішніх чинників незначно впливають на стан громади, який змінюється за інерцією. Модернізаційний сценарій розвитку формується на припущенні, що на розвиток громади здійснюється вплив найсприятливіших чинників.

Кожен сценарій повинен мати індикатори та показники, які характеризують ці індикатори. До загальних вимог до індикаторів відносяться наступні: ідентичність; зрозумілість для населення; доступність у визначенні; доречність – відповідає предмету розгляду і тісно пов'язаний із цілями, що відслідковуються; адекватність – забезпечує достатню основу для оцінки діяльності; контрольованість – підлягає незалежній перевірці. Індикатори можуть бути прямими та непрямими, простими та складними; кількісними та якісними.

Новаторським у практиці стратегічного планування в Україні в останні кілька років є формування Плану реалізації Стратегії як набору стратегічних програм по кожній стратегічній цілі, кожна з яких (програм) складається з певної кількості проєктів в рамках кожної операційної цілі [3, с.38].

#### **Список використаних джерел:**

1. Беззубко Л. В. Розвиток стратегічного планування сучасних міст : монографія / Л. В. Беззубко, Б. І. Беззубко. – Донецьк : Цифрова типографія, 2013. – 245 с.

2. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. – Режим доступу : [www.surdpu.eu/uploads/files/SP\\_OTG\\_Methodology\\_UA.pdf](http://www.surdpu.eu/uploads/files/SP_OTG_Methodology_UA.pdf).



3. Ткачук А. Ф. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / А. Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с.

## **БОБРОВСЬКИЙ ОЛЕКСІЙ**

*асистент кафедри прикладної математики та інформаційних технологій Державного вищого навчального закладу*

*«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

### **АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ І ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Ринкова економіка і реформи, які впроваджує влада, кардинально змінюють життя територіальних громад, як окремих територіально-адміністративних одиниць державного устрою. Одночасні зміни здійснювались і на макрорівнях, але трансформація змін у первісних ланках суспільства проходить у більш складних умовах. Перед ними постали завдання самозабезпечення власного життя, самовідтворення, самоорганізації, раціонального використання ресурсів і підтримки стабільного розвитку.

Як територіально-адміністративні одиниці – складні соціально-економічні відкриті ланки суспільства – розглянемо великі, середні й малі міста із визначеним законом правовим статусом і з територіальними громадами – населенням, що проживає на їх території, має спільні інтереси і власність на правах колективного володіння. Управління процесами їх розвитку потребує чіткого уявлення про власні можливості, резерви, ресурси і здатності громад до їх реалізації. Необхідним стає пошук нових і оновлення існуючих видів діяльності, нових форм праці господарюючих суб'єктів, організації кооперування, співпраці, взаємопорозуміння і взаєморозвитку.

Вибір і обґрунтування ефективних варіантів розвитку і забезпечення успішного руху його процесів для кожної територіальної ланки на базі існуючих ресурсів і врахування особливостей сучасного періоду розвитку країни суттєво залежить від правильного оцінювання власних можливостей, організації належної системи управління. Це потребує використання потужного управлінського потенціалу і інструментарію прийняття рішень, у тому числі моделювання і економіко-математичних методів.

Водночас методологічні й теоретичні підвалини застосування моделей і економіко-математичних методів в аналізі стану

територіальних громад, обґрунтування шляхів і процесів їх розвитку, вибору управлінських рішень з урахуванням законів державотворення, економічних і соціальних закономірностей існування не розглядаються як невід'ємні складники обґрунтування стратегій і планів розвитку, які приймаються. Це мотивує до створення конкретних передумов для відбору, систематизації і побудови аналітико-розрахункової платформи існуючих економіко-математичних методів, моделей і математичних конструкцій, які позитивно зарекомендували себе, базисних теоретичних і методичних положень і умов їх застосування в управлінні. При їх використанні в управлінні територіальними громадами підвищуються можливості врахування специфічних особливостей їх внутрішньої організації, внутрішніх і зовнішніх зв'язків і їх раціоналізації, а в умовах невизначеності і непередбачуваності подій – можливість прогнозувати характер і поведінку змін у керованих об'єктах і показати невидимі ресурсні основи розвитку.

Зміни в державному устрої країни супроводжувалися зміною функцій державного управління. Визначено розподіл функцій державної влади на два види: функції державного управління і функції місцевого самоврядування. При цьому низка функцій держави залишилась від попереднього соціалістичного управління, але вони поступово змінюються, модифікуються і доповнюються. Особливість місцевого самоврядування полягає в тому, що воно напряму пов'язано з предметною областю і його багатогранними і різноплановими завданнями щодо забезпечення потреб і інтересів конкретної території, що потребує створення методологічного підґрунтя, нової організації і демократичних методів здійснення.

Основними організаційними формами здійснення місцевого самоврядування є: сесії, засідання, робота депутатів, організація і проведення референдумів, місцевих ініціатив, семінарів, конференцій та інші, що спрямовуються на вирішення всіх місцевих питань. Розгляд питань, підготовка і обґрунтування проектів рішень при проведенні виробничих і оперативних нарад, здійснюється комітетами, постійними комісіями, робочими групами, структурними підрозділами виконавчої влади і незалежними організаціями. Безумовно, питання, що розглядаються, потребують попереднього аналізу і виокремлення проблемних аспектів і пропозицій щодо їх вирішення. Вони повинні бути обґрунтованими, наочно представленими очікуваними результатами їх реалізації. Інструментом, який забезпечує якість, своєчасність і оперативність управлінських рішень, доцільно обирати моделювання і економіко-математичні методи.

Слід зазначити, що методи аналізу соціально-економічних систем відрізняються від методології і аналізу технічних, технологічних,

екологічних, хімічних, промислових та інших процесів. На соціально-економічні процеси впливає велика кількість різних за напрямками, характером дії і характеристиками чинників, які не мають чітко визначених кількісних і якісних показників і їх взаємозв'язків, що не дозволяє об'єктивно визначати причинно-наслідковий характер і силу впливу цих чинників. Тому першим кроком створення аналітико-розрахункової платформи управлінської діяльності доцільно розглядати моделювання. Воно може відображати зв'язки між досліджуваними явищами, системами, елементами, процесами, соціальними групами чи колективами в умовах відсутності їх параметрів і характеристик. У першому наближенні до базових моделей слід уключити геоінформаційну модель громади, яка дозволяє розкрити особливості економічних, соціальних, виробничих, технологічних, господарських та інших процесів на їх території; таксонометричну модель, яка ілюструє поділ території на співставні осередки (райони, муніципалітети, складники виробничих, соціальних та інфраструктурних систем, які мають цільову пов'язаність, певну спільність, взаємозв'язки). Наявність таких моделей дозволяє отримати повну інформацію про склад територіального господарського комплексу громади. Інші моделі – інституційна, комунікативна, нормативно-правова, виробнича та виробничо-операційна – дозволяють отримати повне уявлення про структуру, склад ресурсів і можливості якісного існування громади. Кожна з моделей будується на поєднанні об'єктивної і суб'єктивної інформації, об'єктивних даних, конструктивних і математичних інструментів. Повний обсяг інформації про кожну модель, її зміст і цільова спрямованість мають різні рівні підпорядкованості і взаємозв'язку елементів. Їх об'єднання в інтегровану модель територіальної громади повинно забезпечуватися механізмами управління кожної локальної підсистеми і об'єднуючим механізмом.

До найбільш популярних методів, які можна використати в управлінні територіями, доцільно віднести: методи системного аналізу, технології Форсайту, методи побудови дерева цілей, дерева проблем, дерева рішень, мережеві методи, сценарний підхід, метод імітаційного моделювання, матричний метод, метод клітинних апаратів, метод нейронних мереж, метод нечітких множин, метод аналізу конфліктів, метод системної динаміки, математичну кінетичну теорію активних частин та багато інших. Більшість із перерахованих методів реалізується за допомогою комп'ютерних технологій, що гарантує швидкість їх застосування і якість отриманих результатів.

Формування пакету моделей і економіко-математичних методів для застосування в управлінні територіями і набуття знань щодо їх запровадження створять міцний потенціал управління розробкою

обґрунтованих планів розвитку, організацією їх реалізації і посилять реальну можливість місцевого самоврядування у досягненні поставлених цілей.

## **БОЙКО ОКСАНА**

*аспірантка кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ**

Стабільний стан будь-якого суспільства у значній мірі залежить від дієвості та ефективності державного управління, його адаптованості до реалій сьогодення. Особливої актуальності це питання набуває у тих сферах публічного адміністрування, від злагодженого функціонування яких залежать безпека, життя і здоров'я населення. Саме до таких відноситься сфера цивільного захисту.

З проголошенням незалежності України разом зі створенням усіх необхідних інституцій і будівництвом Української держави нагально постало питання формування національної системи захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій. Це завдання було покладено на Штаб цивільної оборони України як центральний орган державної виконавчої влади, підвідомчий Кабінету Міністрів України [1].

29 червня 1992 року Урядом затверджено Тимчасове положення про Штаб цивільної оборони України. 28 жовтня 1992 року Верховною Радою України схвалено Концепцію Цивільної оборони України, а 3 лютого 1993 року прийнято Закон України «Про Цивільну оборону України», де вперше було визначено, що Цивільна оборона України є державною системою органів управління, сил і засобів, що створюється для організації і забезпечення захисту населення від наслідків надзвичайних ситуацій. Держава як гарант цього права створює систему цивільної оборони, яка має своєю метою захист населення від небезпечних наслідків аварій і катастроф техногенного, екологічного, природного та воєнного характеру [2].

Важливо, що начальником Цивільної оборони України було визначено Прем'єр-міністра України, а функції начальників цивільної оборони на інших адміністративно - територіальних рівнях покладено на керівників відповідних органів виконавчої влади.

Варто зазначити, що Цивільна оборона України створювалася як складова частина загальної оборони України і державної системи

запобігання надзвичайним ситуаціям та дій у разі їх виникнення. 10 травня 1994 року Кабінетом Міністрів України затверджено Положення про Цивільну оборону України.

Вдосконалюючи державне управління у сфері цивільного захисту, в 1996 р. на базі Штабу цивільної оборони України та Міністерства України у справах захисту населення від наслідків аварії на Чорнобильській АЕС було створено Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи - центральний орган виконавчої влади, який забезпечує проведення у життя державної політики у сфері цивільної оборони, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, запобігання цим ситуаціям та реагування на них, ліквідації їх наслідків та наслідків Чорнобильської катастрофи, здійснює керівництво дорученою йому сферою управління та несе відповідальність за її стан і розвиток [3].

В Законі України «Про правові засади цивільного захисту» вперше з'явилось визначення терміну «цивільний захист», завершився період трансформації «цивільної оборона» в «цивільний захист», як уніфіковану систему заходів, що виконуються як у мирний час так і в особливий період [4].

2 жовтня 2012 року Верховною Радою України був прийнятий Кодекс цивільного захисту України, як єдиний систематизований законодавчий акт з питань цивільного захисту, що введений в дію з 1 липня 2013 року [5].

Продовжуючи оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади, 24 грудня 2012 року Указом Президента України № 726/2012 Міністерство надзвичайних ситуацій України та Державну інспекцію техногенної безпеки України реорганізовано в Державну службу України з надзвичайних ситуацій, спрямування та координацію діяльності якої покладено на Кабінет Міністрів України через Міністра оборони України (з 25 квітня 2014 року – на Кабінет Міністрів України через Міністра внутрішніх справ України) [6].

На Державну службу України з надзвичайних ситуацій покладено реалізацію державної політики у сфері цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій та запобігання їх виникненню, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, рятувальної справи, гасіння пожеж, пожежної та техногенної безпеки, діяльності аварійно-рятувальних служб, а також гідрометеорологічної діяльності [7].

В наукових дослідженнях С. Андреева, О. Барило, О. Бикова, М. Болотських, П. Волянського, В. Доманського, В. Костенка, І. Криничної, В. Михайлова, Є. Романченка, В. Садкового, А. Терент'євої та інших відмічалися існуючі проблеми як в

державному управлінні так і в питаннях функціонування єдиної державної системи цивільного захисту, зокрема часті зміни організаційної структури та підпорядкованості, невідповідність видатків державного та місцевих бюджетів на потреби цивільного захисту, недостатнє технічне оснащення підрозділів Оперативно - рятувальної служби цивільного захисту, проблеми оповіщення населення, утримання фонду захисних споруд цивільного захисту, створення матеріальних резервів на всіх рівнях тощо.

Наразі в Україні триває реформування національної системи цивільного захисту, вдосконалення державного управління у цій сфері, реалізується Стратегія реформування Державної служби України з надзвичайних ситуацій [8].

#### **Список використаних джерел:**

1. Питання Штабу цивільної оборони України : постанова Кабінету Міністрів України від 29 черв. 1992 р. № 356. – Режим доступу : [www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/356-92-%D0%BF](http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/356-92-%D0%BF).

2. Про Цивільну оборону України : закон України від 3 лют. 1993 р. № 2974-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 14. – Ст. 124.

3. Про Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи : указ Президента України від 28 жовт. 1996 р. № 1005/96. – Режим доступу : [www.zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1005/96](http://www.zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1005/96).

4. Про правові засади цивільного захисту : закон України від 24 черв. 2004 р. № 1859-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 39. – Ст. 488

5. Кодекс цивільного захисту України : закон України від 2 жовт. 2012 р. № 5403-VI. – Режим доступу : [www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5403-17](http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5403-17).

6. Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади : указ Президента України від 24 груд. 2012 р. № 726/2012. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/726](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/726).

7. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : постанова Кабінету Міністрів України від 16 груд. 2015 р. № 1052. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248721664](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248721664).

8. Про схвалення Стратегії реформування Державної служби України з надзвичайних ситуацій : розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 січ. 2017 р. № 61-р. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249709478](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249709478).

## **БОРОДІН ЄВГЕНІЙ**

*аспірант кафедри економіки і регіональної економічної політики  
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **МЕДІАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

Пріоритетним напрямком розвитку медіації є її застосування як самостійного виду діяльності з врегулювання правових спорів, що існує поряд з іншими способами захисту цивільних прав. У цьому випадку мова йде про медіацію як складову частину єдиної системи врегулювання і вирішення правових спорів органами публічної влади.

Слід визнати, що на сьогоднішній день відсутня загальновизнана концепція організації служби приватної медіації в Україні. Тим часом, від відповіді на питання про те, хто має право проводити медіацію, що представляє собою медіаційна діяльність, яким чином повинна бути організована робота медіаторів, залежить подальше впровадження даного інструменту в систему публічного управління.

У проекті Закону України «Про медіацію» реалізований варіант, згідно з яким медіатор – спеціально підготовлений посередник, який сприяє сторонам конфлікту (спору) в його врегулюванні шляхом структурованого переговорного процесу (стаття 1, п. 2). Професійним медіаторам надається право створювати самоврядні організації (об'єднання медіаторів) [1].

Один з підходів до організації медіації передбачає саморегулювання діяльності з проведення процедур примирення. Це дозволяє зберегти приватну медіацію в сфері громадянського суспільства (без зайвої інституціоналізації цієї процедури), але в той же час забезпечує необхідні механізми контролю якості проведення процедур примирення та професіоналізму медіаторів.

Саморегулювання може здійснюватися в різних формах. Традиційно недержавне саморегулювання має на увазі існування об'єднань представників професійного співтовариства, які самостійно розробляють і затверджують стандарти і нормативи своєї діяльності, здійснюють контроль їх дотримання; а також вирішення внутрішніх і зовнішніх (між членами об'єднання і третіми особами) конфліктів. Основними завданнями саморегулювних організацій є захист інтересів, підвищення кваліфікаційного рівня та конкурентоспроможності своїх членів, забезпечення умов для розвитку професії в цілому. До основних функцій саморегулювних організацій входить моніторинг

якості послуг, що надаються, збір і надання інформації, проведення статистичних досліджень,

Показовим прикладом успішного розвитку таких організацій є досвід Німеччини, де відсутність державної нормативно-правової регламентації медіації заповнюється на приватному рівні шляхом встановлення стандартів і правил саме саморегульованими організаціями. На сьогодні в Німеччині створено кілька професійних спілок медіаторів, найбільшими з яких є Федеральний союз медіації (Bundesverband Mediation), Федеральне робоче об'єднання сімейної медіації (Bundes-Arbeitsgemeinschaft for Familienmediation) та Федеральний союз медіації в економіці та сфері праці (Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt). Членство в даних організаціях строго індивідуальне, що не забороняє медіаторам здійснювати свою професійну діяльність у межах комерційних і некомерційних організацій [2].

Як самостійну форму саморегулювання можна розглядати діяльність спеціалізованих організацій, створених з метою розвитку медіації, підтримки високих етичних та професійних стандартів, а також акредитації медіаторів. Зокрема, в Австралії ще в 1995 р. за підтримки Генерального Прокурора була створена Національна консультативна рада з альтернативного вирішення спорів [3] як недержавний орган, до якого увійшли провідні фахівці в галузі альтернативного вирішення спорів. У 2008 р. Радою було ініційовано створення Національної системи акредитації медіаторів, яка об'єднує Стандарти практики проведення медіації та Кваліфікаційні стандарти медіаторів [4]. Дана система почала функціонувати в повному обсязі з 1 січня 2010 року. Медіатори, які бажають бути акредитованими згідно національних стандартів, повинні відповідати вимогам, що пред'являються до рівня підготовки і кваліфікації медіаторів, а також бути членами однієї з організацій з акредитації медіаторів. У професійній діяльності акредитовані медіатори зобов'язані дотримуватися розроблених Стандартів практики проведення процедури.

На міжнародному рівні механізми саморегулювання реалізуються шляхом створення міжнародних організацій, діяльність яких спрямована на уніфікацію та гармонізацію правил проведення транскордонної медіації. Як приклад можна привести діяльність Міжнародного інституту медіації, який був створений трьома провідними некомерційними організаціями з вирішення спорів: Нідерландських інститутом медіації, Сінгапурським центром медіації / Сінгапурським центром міжнародного арбітражу, Міжнародним центром вирішення спорів / Американською асоціацією адвокатів. Міжнародний інститут медіації є неурядовою некомерційною



організацією, яка не базується на членстві. Інститут займається розробкою стандартів діяльності медіаторів та акредитацією практикуючих медіаторів, що відповідають установленим вимогам.

Таким чином, саморегулювання представляється найбільш раціональним підходом до організації інституту медіації, який відповідає як громадським, так і державним інтересам. У цьому сенсі слід підтримати концепцію саморегулювання, закладену в проекті Закону № 3665. У той же час необхідно відзначити, що українське законодавство про медіацію містить ряд спірних положень, які вимагають додаткового аналізу. Перш за все, вони стосуються двох аспектів: специфіки діяльності з проведення процедури медіації та статусу її суб'єктів, розгляд яких дозволить краще усвідомити існуючу на сьогоднішні моделі організації інституту медіації в Україні та визначити можливі напрями її вдосконалення.

Звісно ж, що особливості діяльності з проведення медіації в Україні зумовлюються суттю даної процедури і цілями її впровадження у систему публічного управління. Застосування медіації має забезпечити безперешкодну реалізацію прав учасників правовідносин за допомогою врегулювання суперечок, що виникають без приведення в дію існуючих юрисдикційних механізмів. У цьому сенсі процедура медіації є елементом єдиної системи врегулювання і вирішення правових спорів і визнаним державою способом захисту порушених прав. Метою діяльності медіатора є надання допомоги сторонам у врегулюванні правового спору і відновленні суб'єктивної справедливості. Відповідно, даний вид діяльності не може мати на меті одержання прибутку і здійснюватися посередником на свій ризик. Розгляд проведення медіації як цивільно-правової послуги, що надається на платній основі, унаслідок особливостей українського менталітету і правової культури зменшує ступінь значущості процедур примирення та формує до них негативне ставлення в суспільстві. Таким чином, заслуговує на схвалення заміна в первинному тексті законопроекту терміна «послуга» на термін «діяльність». Надалі, для реалізації потенціалу медіації, слід розглядати медіацію саме як самостійний вид професійної діяльності, яка полягає в наданні кваліфікованої допомоги учасникам спірних правовідносин щодо врегулювання існуючого конфлікту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про медіацію : проект закону України від 17.12.2015 № 3665. – Режим доступу : [www.search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/JH2TT00V](http://www.search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/JH2TT00V).

2. Медіація як процедура врегулювання спорів шляхом досягнення консенсусу/ Інститут законодавства ВРУ, Мюнхенський Інститут східноєвропейського права. – К. : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2011. – 236 с.

3. NADRAC publications. – Режим доступу : [www.nadrac.gov.au](http://www.nadrac.gov.au).
4. Mediator: Standarts Board – режим доступу : [www.msb.org.au](http://www.msb.org.au).

### **БОРОДІНА ОКСАНА**

*к. держ. упр., старший викладач кафедри економічної теорії та підприємництва ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»*

## **РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

В якості об'єкту управління, регіональна політика є визначальним чинником для суб'єкта управління – держави, адже визначає його стратегічні напрями розвитку, зовнішню та внутрішню політику, організацію публічного адміністрування, розподіл влади між центральним та регіональними рівнями тощо. При цьому ефективність публічного управління, у тому числі на регіональному рівні, визначається, перш за все, наявністю єдиної системи відповідних органів та ефективності їх співпраці в загальній системі публічної влади країни.

В Україні регіональна система влади на місцях має певний дуалізм, бо вона представлена місцевими державними адміністраціями, які отримали функції виконавчої влади, та місцевим самоврядуванням, яке позбавлене цих функцій. Цілком логічно, що питання розподілу повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування буде поставати достатньо гостро, що і відбувається наразі. Актуальні процеси децентралізації державної влади в нашій країні підпорядковуються принципу субсидіарності державної влади на регіональному рівні, що відповідає Європейській хартії місцевого самоврядування.

В сучасних умовах економічного розвитку базові відмінності регіонів за ступенем соціально-економічного розвитку в Україні настільки значні, що подолати їх тільки за допомогою механізмів саморегулювання не є можливим. Саме тому необхідною є ефективна державна політика, спрямована на соціально-економічне зближення регіонів. Кращі практики ЄС підтверджують такий висновок [1, с. 56 – 72], при цьому основою такої політики є механізм «підтягування» відсталих регіонів, що розглядається як пріоритетне завдання державної регіональної політики більшості країн і наднаціональної регіональної політики ЄС [2].

Слід зазначити, що багато країн стикаються із проблемою, коли не вирішеність питань розмежування функцій та повноважень

регіональних державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування призводить до виникнення конфліктних ситуацій, пов'язаних із застосуванням управлінських рішень, або небажанням посадових осіб брати на себе певну відповідальність. В цьому контексті слушною є думка І. Грицяка про те, що децентралізація досягне успіху, коли буде забезпечено реальну незалежність місцевого самоврядування внаслідок передачі (шляхом не делегування, а перетворення державних функцій на самоврядні) повноважень державою [3].

Основними напрямками розвитку децентралізованої унітарної держави можна вважати: створення збалансованої системи органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади із спектром необхідних повноважень, наявність достатніх ресурсів, розмежування повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на засадах децентралізації влади; створення відповідних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення здійснення органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень; забезпечення прозорого державного фінансування регіонального розвитку, створення умов для участі у стратегічному плануванні усіх суб'єктів регіонального розвитку; забезпечення єдиного економічного, інформаційного, освітнього та інших просторів в межах усієї території держави [6].

Зупиняючись на європейському досвіді, зокрема, на досвіді Франції, можна говорити, що в цій країні контроль держави за роботою місцевих органів самоврядування побудовано за схемою «більше повноважень – більше відповідальності через державний контроль виконання повноважень» [4]. Префект як представник держави має право контролювати законність прийняття управлінських впливів місцевими органами влади, при цьому рішенням адміністративного суду можливе їх скасування. Всі прийняті комуною рішення мають отримати схвалення префекта, потім він оприлюднює їх. Таким чином відбувається легалізація управлінських впливів.

Свого часу в нашій країні проводилися спроби реформування регіонального рівня влади за зразком префектів, адже система органів місцевого самоврядування в Україні побудована за континентальною моделлю, яка тотожна французькій та польській моделям [7]. Створення інституту префектів для нагляду за додержанням Конституції і законів України органами місцевого самоврядування передбачалось проектом закону «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» (№ 2217а від 01.07.2015 р.). Повноваження префектів були виписані в ст. 118, 119 документа.

Але, правові інновації викликали чимало критичних зауважень в експертному середовищі, у представників громадськості та багатьох

народних депутатів. Великі очікування були покладені на профільний закон про префектів, який би мав деталізувати форми та порядок реалізації префектами їхніх контролюючих повноважень та тим самим розв'язати побоювання. Важливо, аби разом з повноваженнями префекти отримали і належні обов'язки, які б визначали їхню відповідальність за об'єктивність прийнятих рішень.

Аналізуючи польську Конституцію, можна зробити висновки, що до органів публічної влади належать державні органи – законодавчі, виконавчі та судові, а також органи самоврядування – територіальні, професійні, господарські тощо [5]. Законодавством передбачена можливість делегування державою частини своїх повноважень органам територіального самоврядування та надання для їх реалізації необхідних бюджетів, грантів і субвенцій. Суперечки між органами територіального самоврядування й урядовими адміністраціями вирішуються в судовому порядку.

Отже, регіональний рівень влади повинен бути представлений органами, що здійснюють контроль та моніторинг за роботою органів місцевого самоврядування з боку держави. Українським законодавством визначено незалежність органів місцевого самоврядування базового рівня від органів державного управління. Баланс національних інтересів та потреб базової громади досягається через створення виокремлених структурних підрозділів органів державного управління, що не впливають на політику органів місцевого управління, а виконують функції держави на місцях, за які місцеві громади не відповідають. Перспективними напрямками розвідок можуть стати дослідження механізмів формування публічної політики на регіональному рівні в умовах децентралізації владних повноважень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кіш Є. Б. Центральна Європа в сучасній системі євро регіональної інтеграції : монографія / Є. Б. Кіш. – Ужгород : Ліра, 2008. – 440 с.

2. Шевченко О. Нормативно-правове забезпечення регіонального розвитку в Україні / О. Шевченко // Нац. ін-т стратегічних досліджень. – Режим доступу [www.old.niss.gov.ua/Monitor/november08/3.htm](http://www.old.niss.gov.ua/Monitor/november08/3.htm).

3. Грицяк І. Деконцентрація і децентралізація у державному управлінні / І. Грицяк // Проблеми теорії і практики державного управління і місцевого самоврядування : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. проф.-викл. складу та слухачів академії (Київ, 31 трав. 1996 р.) / за ред. В. А. Дона. – К. : Вид-во УАДУ, 1996. – С. 88 – 89.

4. Гримо Ж. Організація адміністративної влади у Франції. CFPC Centre de Formation des Personnels Communaux / Ж. Гримо. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua/LIBRARY/catalog/analit/fra001.txt](http://www.rada.gov.ua/LIBRARY/catalog/analit/fra001.txt).

5. Winczorek P. Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. / Winczorek P. – Warszawa : Liber, 2000. – 321 s.

6. Пугачевська К. Й. Напрями раціоналізації механізмів регіональної політики держави / К. Й. Пугачевська // Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування в контексті реалізації адміністративної реформи : матеріали всеукраїнської наук. – практ. інтернет-конф. (Умань, 19 червня 2018). – Умань : видавець «Сочинський М.М.», 2018. – С. 155 – 157.

7. Бородіна О. А. Реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Механізм префектів / О. А. Бородіна // Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами України в умовах Європейської інтеграції : міжнар. наук.-практ. конф., УДХТУ, м. Дніпропетровськ, 21-26 квітня 2016 р. – Д. : УДХТУ, 2016. – С. 324 – 328.

## **БУЧИНСЬКИЙ ОЛЕКСІЙ**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В РЕГІОНАХ**

Макроекономічна нестабільність в Україні посилює непривабливість інвестиційного клімату та вплив іноземних інвестицій, що своєю чергою впливає на рівень виробництва та стан ринку праці і виплати заробітної плати, формує негативні тенденції розвитку регіональної економіки. Наслідком цього залишаються низькі показники розвитку та негативна динаміка окремих із них [1].

У 2015-2017 рр. соціально-економічний розвиток переважної більшості регіонів України відзначався падінням обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва, прямих іноземних інвестицій, звуженням внутрішнього ринку, зростанням рівня безробіття і посиленням соціальної напруженості.

Для планомірної реалізації заходів зі стабілізації соціально-економічного розвитку регіонів необхідно значно посилити роль інструментів та інституцій регулювання регіонального розвитку, які, по-перше, мають врегулювати питання взаємовідносин органів місцевого самоврядування регіонів і громад з органами влади, бізнесом та громадськими організаціями, а по-друге, – значно спростити процедуру доступу до ресурсів фінансової підтримки [2]. Низка таких інструментів та інституцій, дія яких була започаткована

або кардинально модифікована у 2014-2016 рр., нині підтверджує свою ефективність. Такими інституціями, зокрема, є Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), офіси реформ, агенції регіонального розвитку, Міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку, Рада регіонального розвитку, а інструментами – регіональні стратегії та державно-приватне партнерство [2].

Однак наявна міжрегіональна диференціація темпів економічного зростання, що склалася в Україні, в деякій мірі обумовлюється несистемним розподілом інвестиційних ресурсів по галузях (видам діяльності) і територіях країни.

Окрім нерівномірного розподілу між регіонами інвестицій в основний капітал, не оптимальною є і їх якісна структура (за аналізований період більше половини інвестицій в основний капітал були спрямовані на розвиток трьох видів діяльності: транспорт і зв'язок, операції з нерухомим майном, оренда і надання послуг, видобувна галузь. Інвестиції в наукові дослідження і розробки в ці роки склали лише близько 0,5 % від загального обсягу [3, с. 520].

Таким чином, розподіл інвестиційних ресурсів, що склався, між регіонами і галузями (видами діяльності) визначає низькопродуктивну неінноваційну спрямованість вітчизняної економіки. Усе це дозволяє зробити невтішний прогноз соціально-економічного розвитку: наростання інвестиційної кризи у відстаючих регіонах, спад виробництва в них, і подальше економічне зростання регіонів-лідерів.

Вищенаведене дозволяє виокремити основні принципи побудови методів підвищення ефективності управління інвестиційними процесами в комплексному розвитку регіонів [5].

1. Принцип оптимального поєднання методів державного регулювання і ринкових механізмів господарювання. Застосування методів індикативно-мотиваційного і програмно-цільового управління інвестиційними процесами в регіонах, залежно від об'єкту управління. При цьому обов'язкова реалізація першого з них і бажано другого на основі системи нормативів еколого-соціально-економічного розвитку регіонів, до формування якої слід підходити з позицій оцінки відповідних характеристик ресурсів регіону.

2. Принцип дотримання макроекономічних і структурних пропорцій еколого-соціально-економічного розвитку. Експертиза інвестиційних проектів і процесів за встановленими для регіонів критеріями економічної, соціальної і екологічної ефективності. Проекти, що отримали позитивну оцінку експертів, повинні накопичуватися в спеціалізованому інформаційному банку для подальшого їх конкурсного відбору для фінансування.

3. Принцип ефективного використання всіх наявних джерел фінансування та вибір найбільш ефективних форм державної підтримки пріоритетних інвестиційних програм і проєктів.

4. Принцип цілеспрямованої і ефективної інституціональної підтримки рівня активності інвестиційних процесів. Забезпечення стабільності, формування інформаційної бази, моніторингу інвестиційної діяльності в розрізі географічних і галузевих сегментів.

5. Принцип запобігання необґрунтованій асиметрії еколого-соціально-економічного розвитку регіонів. Аналіз диференціації розвитку, побудова регіонального рейтингу інвестиційної привабливості і ефективності інвестиційних процесів, в цілях отримання інформації про інвестиційні потреби регіонів.

6. Принцип мультиплікатора, що спирається на взаємозв'язок галузей і зводиться до наступного: збільшення попиту на один товар веде до збільшення попиту на зв'язані товари. Знання технології виробництва дозволяє розрахувати коефіцієнти кореляції. Мультиплікатор дає можливість визначити час і вплив одного виробництва на суміжні. Своєчасне використання такої інформації дозволяє запобігти неефективному інвестуванню і визначити інші, результативніші, напрями інвестиційних вкладень. Цей принцип необхідно враховувати при формуванні інвестиційної стратегії. Ефект мультиплікатора слабшає, затухає у міру видалення галузі від іншої галузі – генератора попиту і доходності. Крім того, ефект мультиплікатора затухає і в часі.

7. Принцип інноваційності інвестиційних проєктів. Пріоритетами державної інвестиційної політики в сучасних умовах має бути сприяння: усуненню диференціації в соціально-економічному розвитку регіонів на основі модернізації виробництва і його структурної перебудови; підвищенню конкурентоспроможності обробного сектора промисловості; комплексному обґрунтуванню виробничої і невиробничої інфраструктури. А також сприяння науково-технічному прогресу, передусім, в сферах високих технологій; прискореному інвестиційному розвитку секторів «нової економіки», і передусім, становленню інноваційних і інформаційних галузей; формуванню нового технологічного вигляду національного господарства [5, с. 115].

#### **Список використаних джерел:**

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». – Режим доступу : [www.niss.gov.ua/articles/2316](http://www.niss.gov.ua/articles/2316).

2. Формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності в економіці України : монографія / М. І. Крупка, Д. В. Ванькович,

Н. Б. Демчишак, М. І. Кульчицький. – Л. : ЛНУ ім. Івана Франка, 2015. – 404 с.

3. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / Денисенко М. П., Михайлова Л. І., Грищенко І. М., Гречан А. П., Бельтюков Є. А. – Суми : Університетська книга, 2008. – 1050 с.

4. Халецька А. А. Наукові підходи до визначення механізму регулювання інвестиційної діяльності / А. А. Халецька // Ефективна економіка . – Режим доступу : [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua).

5. Герасименко І. С. Акумулявання та використання інвестиційних ресурсів для збалансованого сталого просторового розвитку регіонів / І. С. Герасименко // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери : матеріали міжнар. наук.-теор. конф. молодих учених і студентів : в 2 т. – Донецьк : ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», 2012. – Т. 2. – С. 113 – 115.

6. Пріоритети інвестиційного забезпечення структурних реформ у промисловості України. – К. : НІСД, 2014. – 57 с.

## **ВЕЛИКОІВАНЕНКО МАКСИМ**

*студент факультету економіки, бізнесу і соціально-трудових відносин  
Університету митної справи та фінансів*

### **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ**

Управління знаннями (англ. knowledge management), також використовується термін «Менеджмент знань» – це систематичні процеси, завдяки яким знання, необхідні для успіху організації, створюються, зберігаються, розподіляються і застосовуються.

Сьогодні знання – це найважливіший актив сучасної організації. Знання – це інформація в контексті, здатна провести спонуку до дій розуміння.

Світовий досвід свідчить, що системи управління знаннями у сфері державного управління та місцевого самоврядування створюються для:

– підвищення ефективності комунікацій між органами влади всіх рівнів;

– налагодження ефективного діалогу влади з громадськістю;

– формування та функціонування віртуальних спільнот професіоналів («спільноти практики» – community of practice);



– проведення дистанційного навчання та консультування на робочому місці посадових осіб органів місцевого самоврядування, державних службовців та депутатів місцевих рад (за матеріалами).

Передача знань відбувається тільки під час взаємодії між конкретними людьми, формування співтовариства як середовища людей, об'єднаних загальним професійним інтересом чи загальною метою, що дозволяє установити контакт між тими, хто шукає знання і джерелом знань в умовах довіри і з використанням сформованих особистих зв'язків один з одним – є найважливішою задачею. Перешкодою на шляху впровадження методик управління знаннями може стати внутрішня конкуренція. Тому формування атмосфери спілкування в співтоваристві, корпоративної культури повинне враховувати цю особливість людей і направлятися на те, щоб вони поділялися знаннями з радістю.

От тільки деякі задачі, що неможливо вирішити без використання рішень у сфері інформаційних технологій для управління знаннями.

1. Система управління знаннями зберігає знання в контексті вирішення задач, виконання проєктів і відносин між людьми. Контекст відбиває діловий процес, що привів до бажаного результату. Контекст розкриває і фонову інформацію, альтернативи, що були випробувані, а також причини, по яких вони не принесли бажаних результатів. Знання, що можуть бути використані для удосконалювання ділового процесу, перенесені в нові продукти і послуги.

2. Система управління знаннями направляє дії користувачів з метою розміщення інформації з визначених правил, що дозволяють у майбутньому успішно її знаходити і використовувати;

3. Стає можливим використання зв'язків, що зберігаються в системі, «люди/зміст». Навіть якщо ви не змогли знайти в системі знання у повному обсязі, що ідеально підходять для вирішення вашої нової задачі, ви можете використовувати зв'язок «людина/зміст» і знайти, таким чином, людину, що є носієм необхідних вам знань.

4. Зменшення залежності знань від людей, що володіють ними. Ви можете відчути це, вводючи в курс справи нових співробітників. Крім того, зводяться до мінімуму втрати, пов'язані зі звільненням співробітників в інші компанії (утрати знань, важливих для ведення бізнесу; втрати зв'язків із ключовими клієнтами/постачальниками)

5. Заочні комунікації не тільки зменшують необхідність витратити час на особисті зустрічі. Знання, отримані в процесі персональних заочних консультацій будуть збережені в системі разом з контекстом і можуть бути використані потім усім співтовариством чи групою.

6. Доступ у будь-який час, у будь-якому місці не створює обмежень на тривалість заочних комунікацій і гарантує, що ви зможете одержати накопичені компанією знання в потрібний час, а не тільки в

момент персонального спілкування чи заходів, що забезпечують групові комунікації

Контекст розгляду актуальності достовірного знання для теорії та практики публічного управління вимагає проведення лінії його відмінності від інформації. Так, далеко не кожна інформація є знанням. Співвідношення між ними можна визначити не як тотожність, а за допомогою категорій «форма» і «зміст». Доречно послатися на висновок Жани Бодріяра про те, що «ми перебуваємо в світі, в якому дедалі більше інформації і дедалі менше смислу».

Інформація завжди матеріалізована у формі електронних, паперових чи вербальних носіїв, існує в об'єктивованому полі та індиферентна до її суб'єктивного сприйняття. Для перетворення інформації в знання потрібна систематизуючи діяльність розсудку із відтворення її ідеального змісту за допомогою категоріально впорядковуючого ряду.

Інформація завжди матеріалізована у формі електронних, паперових чи вербальних носіїв, існує в об'єктивованому полі та індиферентна до її суб'єктивного сприйняття. Для перетворення інформації в знання потрібна систематизуючи діяльність розсудку із відтворення її ідеального змісту за допомогою категоріально впорядковуючого ряду.

Достовірність публічно-управлінського знання протистоїть світові «пост-фактів», фейкових спотворень дійсності, ідеологем, що свідомо спотворюють дійсність і спрямовують практику управління в хибне русло.

#### **Список використаних джерел:**

1. Управління знаннями в публічному управлінні: методологічні засади та шляхи практичної імплементації в Україні. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2012-2/doc/1/05.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2012-2/doc/1/05.pdf).
2. Управління знаннями. – Режим доступу : [www.uk.wikipedia.org/wiki](http://www.uk.wikipedia.org/wiki).
3. Форматирование текстового документа. – Режим доступу : [www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/conferencii/Konf\\_2018.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/conferencii/Konf_2018.pdf).
4. Результативність управління публічним сектором в умовах нестабільності. – Режим доступу : [www.economy.in.ua/pdf/12\\_2017/8.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/12_2017/8.pdf).
5. Стратегічне управління. – Режим доступу : [www.tnu.edu.ua/sites/default/files/normativbasa/stryprmet.pdf](http://www.tnu.edu.ua/sites/default/files/normativbasa/stryprmet.pdf).

## **ВЕРЕМЕЙЧИК ВІКТОР**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ДІЯЛЬНОСТІ В ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ**

Одним з найважливіших завдань представницьких органів влади є пошук своєчасних і конструктивних шляхів залучення громадян до розробки і виконання суспільних програм. Питання такого залучення громадян до їх діяльності в Україні є особливо актуальним і необхідним тому, що основоположні принципи громадського суспільства гарантують тим, кого стосуються суспільні рішення, право брати участь в їх ухваленні і реалізації.

Конституція України дала широкі повноваження громадянам щодо безпосередньої участі в управлінні місцевим життям. Отже, можна стверджувати, що опосередковано територіальні громади (у т.ч. окремі громадяни) впливають на процес ухвалення рішень на місцевому рівні через обрані ними представницькі органи, а саме – через депутатів відповідних рад і міських, селищних, сільських голів [1].

З погляду суспільства, залучення громадян до процесу ухвалення суспільних рішень на перших етапах цього процесу, особливо тих, кого безпосередньо торкнуться ухвалені питання чи програми, може підвищити взаєморозуміння, мінімізувати конфлікти та створити умови для широкого суспільного консенсусу в ухваленні рішень. Залучення громадян до груп із розробки нової урядової політики на місцевому рівні та місцевих програм гарантує, що їх проблеми та турботи беруться до уваги і, отже, загальні суспільні інтереси краще реалізуються. Взагалі, включення громадян в процес ухвалення рішень робить зусилля представницьких органів більш відкритими і доступними [4]. Коли громадяни помічають, що місцевий орган управління став більш відкритим до них, вони більш охоче сприймають значення і розуміють питання місцевого управління і тому стають здатними допомогти у вирішенні місцевих проблем.

Залучення громадян з погляду службовців представницьких органів влади має такі переваги:

- концентрується увага на місцевих проблемах, які мають розглядатися в першу чергу. Це може набути форми пропозицій з поліпшення певної ситуації або визначення проблем, що потребують вирішення. Процес залучення громадян також допомагає визначити

найбільш прийнятні рішення між конкуруючими інтересами і точками зору й, таким чином, знаходити компроміс;

- допомагає громаді розробити пріоритетні цілі у сферах, на які вона може впливати через досягнення певних показників та контроль за рішеннями, які можуть на цих сферах позначитися;

- допомагає владі встановити пріоритети та покращити фінансове планування і розробку бюджету, розподіляючи кошти відповідно до визначених суспільних потреб;

- дає можливість громадянам та їх об'єднанням набути досвід та навички співпраці з представницькими органами та більш повно зрозуміти проблеми і забезпечує визначення правильних напрямів їх вирішення;

- розвиває навички керівництва та знання в межах територіальної громади.

Більшість представницьких органів не залучають громадян, а тільки виконують необхідні правові вимоги публічності. Закони, які вимагають залучення громадян до участі в деяких обмежених заходах «живого розгляду» бюджету, можуть розглядатися як стартовий пункт для значно ширшого публічного залучення до ухвалення рішень радою. Ухвалення положення про політику залучення громадян місцевою радою – це гарантія громадськості, що їх місцева рада та її виконавчі органи мають серйозні наміри щодо залучення громадян, та того, що потому очікується реальна імплементація певних програм. Як мінімум, таке положення має включати такі види залучення громадян, як: забезпечення громади інформацією, а також «відкриті» збори [4].

Перед ухваленням такого Положення та відповідного його громадського обговорення (це дуже важливий елемент) міська рада приймає Заяву про залучення громадян, яка являє собою засвідчення намірів міської влади стати прозорою та більш підзвітною громаді. Це є декларацією намірів. До такої заяви, як правило, включається перелік сфер, щодо яких існує найбільша необхідність у підтримці громади, наприклад: здоров'я та добробут громадян; суспільні цінності; дороги, стоянки автомобілів та пішохідний рух; громадська безпека; економічне зростання; рівень транспортних послуг.

Залучення громадян до діяльності в представницьких органах може відбуватися двома типами методів:

Перший тип («активний») – методи, які спеціально розробляються для залучення громадян до процесу ухвалення рішень. Передбачається активна співучасть громадян в обговоренні проектів і спільному прийнятті рішень, високий рівень «зворотного зв'язку».

Другий тип («пасивний») – методи, розроблені з метою навчання (просвіти) та інформування громадян. При цьому громадяни не

обов'язково безпосередньо впливають на процес ухвалення рішень і не завжди висловлюють свою думку з того чи іншого питання [5].

Стратегія вибору методу залучення громадян передбачає зосередження на меті, яка має бути досягнута шляхом такого залучення. Типовими цілями є:

- інформування громадськості про ініціативи представницьких органів та підтримка інформованості громадян у процесі їх участі в ухваленні рішень;

- отримання інформації від громадян для збільшення джерел інформації та баз даних;

- консультування з громадськістю для вивчення того, що вони знають, і як вони ставляться до місцевих ініціатив;

- залучення територіальних громад до планування з метою розробки програмних цілей, стратегії і бачення майбутнього;

- отримання зворотного зв'язку від громадян про вплив місцевих ініціатив на них та їх сусідів;

Крім вищеподаних цілей важливим, на нашу думку, постає формування лідерського середовища як у представницьких органах влади, так і у територіальних громадах. При цьому у налагодженому процесі залучення громадян глибше та ширше розуміння пріоритетних проблем і насущних питань спонукатиме їх до добровільної активізації участі у справах громади. Владні рішення та пропозиції з готовністю сприймаються громадськістю, якщо її думка врахована в процесі підготовки ухвалення цих рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васильєва О. І. Актуальні питання вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування / О. І. Васильєва // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Х. : Вид-во ХарРІДУ НАДУ «Магістр». – 2008. – № 2 (34). – С. 221 – 229.

2. Гошовська В. А. Політичне лідерство : навч. посіб./ В. А. Гошовська, Л. А. Пашко, Ю. В. Баскакова [та ін.] ; за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко ; уклад. К. Ф. Крутій ; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. – К. : НАДУ, 2013. – 300 с.

3. Грищенко І. М. Феномен лідерства в системі місцевого самоврядування: теорія, методологія, практика : монографія / І. М. Грищенко. – К. : НАДУ, 2016. – 320 с.

4. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : колект. моногр. / кол. авт. ; за заг. ред. Р. М. Плюща. – К. : РІДНА МОВА, 2016. – 744 с.

5. Нестуля О. О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.) : навч. посіб. / О. О. Нестуля. – Полтава : ПУЕТ, 2016. – 375 с.

6. Пашко Л. А. Оцінювання в діяльності керівника-лідера : навч.-метод. матеріали / Л. А. Пашко ; Національна академія державного управління при Президентові України, Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів. – К. : НАДУ, 2013. – 60 с.

## **ВЛАСЮК ВАЛЕРІЙ**

*д. е. н., професор, професор економіки та соціально-трудоових відносин  
Університету митної справи та фінансів*

### **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ЯК ЗНАЧИМИЙ ФАКТОР УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ**

Знання, як і досвід накопичують усе життя, набираючись нового, незвіданого, формуючи свої погляди та розповсюджуючи їх далі, на оточуючий світ. Адже вони є запорукою досягнень людини та формою його наповнення.

Свого часу президент Гарвардського університету Д. Бок відмітив, що коли хтось вважає освіту дуже дорогою, нехай спробує підрахувати вартість неосвіченості. Адже ціна, яку платять за неграмотність і недостатню якість людського капіталу – дуже висока. Тому навчання кадрів – це не витрати, а необхідна передумова для постійного удосконалення, можливості гнучко використовувати кадри, знижувати невірні витрати [1].

Також і американські науковці Р. Лукас та П. Ромера, які є одними із розробників сучасних моделей економічного зростання, виділяють та наголошують на значенні людського капіталу в процесах відтворення. Р. Лукас ще у 1985 р. виділив значення, з кількісної точки зору, впливів на економічне зростання інвестицій у людський капітал, а не у фізичний та стверджував, що інвестиції у людський капітал конкретної людини підвищують продуктивність праці не тільки певної особи, але й інших людей. Він відмічав, що існують позитивні зовнішні ефекти, які виникають в результаті інвестицій у людський капітал. За його оцінками, цей ефект є значним, адже еластичність випуску в США по відношенню до зовнішнього ефекту людського капіталу складає 0,4, тобто збільшення позитивного зовнішнього ефекту людського капіталу на 10 % призводить до збільшення випуску на 4 %. Його висновки покладаються на те, що освіта, професійна підготовка та інші впливи, які підвищують людський капітал, повинні мати державні субсидії, й можливо у більшій мірі, а ніж це робиться сьогодні.[1].

Проте, природжений талант (хист), одержана освіта ще не гарантують, що людина, яка має високий рівень освіти, культури,

компетентність, професіоналізм, в змозі вибрати вірний напрям своєї діяльності та буде здатною і значимою в економічному середовищі. Відомо, що вибір та визначення виду і сфер діяльності ґрунтується на результативності й ефективності, що в значній мірі залежить від обраної форми організації роботи та мистецтва управління.

Відправною точкою для Г. Беккера слугувало уявлення, що при вкладенні своїх коштів у підготовку і освіту, студенти та їх батьки поводять себе раціонально, зважаючи вигоди й витрати, до того ж, він здійснив практичний розрахунок економічної ефективності освіти [1]. Важливого значення набуло введена Г. Беккером відмінність між спеціальними і загальними інвестиціями (ресурсами) у людину, адже спеціальна підготовка (наприклад, менеджера) наділяє працівників знаннями й навичками, які складають інтерес лише для того закладу, де вони будуть використані, а загальна підготовка надає знання та навички, що можуть знайти застосування в інших організаціях, а це виявляє роль самовизначення у процесах бажання, або небажання одержувати певні (загальні чи спеціальні) види знань і можливість розпорядження ними на свій розсуд. У складі витрат на навчання головним елементом були визнані «втрачені заробітки», тобто заробітки, які недоотримані студентами за роки навчання. По суті, «втрачені заробітки» вимірюють цінність часу студентів, який був витрачений на формування свого людського капіталу. За розрахунками Г. Беккера, визначалось, що у США віддача від вищої освіти знаходиться на рівні 10-15 %, тобто ці показники перевищують прибутковість більшості фірм, а це підтверджувало припущення щодо раціональності поведінки студентів та їх батьків [1].

Увійшовши за звичай, таке поняття, як «інтелектуальний капітал суспільства», характеризує не тільки динаміку розвитку суспільства загалом, а й є предметом соціальних, психологічних, економічних понять у контексті формування нового господарського механізму, який ґрунтується на ринкових відносинах, з метою проведення ефективної економічної політики.

Слід відзначити, що ще у середині ХХ ст. в світі почали усвідомлювати, що саме інтелектуальний потенціал країни визначає її роль, місце та здатність до проведення ефективної господарської діяльності, впливаючи на всі сфери життєдіяльності людини. Одними з перших це зрозуміли американці, які зайнялись «збиранням мізків» на ґрунтовній основі, про що свідчать ім'я таких всесвітньовідомих науковців, як А. Ейнштейн, В. Браун, В. Леонтєв, І. Сікорський, П. Сорокін, З. Фрейд та ін., які з певних суб'єктивних чи об'єктивних причин переїхали та стали працювати в США [1]. Створені державними органами США сприятливі умови, залучили багатьох емігрантів-інтелектуалів до наукових досліджень для цієї країни, що

означало отримання прямих інтелектуальних інвестицій в економічний розвиток. Наприклад, на сьогодні, в інженерних науках, математиці та сфері інформаційно-комунікаційних технологій понад 40 % дисертацій на здобуття вченого ступеню доктора філософії у даному напрямку, захищено в США закордонними аспірантами, а частка іноземців, які отримали ступені доктора філософії, враховуючи усі спеціальності, становить 22 % [1].

Як відомо, для того, щоб підготувати висококваліфікованого фахівця на рівні кандидата наук (аналог американського доктора філософії), потрібно приблизно 20-25 р., а повного доктора наук – 30-35 р. В залежності від обраної професії, рейтингу навчального закладу, навчання в американському університеті в середньому коштує до 30 тис. дол., тому «придбання» одного фахівця із ступенем кандидата наук, означає пряму інтелектуальну інвестицію в американську економіку не менше 300 тис. дол. [1]. До того ж, на сьогодні в університетах та промисловості США працюють 76,4 тис. іноземних науковців та 93,1 тис., які вже отримали американське громадянство, що зважаючи на витрати на навчання (300 тис. дол.), виявляють прямі інвестиції в американську науку і промисловість іноземних інтелектуалів у сумі – 50,86 млрд. дол. США [1].

Відповідно, що виникає необхідність відзначити, що ще у середині ХХ ст. в світі почали усвідомлювати, що саме інтелектуальний потенціал країни визначає її роль, місце та здатність до проведення ефективної господарської діяльності, впливаючи на всі сфери життєдіяльності людини. Саме тому на Заході великі компанії вкладають у навчання і розвиток персоналу від 1 до 5 % річного обігу, вважаючи при цьому, що вкладені гроші з надміром повертаються. В багатьох країнах світу провідне місце в системі управління підприємством посідає освіта, набуті знання та вважаються основним критерієм його економічного успіху.

На сьогодні в світі існує таке поняття, як «інтелектуальна достатність», що знаходить прояв у збереженні і примноженні науково-освітнього потенціалу країни, спроможного забезпечити постійний приплив нових ресурсів знань [1]. Відмічається, що в країнах, де інноваційний розвиток фактично не здійснюється, продовжують панувати 3-й і <sup>n</sup> – й технологічні уклади (відповідно 58 та 38 % від випуску продукції), тоді як розвинені країни активно переходять на 5-й та 6-й уклади. Зростання ВВП країни за рахунок запровадження нових технологій оцінюється всього в 0,7-1,0 % [1].

В Україні ж в сфері інтелектуального суверенітету на сьогодні спостерігається катастрофічна руйнація системи національної освіти передусім внаслідок запровадження Болонської системи інклюзивної та інших якихось наук, які пропагандують або неосвічені, але з певним



дипломом люди, чи ті, які навмисно проводять чужу і сторонню нашим усвідомленням норми набуття знань.

Перехід на західні моделі й відхід від усталених традицій вітчизняної освітньої системи призвів до істотного ослаблення інтелектуального суверенітету країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Власюк В.Є. Освіта й економіка: взаємообумовленість стану чи перспектива занепаду? / В.Є. Власюк // Філософія. Культура. Життя : міжвузівський зб. наук. пр. – Д. : Дніпропетровська державна фінансова академія, 2013. – Вип. 39. – С. 157 – 170.

### **ВОЛИНЕЦЬ СЕРГІЙ**

*аспірант кафедри права та європейської інтеграції  
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління  
Національної Академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ПАРТИЦИПАТОРНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН**

Процеси реформування та запровадження в Україні системних змін у соціальній, політичній, економічній, культурній сферах актуалізують необхідність функціонування ефективної системи публічного адміністрування, що вимагає побудови партнерських відносин між владою і суспільством, залучення громадян до ухвалення державних рішень та створення умов для формування і зміцнення громадянського суспільства. На порядку денному стоять питання співвідношення адміністрування і політики, політичного контролю та державного управління, відповідальності і підзвітності держави своїм громадянам.

Як і в інших сферах, у публічному адмініструванні відбувається процес інтеграції до Європейського Союзу, де існує певний набір критеріїв щодо процедур, яких повинні дотримуватись органи публічної влади. Ці критерії формують сутність європейського адміністративного простору. Вони мають певні відмінності в різних країнах, однак спільними для них залишаються універсальні принципи побудови відносин між державою і громадянами.

Важливу роль у публічному адмініструванні країн Європи відіграє партиципаторний підхід, що ґрунтується на можливості і здатності громадян брати безпосередню участь у суспільно-політичному житті, ухваленні та реалізації владних рішень, управлінні суспільним розвитком, здійсненні місцевого самоврядування. Засади даного

підходу зустрічаються ще в системі управління античним полісом і провідній ролі громадян у вирішенні питань його розвитку. У трактатах Платона, зокрема, ідеальною називається держава, яка має досконалий розподіл громадських обов'язків та включає у свою структуру суспільство [1, с. 94]. Пізніше філософ-просвітник Ж.-Ж. Руссо вбачав сутність громадянського суспільства та законність системи правління в участі кожного громадянина у владних відносинах та безперечній владі народу. Він заперечував принцип політичного представництва, оскільки вважав, що, передоручаючи іншій особі право представляти свої інтереси, громадянин, тим самим, позбавляється частини своїх прав [6, с. 9].

Ідея участі громадян в управлінні державою і суспільним розвитком набула поширення у другій половині XX – на початку XXI ст. внаслідок кризи інституту виборів і представницької демократії, не здатності останньої належним чином діяти в інтересах народу, адекватно реагувати на еволюцію і потреби різних соціальних груп, а також в результаті поглиблення політичної корупції, посилення абсентеїзму у суспільстві [5, с. 348 – 349; 2, с. 88]. Практичним її втіленням стало поширення у розвинених країнах світу, насамперед європейських, партиципаторної демократії або демократії участі, принципами та умовами якої є:

- визнання того, що пересічні громадяни знають та розуміють існуючі у суспільстві потреби краще, ніж представницькі інститути [4, с. 77];

- партнерський та суб'єкт-суб'єктний характер відносин влади і громадян, що передбачає їх комунікацію й ухвалення владними інститутами широкого кола рішень не одноосібно, а за участі громадськості;

- ухвалення важливих для суспільства рішень та розв'язання проблем шляхом переконання громадян і узгодження позицій учасників обговорення на засадах вільної дискусії та добровільної участі;

- відкритість та доступність інформації, що дозволяє громадянам бути в курсі подій, володіти об'єктивними даними та на їх основі формувати власне бачення і ставлення до різних ситуацій, шукати ефективні шляхи впливу на них та можливі варіанти власної участі у їх вирішенні;

- синергія та взаємодопомога громадян при розв'язанні спільних проблем, їх готовність поступитися своїми інтересами заради суспільної злагоди;

- активність і самоорганізація громадян, за допомогою та в процесі яких створюються умови для виявлення, врахування і задоволення найбільш важливих та актуальних для суспільства потреб;

– компетентність, соціальна та політична відповідальність громадян, їх здатність розробляти якісні пропозиції щодо вирішення суспільно-політичних питань, неупереджено та незаангажовано брати участь в ухваленні владних рішень.

Варто підкреслити, що партиципаторний підхід не має на увазі управління громадянами державою та суспільством, оскільки політичне управління – це функція органів влади, професійна діяльність, що вимагає спеціальних знань, вмінь, навичок та досвіду. Мова йде лише про участь громадян в управлінні суспільними справами, їх залучення до обговорення, вироблення та реалізації політичних, соціально-економічних, культурних програм чи проєктів, вплив на ухвалення рішень та ефективний контроль за їх виконанням, формування механізму самоврядування на регіональному і місцевому рівнях [3, с. 220].

Громадська участь є джерелом додаткового інтелектуального та людського ресурсу для влади, механізмом впливу громадян на діяльність владних інститутів та реалізації конструктивних громадських ініціатив, основою формування дієвого громадянського суспільства. Однак, некомпетентність та надмірне її переважання можуть дестабілізувати суспільно-політичну систему, так само, як домінування представницьких інститутів здатне викликати відчуження влади та ігнорування нею інтересів громадян. Щоб не допустити цього, важливо досягти збалансованого функціонування представницької та партиципаторної демократії. Це, у свою чергу, як вважають західні вчені, потребує, поєднання представницької демократії на національному рівні з громадською участю в процесі управління містами, селищними та сільськими громадами [2, с. 98].

Як показує досвід країн Європи, партиципаторний підхід у публічному адмініструванні є запорукою забезпечення всебічної реалізації прав і свобод, законних інтересів громадян, утвердження громадянського суспільства. Тому актуальним і важливим є дослідження та впровадження подібних стандартів та принципів діяльності публічних адміністрацій в роботі вітчизняних органів влади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрущенко В. П. Сучасна соціальна філософія : курс лекцій / В. П. Андрущенко, М. І. Михальченко. – К. : Генеза, 1996. – 296 с.
2. Бутирська Т. Громадянське суспільство в Україні : основні теоретико-методологічні засади створення та розвитку / Т. Бутирська // Розвиток громадянського суспільства в Україні : минуле, сучасність, перспективи / за заг. ред. О. М. Руденко, С. В. Штурхецького. – Острого : ІГСУ, Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. – 328 с.
3. Держава і громадянське суспільство в Україні: проблеми

взаємодії / І. Кресіна [та ін.] ; за заг. ред. І. Кресіної. – К. : Логос, 2007 – 316 с.

4. Крицкалюк Н. І. Інституціоналізація громадянського суспільства як чинник становлення демократії в Україні : дис... канд. політ. наук : 23.00.02 / Н. І. Крицкалюк. – К., 2016. – 221 с.

5. Лотюк О. С. Конституційно-правові основи розвитку та функціонування громадянського суспільства в Україні : дис... д-ра юрид. наук : 12.00.02 / О. С. Лотюк. – К., 2015. – 445 с.

6. Щедрова Г. П. Громадянське суспільство, права держава і політична свідомість громадян / Г. П. Щедрова. – К. : ІСДО, 1994. – 112 с.

## **ВОРОНЕЦКАЯ ЛЮДМИЛА**

*заведуючий сектором аналізу макроекономічної динаміки  
Інституту економіки Національної академії наук  
Республіки Беларусь*

### **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Регуляторное воздействие государства на предпринимательскую деятельность в развитых странах направлено на поддержку МСП. Современный этап развития системы государственной поддержки МСП связан с обеспечением устойчивого развития сектора МСП. Государственные органы оказывают помощь МСП, так как эта помощь является своего рода формой, призванной компенсировать ограниченность возможностей малого и среднего бизнеса по сравнению с крупным бизнесом [1, с. 390]. При общей тенденции снижения административного воздействия на бизнес, предоставления ему большей свободы в развитых странах государство не устраняется от регулирования ключевых социально-экономических процессов, а совершенствует его [2].

Распространение во многих странах нашли следующие виды поддержки МСП:

– «Консультационные бюро руководящих работников в отставке», работа которых связана с использованием опыта высококвалифицированных специалистов, вышедших в настоящее время на пенсию, для консультаций и технической помощи МСП;

– предоставление государственных гарантий по обеспечению кредитов, выдаваемых в рамках государственных или региональных программ обеспечения доступа МСП к финансовым ресурсам;

- инвестиционное кредитование МСП, в основе которого лежит создание сети частных инвестиционных компаний, которые, используя собственный капитал и привлекая заимствованный капитал, осуществляют различные инвестиции в МСП;
- защита прав интеллектуальной собственности;
- формирование приоритетных направлений развития МСП [3, с. 33 – 34].

В Германии важным инструментом государственной политики в продвижении интересов малого и среднего бизнеса является механизм его финансирования по линии Германского банка реконструкции и развития. Банк разрабатывает кредитные продукты с учетом реальных потребностей малого и среднего бизнеса, принимая на себя значительные риски неуплаты кредита. Активную роль банк играет в реализации рекомендованного Европейской комиссией в «Акте малого бизнеса для Европы» принципа поддержки инновационной активности малого бизнеса на национальном уровне [4].

Приоритетное финансирование интеллектуальной сферы в Германии в рамках государственной антикризисной политики привело к росту малого и среднего наукоемкого бизнеса, в том числе за счет осуществления закупок высокотехнологичной продукции по государственному контракту, увеличения налоговых кредитов субъектам инновационной деятельности, выделения грантов в сфере НИОКР [5, с. 17 – 24].

В Финляндии в части поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства приоритет отдается предприятиям и организациям, осуществляющим деятельность в сфере наукоемких технологий. Немаловажное значение в системе поддержки МСП в Финляндии отводится комплексу мер, позволяющих обеспечить для субъектов МСП благоприятный режим в ряде отраслей и сфер производства путем предоставления налоговых, таможенных и тарифных льгот. Ярким примером гибкой налоговой политики по отношению к малому и среднему бизнесу является принятая в Финляндии практика налоговых льгот в области инновационной деятельности. В качестве особых мер поддержки сектора МСП используются целевые кредиты с льготными условиями [6, с. 3744 – 3762].

США характеризуются большим опытом создания «инкубаторов бизнеса», имеющих цель оказания помощи в создании новых предприятий. Они функционируют на основе субсидий федерального правительства; средств, получаемых от правительства штатов, муниципальных властей; помощи промышленных корпораций, учебных заведений, а также за счет арендной платы предпринимателей

и процентов от продаж вышедших из «инкубаторов» и успешно работающих предприятий [2].

В последние годы в США расширяется строительство технопарков. Активную роль здесь играют муниципальные власти [2]. Стимулирование процесса коммерциализации научных достижений в США происходит за счет предоставления грантов инновационно-ориентированным малым предприятиям. [5, с. 17 – 24].

Правительство Японии стимулирует развитие венчурного предпринимательства, призванного активизировать внедрение в промышленность новых технологий и результатов НИОКР, выступает инициатором создания кластеров и технопарков. Также применяется система ускоренной амортизации для предприятий и исследовательских центров, связанных с высокотехнологичными отраслями [7, с. 20 – 22].

В Японии принят большой массив нормативных актов, посвященных регулированию вопросов интеллектуальной собственности. Они устанавливают виды защищаемых объектов интеллектуальной собственности, регулируют правила получения патентов и работы патентной системы [7, с. 40].

Правительства разных стран участвуют в создании инфраструктуры поддержки предпринимательства, совершенствуют законодательство, принимают ряд государственных программ поддержки малого и среднего бизнеса. В развитых странах существуют такие виды государственной поддержки МСП как финансовая поддержка, юридическая, бухгалтерская, административно-хозяйственная, организационно-финансовая, техническая, обучающая, информационная и налоговая. Государства стремятся поддерживать, прежде всего, наиболее приоритетные сектора экономики, особенно те, в которых занимаются созданием инноваций.

#### **Список использованной литературы:**

1. Абдураимова Л. И. Формы и методы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в мировой практике / Л. И. Абдураимова, М. С. Сюпова // Ученые заметки ТОГУ : электронное науч. изд. – 2017. – Т. 8, № 2. – С. 389 – 394. – Режим доступа : [www.pnu.edu.ru/ru/ejournal/about/ejournal@pnu.edu.ru](http://www.pnu.edu.ru/ru/ejournal/about/ejournal@pnu.edu.ru).

2. Общая характеристика и модели государственного регулирования малого и среднего предпринимательства в развитых странах. – Режим доступа : [www.kpfu.ru/docs/F626784204/2\\_Sadurt.pdf](http://www.kpfu.ru/docs/F626784204/2_Sadurt.pdf).

4. Блудов А. М. Зарубежный опыт регулирования предпринимательской деятельности: вопросы адаптации / А. М. Блудов // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 3 – 4 (025 – 026). – С. 31 – 35.

5. Данильченко Т. С. Инструменты государственной политики в продвижении интересов малого и среднего бизнеса в Германии / Т. С. Данильченко // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 6 – 4. – С. 732 – 737.

6. Червова Л. Г. Зарубежный опыт регулирования развития предпринимательской деятельности / Л. Г. Червова, А. А. Бачурин // Вестник Института экономических исследований. – 2017. – № 2 (6). – С. 17 – 24.

7. Бородкина В. В. Государственная поддержка субъектов малого и среднего бизнеса северных стран: Канада, США, Финляндия, Швеция / В. В. Бородкина [и др.] // Российское предпринимательство. – 2015. – 16 (21). – С. 3743 – 3764.

8. Бизнес-путеводитель по Японии. – 2016. – 19 с. – Режим доступа : [www.91.206.121.217/TrApi/Upload/56fc89f2-ab6e-4d11-859b-f4040d23bae1/Businesssguide\\_Japan\\_2015.pdf](http://www.91.206.121.217/TrApi/Upload/56fc89f2-ab6e-4d11-859b-f4040d23bae1/Businesssguide_Japan_2015.pdf).

## **Воронова Дар'я**

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

### **АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РЕКРУТИНГОВИХ АГЕНТСТВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЦІ**

Рекрутинг персоналу – це один з ключових факторів успішного виконання кадрової політики, що передбачає підтримку, розвиток та якісну роботи співробітника. За допомогою рекрутингу підприємство може якісно та ефективно забезпечити свої кадрові потреби в будь-який час, тому він є основною рушійною силою у напрямку роботи з персоналом.

Для державних органів управління рекрутинг є основним елементом у розвитку системи управління персоналом, оскільки саме на стадії відбору є можливість передбачити стабільну роботу та безперервне функціонування підприємства, а також уникнути можливих проблем пов'язаних з певним кандидатом [2, с. 113].

Ретельність підбору персоналу та використання правильних його методів гарантує якість робочої сили, яка в свою чергу забезпечує ефективність функціонування державних органів, підприємств і обумовлює актуальність досліджень в цьому напрямку.

На етапі розвитку ринку праці та інформаційних технологій рекрутингу персоналу перешкоджає ціла низка проблем, а саме/

1. Обмеженість переліку спеціальностей, що може знайти рекрутер. На більшості підприємств вже існують HR-відділи та HR-

менеджери. Саме вони відбирають кандидатів на провідні посади у компанії, насамперед за рахунок внутрішнього рекрутингу. Таким чином для агенцій залишаються професії та спеціальності середньої та низової ланки.

2. Недосконалість системи пошуку кандидата, база пошуку постійно потребує оновлення і систематизації, що б не запрошувати одну людину декілька разів.

3. Стандартизовані методи проведення співбесід. Дуже часто рекрутери відправляють до замовника кандидата, що чітко відповідає заданим декільком стандартним вимогам, не поглиблюючись в специфіку роботи і без перевірки професійних знань та навичок в певній галузі [1, с. 297].

4. Недосконалість комунікацій з державними центрами зайнятості. Дуже багато трудових, часових і грошових ресурсів витрачається на дослідження ринку праці, оцінку динаміки заробітних плат, пошуку певних професій.

5. Нерозвиненість сучасного ринку праці. Багато функціонує різнорідних компаній, що займаються пошуком фахівців у кардинально різних сферах діяльності.

Таким чином для успішного функціонування рекрутингових агентств, можливо запропонувати декілька шляхів вирішення цих проблем та покращення рівня надання послуг з пошуку співробітників, а саме:

1. Налагодження комунікацій з державою, безпосередній вплив на рівень безробіття, ініціативність з боку кадрових агентств.

2. Впровадження нових систем пошуку, ретельний відбір кандидатів, створення єдиної бази можливих кандидатів на державному рівні.

3. Поглиблення у процес первинної співбесіди, попередній повний аналіз посади замовника, застосування декількох методів співбесіди, створення дворівневої системи співбесіди.

4. Застосування цифрових технологій рекрутингу: мобільних додатків, відео співбесід, оцінка потенціальної конкурентоспроможності кандидата.

Застосування креативного та нестандартного підходу до пошуку кандидатів. Застосування сучасних підходів до підбору персоналу підприємства дозволяє комплексно вирішити завдання формування необхідного за якісними властивостями та структурі персоналу, виходячи із специфіки сфери діяльності підприємства і стратегії його розвитку.

На підприємстві відбір персоналу за допомогою рекрутингових агенцій можна представити у вигляді системи, що складається із



сукупності взаємопов'язаних елементів, що знаходяться у певних відносинах один з одним і має вхід, вихід, зв'язок із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок

Отже, рекрутинг персоналу є потужним інструментом у регулюванні якісного підбору персоналу, тому що включає в себе різноманітність методик вивчення кожного кандидата, дає незалежну оцінку персоналу, дозволяє обрати кращих і є основним початковим елементом системи управління персоналу. Але на даному етапі становлення ринкової економіки рекрутингові агентства стикаються з низкою проблем, що перешкоджають активному поширенню їх послуг. Тому важливо вчасно звернути увагу на шляхи можливого вдосконалення роботи агенцій, що б їх функціонування було максимально ефективне.

#### **Список використаних джерел:**

1. Писаревська Г. І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу / Г. І. Писаревська // Бізнес Інформ. – 2015. – № 2. – С. 296 – 301.

2. Семеняк Я. С. Особливості розвитку рекрутингових послуг в Україні / Я. С. Семеняк // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2 (3). – С. 113 – 117.

### **ГЕРАСИМЕНКО ГЛЕБ**

*студент 2 курсу факультета управління*

*Академії управління при Президенті Республіки Беларусь*

### **СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА РЕПУТАЦИИ**

Репутация организация является одной из наиболее важных составляющих нематериальных активов фирмы. Она является особенно актуальным и необходимым явлением в наши дни, учитывая тот факт, что нематериальные активы составляют порядка 80 % стоимости ведущих, современных компаний [1], именно по этой причине фирмы не могут игнорировать степень влияния собственной репутации.

Репутация, как нематериальный актив, отражается в балансе западных организаций под названием «goodwill». Она является долгосрочным явлением, которое создается организацией в течении длительного периода времени осуществления хозяйственной деятельности. Она складывается из соблюдения фирмой законодательства, применяемых её технологий производства, соблюдению ей прав человека, теми ценностями, которая организация

продвигает, качеством продукции и многим другим. Любой хозяйствующий субъект в условиях конкурентной среды уделяет значительное внимание процессу целенаправленного формирования деловой репутации, как одного из факторов повышения собственной конкурентоспособности. Стоит ясно понимать, что репутация не может существовать в разрыве от общества, так как она формируется в ответ на его запросы. Поэтому требования, предъявляемые фирме, могут быть различны в зависимости от национальных, религиозных особенностей, от степени культурного развития обществ, от характера взаимодействия бизнеса и органов государственной власти. Исходя из данной информации можно сделать вывод, что процесс создания и становления института репутации является двухсторонним процессом, который с одной стороны стимулируется соответствующими запросами общества, а с другой стороны является продуктом целенаправленной деятельности со стороны организации.

В результате данного процесса выиграют все добросовестные участники рыночных отношений. Так хорошая репутация даёт фирме ряд преимуществ [2]:

- большее доверие к продукции организации, а соответственно, привлечение большего числа потенциальных потребителей, повышение лояльности существующих;
- привлечение высококвалифицированного персонала, объединение сотрудников объединяющей идеей;
- повышения лояльности местного сообщества, органов государственной власти, общества в целом;
- в случае кризисных ситуаций, компании, имеющие положительную репутацию, обладают определённым доверием со стороны общественности, они могут отсрочку по исполнению обязательств, а также помогают им в целом легче пережить кризисную ситуацию;
- оптимизация поиска новых деловых партнёров и работы на фондовом рынке.

Отрицательная репутация организации же принесёт ей противоположный эффект. Общество же в свою очередь получает добросовестно действующих субъектов хозяйствования, осуществляющих социальные проекты, использующих экологически чистые способы производства, осуществляющие благотворительную и просветительскую деятельность, а соответственно, регулярно вносящих свой вклад в развитие общества. Более того, деятельность организаций в сфере просвещения может привести к повышению культурного уровня потребителей.

Одним из наиболее действующих факторов, способствующих формированию института репутации, является кооперативная

социальная ответственность (КСО). Она представляет собой добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компаний и основными стейкхолдерами, а также выходящий за рамки законодательного минимума [3]. Внедрение системы КСО подразумевает для организации, проведения вполне определенной политики, включающей в себя осуществление социальных проектов, деятельность по обеспечению достойных трудовых условий, экологизацию производства, опубликованную нефинансовую отчётности и многие другие составляющие хорошей репутации. Отсюда можно сделать вывод, что, реализуя политику КСО, фирма сможет получить конкурентное преимущество по сравнению с организациями, игнорирующими данную сферу. Таким образом можно заметить, что КСО и институт репутации являются взаимосвязанными и взаимозависимыми явлениями: придерживаясь политики социальной ответственности компания формирует собственную положительную репутацию, в свою очередь развитость института репутации стимулирует организации придерживаться политики социальной ответственности.

Однако, стоит заметить, что в Республике Беларусь лишь 31 организация придерживается политики КСО [4], это демонстрирует невысокую степень вовлеченности организаций в данную деятельность, а, следовательно, и недостаточное развитие института репутации. С одной стороны, как было описано выше, это можно объяснить теми запросами, которые предъявляет общество. Так в результате проведенных нами исследований было установлено, что основным критерием, обуславливающим выбор продукции со стороны потребителя, является информация о её качестве (46 %), второе место досталось цене товара (32 %), а пункты, объединяющие понятия, связанные с КСО, а также репутацию фирмы-изготовителя суммарно набрали около 7 %. Более того опрос продемонстрировал, что порядка 64 % респондентов никогда не участвовали в социальных проектах, проводимых организациями, в силу различных причин, основными из которых является нехватка информации, а также недоверие к искренности таких инициатив. Стоит отметить, что лишь 31 % участников опроса предпочтут более дорогой товар из ряда аналогичных, если производитель данного товара является социально ответственным, часть средств пойдёт на реализацию общественно полезных проектов, а на социальную деятельность организации внимание обращают только 22 % респондентов. Всё это не может мотивировать производителя придерживаться принципов социальной ответственности. Однако, в то же время необходимо отметить и позитивные элементы, выявленные в результате опроса, так было

выявлено, что 85 % опрошиваемых убеждены, что фирма обязана придерживаться в своей деятельности принципов социальной ответственности.

Резюмируя, приведенную выше информацию можно сделать следующие выводы. Так репутация и КСО являются взаимообусловленными явлениями, развитие которых обособлено невозможно. Стимулирование развития института репутации возможно через повышения запросов общества к фирмам-изготовителям. Этого можно достичь при помощи вмешательства государства, которое используя различного рода просветительские, образовательные программы, а также сами фирмы, занимаясь благотворительной и просветительской деятельностью одновременно способствуют повышению культурного уровня общества в целом. Исключительно через сотрудничество между бизнесом и обществом возможно прийти к эффективно функционирующей и динамически развивающийся экономической системе.

#### **Список использованной литературы:**

1. Нематериальные активы в многоуровневых компаниях и университетских комплексах. – Режим доступа : [www.natural-sciences.ru/ru/article/view?id=11809](http://www.natural-sciences.ru/ru/article/view?id=11809).

2. Гундарин М. В. Книга руководителя отдела PR / М. В. Гундарин. – СПб. : Питер, 2007. – 368 с.

3. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка / под ред. С. Е. Литовченко, М. И. Корсакова. – М. : Ассоциация менеджеров, 2003. – С. 15.

4. Глобальный Договор. – 2018. – Режим доступа : [www.globalcompact.by](http://www.globalcompact.by).

## **ГИЛЕВА ИРИНА**

*канд. соц. наук, доцент кафедры теории и социологии управления  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ, Уральский институт управления*

## **ИВАНЧЕНКО ОЛЕГ**

*слушатель факультета государственного и муниципального  
управления Российской академии народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте РФ,  
Уральский институт управления*

### **АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ АКЦЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ**

В 2016 году специалисты портала для поиска недвижимости Domofond.ru провели масштабное исследование – опросили население различных регионов, составив по его итогам общероссийский рейтинг 100 крупнейших городов по уровню развития транспортной системы [1]. Средняя оценка по стране составляет 5,6 балла – это, как считают эксперты, низкий показатель. По результатам опроса самые высокие оценки получили преимущественно города с населением менее миллиона человек. Например, это город Тюмень. Ее жители оценили уровень развития транспортной инфраструктуры родного города на 7 баллов. Поводом для лидерства в рейтинге стали сервис прогнозирования прибытия маршрутных транспортных средств, регулярный мониторинг состояния дорожной сети и парковочных площадей, невысокая загруженность городских магистралей и т.д.

Меры по улучшению ситуации на дорогах в своем городе высоко оценили и жители Грозного. Столица Чеченской Республики набрала 6,9 балла, заняв вторую позицию. В городе, по словам его жителей, проводится масштабная реконструкция дорог, уделяется внимание устройству переходно-скоростных зон, установке защитных конструкций и дорожных знаков.

В связи с этим были рассмотрены ключевые документы стратегического планирования Тюмени в сфере транспортного обслуживания.

Стратегическая цель, на достижение которой направлена деятельность органов местного самоуправления города Тюмени в сфере развития транспортной системы, сформулирована как «развитие современной и эффективной транспортной инфраструктуры, обеспечивающей ускорение товародвижения и снижение транспортных издержек в экономике. Повышение доступности услуг

транспортного комплекса для населения. Повышение комплексной безопасности и устойчивости транспортной системы» [2].

В фокусе местных властей находятся четыре направления, а именно:

- обеспечение эффективного использования автомобильных дорог местного значения и осуществление дорожной деятельности в их отношении;

- обеспечение создания и функционирования парковок и парковочных мест;

- создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организовывать транспортное обслуживание населения;

- обеспечение безопасности дорожного движения на автомобильных дорогах местного значения.

Аналогичные положения содержатся и в других городах, вошедших в данный рейтинг – Ангарск (6,7 балла), Армавир (6,6), Мурманск (6,5), Чебоксары (6,4), Санкт-Петербург (6,4), Москва (6,4), Нальчик, Казань (каждый – по 6,3 балла).

Стоит отметить, что во всех обследованных муниципалитетах существуют принятые и успешно реализующиеся полные, внятные и обширные документы стратегического планирования в форме соответствующих профильных программ развития транспортных систем, что само по себе важно, так как по настоящий момент руководством далеко не всех отечественных городов проделана подобная работа. Последнее, как представляется, во-первых, заслуживает отдельной положительной оценки, а во-вторых, является необходимым условием и одновременно фактором успешного, а главное – систематического, развития транспортной системы современного мегаполиса.

В качестве вывода, на основании исследованного опыта городов – лидеров рейтинга по повышению качеству транспортной системы можно сформулировать обобщенные направления и акценты стратегического планирования развития транспортного обслуживания, которые, как представляется, должны быть взяты на вооружение руководством каждого отечественного муниципалитета, всерьез планирующего на эффективную модернизацию его транспортной системы.

Во-первых, формирование сети автомобильных дорог, отвечающей современным потребностям развивающейся экономики города.

Во-вторых, развитие применения прогрессивных технологий, материалов, конструкций, машин и механизмов на объектах строительства, реконструкции, ремонта и содержания городских автомобильных дорог.

В-третьих, предотвращение дорожно-транспортных происшествий, вероятность гибели людей в которых наиболее высока;

В-четвертых, повышение правосознания и ответственности участников дорожного движения.

В-пятых, повышение уровня безопасности на транспорте и совершенствование системы управления деятельностью по повышению безопасности дорожного движения.

В-шестых, модернизация материально-технической базы транспорта дорожно-коммунальных служб и создание условий для использования природного газа в качестве моторного топлива.

В-седьмых, снижение мест концентрации дорожно-транспортных происшествий.

В-восьмых, повышение надежности и доступности услуг пассажирского транспорта.

В-девятых, оптимизация количества обслуживаемых муниципальных маршрутов регулярных перевозок автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом общего пользования с предоставлением права льготного проезда отдельным категориям граждан.

В-десятых, создание условий для повышения качества и снижения издержек по поддержанию и ремонту объектов муниципального транспорта.

В заключение отдельно следует указать на то, что перспективное развитие магистральной улично-дорожной сети с дублирующими связями как широтного, так и меридионального направлений, дополнительными выходами на внешние автодороги обеспечит надежность транспортных связей между городскими районами, снимет значительную часть нагрузки с существующей магистральной сети современных городов.

#### **Список использованной литературы:**

1. Рейтинг 100 городов России по качеству транспортной системы по мнению местных жителей. Портал для поиска недвижимости Domofond.ru, 2016. – Режим доступа : [www.domofond.ru/pricearchive/downloads/35/ideal\\_district\\_transport](http://www.domofond.ru/pricearchive/downloads/35/ideal_district_transport).

2. Об утверждении муниципальной программы «Развитие дорожно-транспортной сети города Тюмени на 2012-2020 годы»: Распоряжение Администрации города Тюмени от 14.11.2011 № 523-рк (ред. от 26.03.2018). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

## **ГЛАДКОВ КИРИЛО**

*студент 4 курсу Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ЗАСОБИ ФОРМАЛІЗАЦІЇ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗНАНЬ**

Актуальність даної теми зумовлена тим, що в кінці XX-XXI ст. знання стали розглядатися в якості найважливішого економічного чинника розвитку, проблеми управління знаннями набули особливого значення на рівні як організацій так і суспільства в цілому, а тому виникає необхідність в тому, щоб перетворити масиви інформації у знання.

З точки зору публічного управління це означає: необхідність вимірювати знання, які включаються в організаційні процеси; встановити їх відповідність обсягу та змісту в людей, які працюють в організації [3].

Створення організаційного знання відбувається за допомогою соціальної взаємодії явного (формалізованого) і неявного (неформалізованого) знання. Явні знання – це ті знання, які люди осмислили і можуть висловити в словесній формі або задокументувати, тобто відобразити в своїх звітах і інших документах. Приховані знання – це ті знання, що заховані глибоко «в головах».

Прийнято вважати, що прихованих знань в організаціях приблизно в чотири рази більше, ніж явних. Тому питання ставлення до прихованих знань є досить актуальним. Адже явні знання, створені співробітниками в період роботи в організації, залишаються в базах і інших ресурсах, в той час як приховані належать тільки своєму господареві. По-перше, залишаючи місце роботи, він понесе їх з собою. По-друге, в сучасному суспільстві, заснованому на знаннях, вже не стоїть завдання простого фіксування корпоративного досвіду. Важливо, щоб знання постійно передавалися, оновлювалися і застосовувалися. Тому потрібно, щоб частина прихованих знань, яка піддається фіксації, була максимально формалізована.

«Невиражена» частина прихованих знань може бути передана в процесі спілкування, використана і перетворена в нові знання. Для цього в організаціях повинні бути створені відповідні умови.

Взаємодія явних і неявних знань називається трансформацією знання або спіраллю знань, в процесі якої відбувається його якісне і кількісне збільшення.

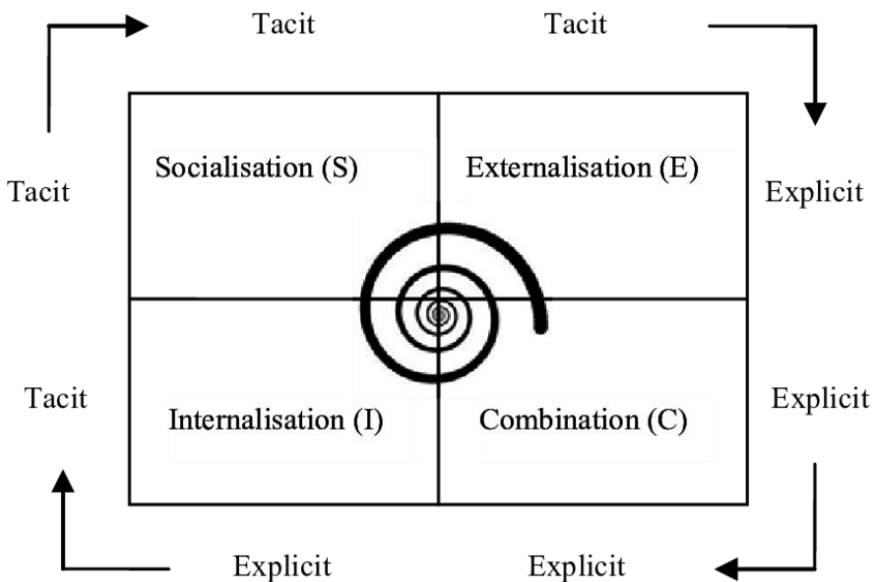
Завдання спіралі знань – створення знань, в яких потребує організація. Спіраль знань побудована на відмінності явних знань і



неявних, оскільки знання створюються завдяки взаємодіям цих двох типів знань [2] (рис. 1).

Розглянемо моделі трансформації, які дають уявлення про можливі перетворення знань, що розрізняються за формами подання (формалізоване і неформалізовані):

- з неформалізованих в неформалізовані – соціалізація;
- з неформалізованих в формалізовані – екстерналізація;
- з формалізованих в формалізовані – комбінація;
- з формалізованих в неформалізовані – інтернетизація.



**Рис. 1. Спіраль знань за Нонака та Такеучі**

Переклад неформалізованих знань в неформалізовані відбувається за допомогою персонального взаємодії носіїв знань, або соціалізації, неформальними шляхами. Щоб цей процес був ефективним, необхідні чітке розуміння значення неявних знань в загальному обсязі знань, а також постійна робота, пов'язана з обміном знаннями в групах і з формуванням організаційної культури, що підтримує прагнення людей ділитися своїми досвідом і знаннями. Саме досвід вважається ключем до сприйняття неформалізованих знань [2].

Переклад неформалізованих знань в формалізовані здійснюється в результаті процесу екстерналізації, в якому неявні, інтуїтивні знання

стають видимими, можуть бути представлені в письмовій формі і багаторазово використовуватися людьми в процесі роботи і прийняття рішень. В результаті неформалізовані знання перетворюються в формалізовані концепції, а індивідуальні знання – в організаційні, що, як ми бачили, є центральним завданням управління знаннями. Методи, які використовуються для цього, включають наставництво, навчання молоді ветеранами, системи винагород, відеозапису роботи ветеранів і їхніх розмов і т. п. Найбільших успіхів досягають організації, де розвинена система неформальних відносин, що сприяє обміну знаннями або ставить роботу персоналу в пряму залежність від участі в обміні знаннями. Для цього в організаціях налагоджується інформаційний обмін і проводиться дебіюрократизація структури.

Переклад формалізованих знань в формалізовані, що носить назву комбінації, передбачає реформування існуючих явних знань з метою використання більш ефективних методів і процесів. Роль менеджерів і бібліотекарів в цьому процесі полягає в тому, що вони повинні визначити таксономію (систематику) бази знань, розробити метадані і, що особливо важливо, створити контрольований словник, що відображає бізнес-процеси організації.

Переклад формалізованих знань в неформалізовані має місце, коли користувач неодноразово застосовує явні знання в своїй роботі. Важливу роль в цьому процесі трансформації, званому інтерналізацією, грають члени груп, з якими працює людина, і організаційна робоча культура. Обидва ці фактори сприяють організаційному навчанню[2].

Все нормально функціонуючі організації створюють і використовують знання, так як без цього вони не можуть організувати свою роботу і побудувати взаємовигідні відносини з динамічною навколишнім середовищем. Створення знань направлено на збільшення запасів корпоративних знань і вимагає проведення специфічних видів діяльності та ініціатив. Одні компанії намагаються вирішити цю задачу, наймаючи на роботу особливо талановитих людей, інші створюють спеціальні команди або групи з людей, що володіють певними знаннями, треті – системи знань, базуючись їх на вже наявних інформаційних системах і доповнюючи їх необхідними механізмами перекладу інформації в знання [1].

Створення знань в організаціях все частіше вимагає об'єднання зусиль багатьох людей, тому формування різних спільнот творчих фахівців і працівників корпорації набуває все більшого значення. Формуються в корпораціях новаторські групи відомі під різними назвами: ділові співтовариства, співтовариства за інтересами, творчі групи, новаторські команди, мережі знань, тематичні групи, команди кращої практики, технічні клуби і т.п.

Отже, можна дійти до висновку, що управління знаннями є однією з головних умов ефективної діяльності організації. Воно дає змогу перетворити масиви інформації у те, що люди (працівники) в подальшому зможуть використовувати у своїй діяльності і ділитися з іншими, а саме у знання. Саме завдяки цьому процесу і відбувається «оновлення мізків», яке дозволяє будь-якій організації бути актуальною. І на сьогоднішній день, це дуже необхідно нашій публічній сфері (публічному управлінню) у зв'язку з відмовою від радянської ідеології (та їх втручання) та інтеграцією України до європейського суспільства

#### **Список використаних джерел:**

1. Мильнер Б. З. Управление знаниями / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2003. – XIV, 178 с.
2. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи / пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 384 с
3. Тригуб К. О. Неформалізовані соціальні комунікації у системі державного управління / К. О. Тригуб // Наукові праці. Державне управління. – 2010. – Вип. 115. – С. 78 – 81.

#### **ГЛАДУНОВА ОЛЕНА**

*аспірантка кафедри державознавства і права Одеського регіонального інституту державного управління Національної Академії державного управління при Президентіві України*

#### **ОСОБЛИВОСТІ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НІМЕЧЧИНИ**

Розглядаючи досвід зарубіжних країн у становленні державної служби в сфері публічного адміністрування, привертає увагу досвід Німеччини. Слід зазначити, що нині в даній країні немає поняття «державна служба» (Staatdienst), яке після Другої світової війни було витіснене поняттям «публічна служба» (offentliches Dienst), що міцно ввійшло в теорію і практику соціального життя. Нині «публічна служба» у функціональному плані розуміється як діяльність з метою виконання загальнодержавних завдань управління. В інституційному плані під нею розуміють певне коло осіб і посад, виконання публічних функцій яких складає зміст їхньої діяльності. До державних службовців у Німеччині належать такі особи: чиновники державного апарату, судді, а також викладачі вищих навчальних закладів, учителі, лікарі, працівники пошти, залізниці, державних банків та ін. [2, с. 49]. Означене коло публічних службовців певною мірою відрізняється від

кола посадових осіб, які мають статус державного службовця в Україні.

Основні характеристики німецької моделі державної служби такі: висока роль політичних призначень у системі державної служби, особливо у процесі вироблення стратегічних управлінських рішень; чітка організація системи державної служби з нормативно встановленою компетенцією кожного рівня управління (аж до розділення компетенції щодо ухвалення й виконання рішень) і встановленими принципами посадової субординації; здійснення всієї внутрішньої організаційної діяльності на основі формальних нормативно закріплених процедур; складна багатоступенева система відбору кадрів для державної служби з випускників вищих навчальних закладів з найкращою успішністю; високий соціальний статус державного службовця, значення репутації, чітко закріплені норми професійної етики; існування інституту почесного чиновника; система гарантій правової та соціальної захищеності службовця, принцип «довічного призначення»; залежність кар'єрного зростання, заробітної плати й пільг від посади і стажу служби; переважання на державній службі фахівців з юридичною освітою [1, с. 76 – 77].

Специфіка німецької державної служби полягає в тому, що поняття державного службовця є неоднозначним і фактично охоплює три категорії осіб: чиновників, службовців і працівників. Чиновники (високий і найвищий рівень посад) призначаються довічно, а із службовцями і працівниками укладають трудову угоду, яка може бути розірвана [3, с. 24].

Публічним службовцям присвоюються ранги в межах кожного рівня. На відміну від України, де згідно із Законом України «Про державну службу»[4] існує дев'ять рангів, у Німеччині їх всього шістнадцять. А1-А5 – так звані допоміжні та технічні ранги (нижчий рівень); А6-А9 – урядові секретарі, оберсекретарі, гауптсекретарі (середній рівень); А10-А13 – урядові інспектори, особи, зайняті урядовою роботою (вищий рівень 1 ступеня або підвищений); А14-А16 – найвищі урядові чиновники (вищий рівень 2 ступеня або високий) [6].

Правовий статус чиновника регулюється «Федеральним законом про чиновників». У Німеччині діє чіткий поділ посад на політичні і адміністративні. Необхідною умовою вступу на державну службу у Німеччині є знання німецької мови. Робочий час німецького державного службовця не повинен перевищувати 44 години, в той час як в Україні він становить 40 годин. Зазначимо, що законодавство Німеччини достатньо детально регулює таку процедуру проходження державної служби, як добір на державну службу. Добір в органи державної влади здійснюється як на основі нормативно-правових актів

(для чиновників), так і на основі службового контракту (для службовців і обслуговуючого персоналу), а тому такі поняття публічної служби, як чиновник і службовець не збігаються [3, с. 26]. Тільки після випробувального терміну державний службовець, вік якого не перевищує 27 років, може бути призначений на посаду. Випробувальний термін може тривати від одного до п'яти років. В Німеччині ефективно діє кар'єрна (закрита) модель державної служби, а тому вступ на публічну службу можливий тільки на початкову посаду в органі державної влади [3, с. 27]. Проходження служби, а саме просування по ній з однієї категорії на іншу можливе при успішній здачі іспиту. Кожна категорія посад має свої особливості проходження та переміщення на кар'єрних сходах та ґрунтується на компетентнісному підході. Граничний вік перебування на публічній службі 65 років. Цей вік може бути збільшений до 68 років [3, с. 27 – 28].

Цікавим є те, що велику роль у розвитку сьогоднішньої державної служби Німеччини свого часу відіграли реформи Людвіга Ерхарда. Ці реформи стосувалися достатку населення Німеччини і здебільшого носили економічний характер, проте починалися з того, що Ерхард зробив акцент на упорядкуванні державного бюджету за допомогою систематичного скорочення витрат, пом'якшення податкового тиску, заборони набору нових службовців і підвищення окладів, зведення до мінімуму службових відряджень. Так виникла концепція сформованого суспільства, що проголошувала підпорядкування всіх груп населення загальному благу, посилення ролі уряду, примирення всіх класів з існуючим соціальним ладом, твердження «плюралістичного суспільства союзів», побудованого на добровільних спільних діях усіх соціальних груп суспільства. Нова концепція закріплювала визначальну роль адміністративно-державного управління в розвитку суспільства. Держава та її інститути проголошувалися стражем загального блага. У такій державі всі посади на державній службі повинні займати фахівці зі спільних інтересів, які визначають політику країни. У цьому, за Л. Ерхардом, полягає сутність нової техніки державного управління [5].

Матеріальне забезпечення чиновників складається з основного окладу, територіальної надбавки, надбавок на дітей, за вислугу років, за звання. Розміри, структура та динаміка виплат визначаються спеціальним законом про оплату. Згідно із давнім німецьким сприйняттям та менталітетом чиновника розглядають як слугу, орган і представника держави, державної ідеї. На цій ідеї ґрунтується вся система підготовки чиновників і їх наступного просування по службі [6]. Просування можливе по 2 причинам: по-перше, підвищення кваліфікації (що підтверджується або спеціальною перевіркою і

відповідною оцінкою, або складанням спеціального іспиту); по-друге, по причині поступового просування. В Німеччині існує так званий перспективний план або план розвитку, згідно з яким особа, що працює на державній службі, при умові успішного виконання своїх посадових обов'язків, повинна через певний проміжок часу зайняти наступний щабель розвитку в своїй організації, адже серед принципів державної служби також існує принцип «пожиттєвої праці», який свідчить про кар'єру лише в одній певній організації. Цей «перспективний план» складається при вступі на роботу майже у всіх державних організаціях. Виключення з цих правил допускається лише за спеціальним дозволом Федеральної комісії з кадрів. У нижніх посадових групах у разі оцінки роботи «добре» підвищення відбувається через 6 років, «цілком задовільно» – через 8 років. Призначення на вищу посаду в цій групі, якщо претенденту немає 40 років, можливе за спеціальним дозволом міністра. У середніх і вищих групах просування регламентується для кожної посади окремо. Порушення цих термінів може статися, якщо службова діяльність оцінюється як «дуже гарна». Якщо держава в особі начальника не виконає своїх зобов'язань з просування, оплати чи інших видів піклування про чиновника, він має право домагатися відшкодування збитків. Серед сфер, з яких рекрутують персонал міністерської бюрократії, перше місце займає юстиція, потім – економіка і соціальні науки [5].

Позаяк публічне адміністрування в Україні, як і у Німеччині, реалізується за допомогою, зокрема, одного з таких інституціональних суб'єктів як державна служба, при цьому у останньої інститут державної служби займає своє перевірене часом та утверджене розвитком місце, відокремлене від влади, то в Україні, навпаки, такі сфери службових відносин як організація та механізм проходження державної служби, формування статусу державного службовця підлягають урегулюванню. Державні службовці повинні забезпечувати виконання повноважень державних органів, сприяти втіленню у життя державної політики і, водночас, обслуговувати громадян, вносити порядок та раціональну організацію у соціальний простір, забезпечувати права і свободи людини, підвищувати якість життя населення. У зв'язку з цим необхідна розробка концепцій публічного адміністрування з урахуванням запозиченого позитивного досвіду Німеччини, серед іншого у сфері просування по службі, яке, певною мірою мотивуватиме державних службовців прагнути до більш кращого виконання посадових обов'язків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кадрова політика і державна служба : конспект лекцій / уклад. В. М. Сороко. – К. : НАДУ, 2009. – 104 с.

2. Лопушинський І. П. Публічна служба Німеччини: досвід для України / І. П. Лопушинський. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-4/doc/2/01.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-4/doc/2/01.pdf).

4. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. / Бакуменко В. Д., Бондар І.С., Горник В. Г., Шпачук В. В. – К. : КНУКіМ, 2016. – 167 с.

5. Про державну службу : закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // Голос України. – 2015. – № 250.

6. Система державної служби в країнах з Федеральним типом адміністративно-державного управління (Німеччина, США). – Режим доступу : [www.pravo.vuzlib.net/book\\_z1266\\_page\\_114.html](http://www.pravo.vuzlib.net/book_z1266_page_114.html).

7. Тойбнер В. Административная структура Германии / В. Тойбнер // Вестник государственной службы. – 1993. – № 7. – С. 53.

## **ГНІТЬКО ІНЕСА**

*к. фарм. н., слухач магістратури Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ПРОБЛЕМИ МОБІНГУ В УКРАЇНІ**

Право на працю належить до найважливіших соціально-економічних прав людини, що закріплені в Конституції України та інших нормативно-правових актах. Повага до людини, її честі та гідності, має забезпечуватись в усіх сферах суспільних відносин, зокрема і у сфері праці та зайнятості. Незважаючи на те, що проблема мобінгу в трудових відносинах набуває все більшого поширення, для України вивчення цих явище відносно новим напрямком [1].

Опираючись на результати здійснюваного Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини моніторингу стану дотримання прав і свобод людини і громадянина, прояви дискримінації у сфері праці досить поширене явище у всьому світі.

З змістом поняття «мобінгу» майже тотожне поняттю «утиску», яке визначено статтею 1 Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», дія якого поширюється на трудові відносини (стаття 5 цього Закону) [2].

Поняття «мобінг» визначається як тривалий психологічний тиск на працівника з боку інших суб'єктів трудових відносин (роботодавця, трудового колективу або його частини, окремих працівників), що супроводжується перманентними негативними висловлюваннями, критикою на його адресу, штучною соціальною ізоляцією в межах організації, розповсюдженням завідомо неправдивої інформації.

Також у Кодексі законів про працю України містяться норми, які гарантують захист від дискримінації для працівників, а також право працівників на відшкодування роботодавцем моральної шкоди за порушення законних прав громадян.

Втім, наявність таких норм в чинному законодавстві не захищає ефективно від проявів дискримінації та психологічного тиску на робочому місці.

Українська судова практика щодо дискримінацій у сфері праці за час дії Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» з 2012 року свідчить про низку проблемних питань існуючої системи захисту. Незважаючи на чисельні факти дискримінації у сфері трудових відносин, розглянуто не більше десятка справ, які, на жаль, у переважній більшості вирішено не на користь постраждалих, оскільки вони зазнавали мобінгу на робочому місці.

На загальноєвропейському рівні законодавча база, що стосується мобінгу, ґрунтується на наступному:

– стаття 19 «Хартії ЄС про соціальні фундаментальні права працівників, яка передбачає: «Будь який працівник на своєму робочому місці має забезпечуватися задовільними умовами для того, щоб захистити своє здоров'я і безпеку»

– стаття 31 «Хартії ЄС про основні права», яка передбачає: «Кожен працівник має право бути забезпеченим достатніми умовами праці, що відповідали б вимогам пов'язаними з його здоров'ям, безпекою та гідністю»;

– рамкова директива ЄС про охорону здоров'я та безпеку, згідно з якою роботодавці повинні: «Забезпечити безпеку і здоров'я працівників у всіх аспектах, пов'язаних з роботою, включаючи зобов'язання уникати ризики на робочому місці, боротися з їх джерелами та проводити оцінку ризиків на робочому місці»;

– директиви 2000/43 та 2000/78 про рівність у ставленні, в цілому антидискримінаційні положення, які ставляться до переслідування як до форми дискримінації, коли відбувається небажана поведінка з «метою або яка може мати наслідком порушення гідності людини, створення середовища залякування, ворожості, приниження».

З огляду на зазначене є необхідність внесення змін до законодавства на національному рівні, що забезпечить додатковий захист від мобінгу та, як результат, призведе до підвищення ефективності праці на загальнодержавному рівні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Веселова Н. В. Мобинг в Україні / Н. В. Веселова // Матеріали засідання «круглого столу» у Комітеті Верховної Ради України з



питань соціальної політики, зайнятості та пенсійного забезпечення, 24 квітня 2019 р. – К., 2019. – С. 24 – 29.

2. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. / Г. О. Балл, М. В. Бастун, В. І. Гордієнко [та ін.] ; Акад. пед. наук України, Ін-т педагогіки і психології проф. освіти. – Хмельницький : Універ, 2001. – 329 с.

3. Stress coping: A qualitative and quantitative synthesis with implications for treatment / K. B. Matheny, D. W. Aycocock, J. L. Hugh [et al.] // Counseling Psychologist. – 1986. – Vol. 14. – P. 499 – 549.

## **ГРЕНЬ ЛАРИСА**

*к. пед. н., провідний науковий співробітник наукового відділу з проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України*

### **ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ**

В Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року наголошується на тому, що «управління освітою повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проєктів та їх моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами» [7].

Управління знаннями в публічному секторі є предметом дослідження широкого кола вітчизняних науковців. Механізмам реалізації державної політики в галузі освіти, й професійної (професійно-технічної) освіти, зокрема, були присвячені дисертаційні дослідження О. Жабенка (здійснив аналіз процесу розвитку системи державного управління освітою в Україні в 1946-2001 рр.; визначив характерні особливості державного управління освітою відповідно до виявлених періодів розвитку системи управління освітою; проаналізував зміст і форми управління, виявив основні тенденції, принципи та закономірності розвитку державного управління освітою досліджуваного періоду) [1]; С. Кретович (розробила кваліметричний інструментарій адаптивного управління для моніторингу вищого навчального закладу I-II рівня акредитації) [2]; П. Кухарчука (розробив модель державно-громадського управління системою професійно-технічної освіти регіону, визначив її основні завдання та запропонував механізми реалізації) [4]; О. Усенко (обґрунтувала моделювання

державного управління освітою як механізму в процесі прийняття та оптимізації державно-управлінських рішень в освіті; розробила наукову концепцію побудови моделей державного управління освітою, в якій моделювання виступає механізмом (способом) формування та прийняття рішень в освітній сфері шляхом послідовного наближення до бажаного (згідно вибраних критеріїв) результату; показала роль інноваційних моделей державного управління освітою на шляху створення громадянського суспільства в Україні) [9], а також наукові доробки інших вчених. Питання управління знаннями, якості процесу підготовки науково-педагогічних кадрів, на прикладі Франції, досліджені такими науковцями: С. Домбровською, В. Мороз, С. Мороз [6].

Серед досліджень зарубіжних вчених за відповідним напрямом, що, з нашої точки зору, найбільш заслуговують на увагу, є робота Рійка Кіма сумісно із Фінською національною радою з освіти («Рекомендації з управління якістю для професійної освіти і навчання» (довів, що постійне покращення якості професійної освіти і навчання, підвищення їх привабливості, просування мобільності серед учнів професійних навчальних закладів, підвищення кваліфікації існуючої робочої сили та сприяння її мобільності є ключовими пріоритетами як у Фінляндії, так і в рамках Європейського Союзу) [10]. «Сутність управління знаннями полягає у тому, що вони представляються як еластична і динамічна наявна нематеріальна субстанція, яка становить ефект розумового перетворення множин інформації та отримується людиною» [8]. Згідно з Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД-2010, ДК 009:2010, Секція Р Освіта, Група 85.3 Середня освіта, Клас 85.32 Професійно-технічна освіта) професійно-технічна освіта включає надання такої освіти, яка зазвичай концентрується на предметній спеціалізації та викладанні теоретичних основ і практичних навичок, які відповідають теперішньому або майбутньому роду професійної діяльності. Мета програми може бути різною: від підготовки учня до широкого спектра професійної діяльності, до конкретно обраної професії. На думку Г. Ковальчук, «зміст професійної освіти і підготовки майбутніх фахівців прямо обумовлений соціально-економічним і політичним контекстом середовища майбутньої професійної реалізації студента/випускника» [3]. Ми погоджуємося з думкою Г. Лук'яненко, що «розвиток інноваційних процесів управління обумовлений певними суперечностями, які виникають у разі невідповідності між освітніми послугами й освітніми потребами. Це спонукає ПТНЗ самостійно визначати стратегію функціонування відповідно до запитів споживачів освітніх послуг» [5], тому розробка моніторингових досліджень для управління професійною (професійно-технічною) освітою є

необхідною умовою «впровадження державних стандартів професійно-технічної освіти з професій широких кваліфікацій забезпечення оптимального переліку професій з підготовки кваліфікованих робітників; (скороченню їх кількості на основі інтеграції); оптимізації мережі професійно-технічних навчальних закладів різних типів, професійних спрямувань та форм власності з урахуванням демографічних прогнозів, регіональної специфіки та потреб ринку праці» [7]. Отже, застосування механізму державного управління знаннями в професійній (професійно-технічній) освіті дозволить приймати необхідні рішення щодо змін законодавства, вдосконалення структури освітніх закладів, враховуючи нові вимоги до якості і змісту освіти, демографічні та міграційні процеси, а також створити з метою регулювання відносин між всіма зацікавленими сторонами нові механізми, які працюватимуть на розвиток української освіти» [7] і сприятимуть вирішенню основних завдань Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року в системі професійної (професійно-технічної) освіти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жабенко О. В. Особливості й тенденції розвитку державного управління освітою в Україні (1946-2001 рр.) : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. – К., 2004. – 18 с.

2. Кретович С. С. Наукові засади моніторингу розвитку вищого навчального закладу I-II рівня акредитації : автореферат дис... канд. пед. наук : 13.00.06 / Кретович Світлана Сергіївна ; ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти», Нац. акад. пед. наук України. – К., 2012. – 20 с.

3. Ковальчук Г. О. Управління знаннями як компонент якості професійно орієнтованого навчання в системі соціально економічної безпеки локального середовища / Г. О. Ковальчук. – Режим доступу : [www.library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/164-upravlinnia-znanniamy-iak-komponent-iakosti-profesiino-oriientovanoho-navchannia-v-systemi-sotsialnoekonomichnoi-bezpeky-lokalnoho-seredovyshcha](http://www.library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/164-upravlinnia-znanniamy-iak-komponent-iakosti-profesiino-oriientovanoho-navchannia-v-systemi-sotsialnoekonomichnoi-bezpeky-lokalnoho-seredovyshcha)

4. Кухарчук П. М. Державно-громадське управління системою професійно-технічної освіти в Україні (регіональний аспект) : автореферат дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Кухарчук Петро Михайлович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2009. – 20 с.

5. Лук'яненко Г. І. Педагогічні засади управління професійно-технічним навчальним закладом в регіоні / Г. І. Лук'яненко. – Режим доступу : [www.lib.iitta.gov.ua](http://www.lib.iitta.gov.ua).

6. Мороз С. А. Французька модель підготовки науково-педагогічних кадрів: особливості розбудови та перспективи використання для розвитку трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ / С. А. Мороз, В. М. Мороз, С. М. Домбровська // Вісник НУЦЗУ (Серія

«Державне управління»). – 2016. – Вип. 2 (5). – С. 213 – 222.

7. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : указ Президента України від 25 черв. 2013 р. № 344/2013 // Офіційний вісник України. – 2013. – № 50. – С. 18.

8. Смолінська Н. В. Управління знаннями як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства / Н. В. Смолінська, І. І. Грибик. – Режим доступу : [www.ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29913/1/32\\_248-255.pdf](http://www.ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29913/1/32_248-255.pdf).

9. Усенко О. В. Місце і роль моделювання в державному управлінні освітою на сучасному етапі : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / О. В. Усенко. – К., 2010. – 23 с.

10. Riikk Kiem. Authors and the Finnish National Board of Education / Riikk Kiem // Quality management recommendations for vocational education and training. – Helsinki, 2008. – 36 p.

## **ГРЕЧАНІЧЕНКО ОКСАНА**

*аспіранта кафедри економічної політики та врядування Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТАНОВЛЕННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасні глобалізаційні процеси здійснюють значний вплив на діяльність суб'єктів господарювання та створюють нові вимоги до планування та управління ресурсами. Це обумовлює необхідність запровадження єдиної ефективної системи управління публічними фінансами, що спрямована на зниження загального адміністративного навантаження на суб'єкти господарювання та одночасне підвищення рівня ефективності діяльності органів публічного адміністрування. Основним цільовим орієнтиром такої системи управління є ефективне функціонування управлінської діяльності та здатність швидкого реагування на виклики часу.

Подолати статичку державних структур в умовах зростання складності завдань, що ставляться перед ними дозволяє ризик-орієнтоване управління. На сьогодні в центральних органах виконавчої влади України впроваджено лише окремі елементи механізму управління ризиками. Тому, важливим є дослідження процесу управління ризиками, як основи діяльності органів публічного адміністрування.

Ризик є невід'ємною складовою людського буття. Він супроводжує практичну діяльність людини незалежно від суспільного ладу та економічної формації. Будь-який суб'єкт господарювання в

процесі своєї діяльності стикається з невизначеністю, пов'язаною з неповнотою і неточністю інформації, і передбачає наявність факторів, вплив яких невідомо.

Невизначеність, з одного боку, таїть в собі ризик, а з другою, – відкриває широкі можливості.

Теорія ризику почала розвиватися приблизно з 50-х рр. XX ст. Найбільше число досліджень, присвячених аналізу ризику, належить американським ученим, хоча ця проблема активно вивчалася і в західноєвропейських країнах. З того часу термін «ризик» зустрічається в більшості наук. У кожній з них, виходячи з специфіки науки, є свої напрямки досліджень ризику, його аналізу, свої методи оцінки.

Найчастіше можна зустріти таке визначення ризику – «ризик – це небезпека втрат» [2]. Таке визначення не вирішує питання про вимірювання ризику, про його кількісну оцінку. Починаючи з 1990-х рр., з появою концепції «value-at-risk» – оцінка ризику, ризик почали визначати через ймовірність втрат. Відповідно, вимір ризику було зведено до вимірювання розміру потенційних втрат.

З метою систематизації уявлення про ризик в 1995 р. був опублікований перший національний австралійсько-новозеландський стандарт з управління ризиками AS/NZS 4360:1995. Цей стандарт розроблений на основі наукових праць і найкращих управлінських практик Роберта Моріса, Расселла Галлахера, Дугласа Баро, Джозефа Кеннет Ерроу і ін.

Наступним розроблено стандарт AS/NZS 4360:2004 «Risk management», який містить загальні рекомендації по управлінню ризиками для вищого керівництва державних, приватних або громадських організацій, груп та окремих осіб. Цей стандарт є основою для планування і прийняття рішень, визначення можливостей і загроз, а також отримання необхідних знань в ситуаціях невизначеності і мінливості.

Подальший розвиток процесів стандартизації в сфері ризик-орієнтованого управління призвів до створення Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO):

- єдиної термінології ISO/IEC Guide 73:2009 «Менеджмент ризику. Словник»;
- загальних керівних принципів з управління ризиками ISO 31000:2009 «Управління ризиками – Принципи та керівні принципи»;
- ISO/IEC 31010: 2009 «Менеджмент ризику. Методи оцінки ризику».

Перераховані вище стандарти були підготовлені робочою групою з ризик-менеджменту Технічного керуючого бюро ISO (TMP) з метою встановлення загального керівництва, єдиного розуміння і

використання термінів в області менеджменту ризику, рекомендації по вибору і застосуванню методів їх оцінки.

Також, Комітетом з внутрішнього контролю Міжнародної організації вищих контролюючих органів (INTOSAI GOV 9100), розроблено концепцію ризик-орієнтованого контролю, в основу якого покладено модель COSO. У професійному світі вона відома як «концепція – COSO», розроблена американським Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредвея (COSO) в 1992 році і прийнята за основу побудови внутрішнього контролю і управління ризиками організації в багатьох країнах світу.

Відмінна особливість європейських стандартів COSO – обов'язковість до виконання підприємствами, чії акції котируються на Нью-Йоркській фондовій біржі, в той час як FERMA і ISO 31000 носять рекомендаційний характер. COSO ERM містить концептуальні засади ризик-менеджменту, допомагає відстежувати взаємозв'язки між стратегічними цілями, організаційною структурою та основними компонентами процесу управління ризиками, дає рекомендації по впровадженню комплексного контролю.

Ризик-орієнтоване управління враховує особливості, притаманні саме певній установі, суб'єкту господарювання, а саме: рівень та досконалість нормативно-правового регламентування виду діяльності, складність технологічного забезпечення її проведення, рівень узгодженості організаційної структури управління, кваліфікація та професійна компетентність працівників, склад та стан матеріально-технічної бази, тощо, а головне – зміст стратегії та мети діяльності та особливості їх реалізації.

Інтеграція системи управління ризиками в загальний процес управління діяльністю органами публічного адміністрування являє собою інструмент для забезпечення прийняття ефективних і результативних управлінських рішень та досягнення ними стратегічних цілей.

Елементи внутрішнього контролю в державному секторі систематизовані в стандартах внутрішнього контролю в державному секторі ISSAI 9100, де одним із компонентів внутрішнього фінансового контролю в органах управління поряд із середовищем внутрішнього контролю органу, контрольними заходами, обміном інформацією і комунікаціями та моніторингом, виступає оцінювання ризиків.

Розглядаючи міжнародний стандарт ISO 31000, варто відзначити його універсальність. В лютому 2018 року вийшла нова версія цього стандарту, більш лаконічна, а процеси управління ризиками послідовні і зрозумілими для користувачів.

Таким чином, ризик-орієнтоване управління динамічно розвивається. Однак, стандарти з управління ризиками не призначені для цілей сертифікації. Щорічні звіти Міжнародної організації зі стандартизації про стан стандартів системи менеджменту в світі не містять інформацію про ризик-менеджмент, тому складно відстежити рівень зрілості системи управління ризиками на міжнародному рівні.

Поряд з цим, наявність великої кількості міжнародних та галузевих ризик-орієнтованих стандартів свідчить про їх активне використання і актуальність. Що дає можливість стверджувати про перехід від інтуїтивного і фрагментарного управління ризиками до комплексного і системного ризик-орієнтованого управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бардаш С. В. Контроль ризиків діяльності суб'єктів господарювання: Міф чи реальність / С. В. Бардаш // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – № 4. – С. 3 – 9.

2. Гречаніченко О. О. Ризик-орієнтоване управління як механізм публічного управління державними фінансами в Україні / О. Гречаніченко // Державне управління: удосконалення та розвиток : електр. журнал. – 2018. – № 5.

3. Дмитренко Г. Оцінювання ризиків у системі державного внутрішнього фінансового контролю / Г. Дмитренко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – Вип. 2. – С. 127 – 135.

4. Моїсеєва А. В. Огляд міжнародних і національних стандартів у галузі управління ризиками / А. В. Моїсеєва // Молодий вчений. – 2017. – № 10. – С. 261 – 264.

5. Integrated Framework // COSO Committee of sponsoring organization of the treadway commission. – Access mode : [www.coso.org/Pages/default.aspx](http://www.coso.org/Pages/default.aspx).

6. Power Michael. The Risk Management of Everything: Rethinking the politics of uncertainty / Michael Power. – Demos, 2004. – 73 p.

7. Risk management // FERMA Federation of European Risk Management Association. – Access mode : [www.ferma.eu/risk-management/](http://www.ferma.eu/risk-management/).

## **ГУРТОВА ЮЛІЯ**

*аспірантка Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної Академії державного управління при Президентіві України*

### **СТАНДАРТИЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУДДІВ ЯК СКЛАДОВА СУДОВОЇ РЕФОРМИ**

У ході здійснення судової реформи, на наш погляд, не достатня увага приділяється такому ключовому питанню, як правове становище суддів. Саме від їх правового статусу залежить багато чого, в тому числі і конституційна ідея становлення і функціонування однієї з гілок влади – судової влади.

Запровадження стандартів професійної діяльності суддів у практиці публічного управління в Україні можливе у разі чіткої фіксації поняття «професійна діяльність суддів», яке має бути складовою їх правового статусу.

Правове становище судді – це не тільки сукупність його загальних (встановлених законами судоустрою) і спеціальних (передбачених процесуальними законами) прав і обов'язків. Компонентами, з яких складається комплексне уявлення про правове становище судді, є нормативні вимоги, яким повинен він відповідати, а також процедури відбору кандидатів у судді того чи іншого суду, порядок введення кандидата в суддівську посаду (вибори або призначення) і наділення його відповідними повноваженнями.

Однією зі складових правового становища суддів є їх професійна діяльність. За цим критерієм визначається якість роботи кожного судді. У Законі України «Про судоустрій та статус суддів» сказано, що судді наділені в конституційному порядку повноваженнями здійснювати правосуддя та виконують свої обов'язки на професійній основі [1]. Сам термін «професійна основа» законодавцем не розкривається. Тому на практиці виникають питання про змістовний бік цього терміна. Є спірні позиції з цього аспекту і серед вчених. На нашу думку, в нього вкладаються вимоги, що пред'являються до судді, які впливають з організаційних основ самої посади.

У Кодексі суддівської етики (затверджено XI черговим з'їздом суддів України 22 лютого 2013 року) ст. 1 встановлює загальні вимоги, що пред'являються до судді посадою [2]. Зокрема:

Суддя повинен бути прикладом неухильного додержання вимог закону і принципу верховенства права, присяги судді, а також дотримання високих стандартів поведінки з метою зміцнення довіри громадян у чесність, незалежність, неупередженість та справедливість суду.



У цих двох правових документах викладені вимоги, що пред'являються до судді. В окремих випадках вони дублюються. У той же час зміст їх доповнює один одного. Саме вони в цілому і підкреслюють значущість основи професійної спрямованості судді.

Запровадження стандартів професійної діяльності суддів у практиці публічного управління в Україні є невід'ємною складовою судової реформи, яка реалізується в Україні. Першим кроком, на наш погляд, є унормування поняття «професіоналізм» та «компетентність» суддів. Професіоналізм окремими вченими розкривається по-різному [3]. Узагальнюючи наведені в літературі висловлювання можна виділити, на наш погляд, такі характерні риси професіоналізму для суддів.

Професіоналізм судді – це: оволодіння суддею знаннями, вміннями, навичками, досвідом, які необхідні йому при здійсненні правосуддя; якісне здійснення суддею покладених на нього повноважень; вміння застосовувати у своїй роботі сучасні прийоми, методи, засоби, дозволені законом при здійсненні своїх обов'язків; здатність передавати свої знання, вміння, навички, досвід іншим суддям для їх самовдосконалення; постійне підвищення своєї кваліфікації; відповідальність перед державою і громадянським суспільством. Окреслені риси професіоналізму судді формують комплекс вимог до якісної службової діяльності суддівського корпусу і мають стати основою стандарту їх професійної діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про судоустрій та статус суддів : закон України від 2 черв. 2016 р. № 1402-VIII // Відом. Верховної Ради України. – 2016. – № 31. – Ст. 545. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua](http://www.zakon2.rada.gov.ua).
2. Кодекс суддівської етики : затверджено XI черговим з'їздом суддів України 22 лютого 2013 року. – Режим доступу : [www.court.gov.ua/userfiles/Kodex %20sud %20etiki\(1\).pdf](http://www.court.gov.ua/userfiles/Kodex%20sud%20etiki(1).pdf).
3. Денисенко Л. Бути суддею / Денисенко Л., Сироїд О., Фадеева І., Шаповалова О. – К., 2015. – 216 с.

## **ДАВИДЕНКО ОЛЕКСАНДР**

*здобувач кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПРОТИДІЇ ЕКСТРЕМІЗМУ В УКРАЇНІ**

Наразі у чинному законодавстві України питання боротьби з тероризмом як крайньою формою екстремістської діяльності врегульовано [1 – 5]. Водночас, на тлі тенденції зростання рівня інших загроз екстремістського характеру в період січень – березень 2019 року в Україні [6 – 10], питання профілактики та протидії вказаним загрозам залишається неврегульованим в правовій площині. Водночас, державна політика щодо реального обмеження екстремістської діяльності в українському суспільстві в умовах соціальної напруженості та політичних виборів не завжди давала очікуваних результатів.

За таких умови, що склалися існує нагальна необхідність обґрунтування організаційно-правових засад профілактики та протидії загрозам національній безпеці, що породжені екстремістською діяльністю.

З цією метою рекомендуємо.

1. Верховній Раді України:

– розробити та в установленому порядку розглянути проект Закону України «Про профілактику та протидію екстремізму».

Структура закону має бути наступна:

Розділ 1. Загальні положення.

В цьому розділі необхідно: а) дати визначення основних термінів («екстремізм», «екстремістська діяльність», «екстремістська організація», «екстремістські матеріали», «профілактика екстремізму», «протидія екстремізму»); б) визначити правові основи і принципи профілактики та протидії екстремізму.

Розділ 2. Види та форми екстремістської діяльності.

В цьому розділі необхідно визначити: а) види та форми екстремістської діяльності; б) загрози екстремістського характеру.

Розділ 3. Організаційні засади профілактики та протидії екстремізму.

В цьому розділі необхідно: а) визначити місію, функції та завдання державної системи профілактики та протидії екстремізму; б) визначити суб'єкти профілактики та протидії екстремізму, їх повноваження та порядок взаємодії між собою та інститутами

громадянського суспільства з питань реагування на загрози екстремістського характеру.

Розділ 4. Державна політика з питань профілактики та протидії екстремізму.

В цьому розділі необхідно визначити основні напрями і способи профілактики та протидії екстремізму.

Розділ 5. Відповідальність за екстремістську діяльність.

В цьому розділі необхідно визначити відповідальність фізичних та юридичних осіб, посадових осіб та державних службовців, громадських організацій, політичних партій та ЗМІ за екстремістську діяльність.

Розділ 6. Контроль та нагляд за законністю профілактики та протидії екстремізму.

Розділ 7. Міжнародне співробітництво України у сфері профілактики та протидії екстремізму.

Розділ 8. Прикінцеві положення.

В цьому розділі необхідно надати рекомендації Верховній Раді України щодо внесення змін до законодавства України про цивільну, адміністративну та кримінальну відповідальність за екстремістську діяльність.

2. Для формулювання цілісної державної політики з питань профілактики та протидії екстремізму доцільно підготувати Концепцію профілактики та протидії екстремізму та затвердити її Указом Президента.

У Концепції повинні бути визначені: а) основні заходи, спрямовані на протидію булінгу та громадянське виховання молоді у процесі отримання освіти, що знизить її вразливість до сприйняття екстремістських ідей; б) механізми взаємодії та комунікації державних органів, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, політичних партій, ЗМІ у протидії поширенню екстремістських ідеологій та реакції на екстремістські прояви; в) роль правоохоронних органів, які мають запобігати та протидіяти насильницькому екстремізму, тобто скоєнню з ідеологічних мотивів діянь, покарання за які передбачені Кримінальним кодексом України.

3. Кабінету Міністрів України розробити Національну програму забезпечення безпеки суспільного розвитку України, яка покликана сприяти удосконаленню організаційно-правового, інституційного та інших механізмів забезпечення соціальної та гуманітарної безпеки, соціальної злагоди та миру.

Національна програма має бути спрямована на підтримку напрямів: а) державна політика забезпечення соціальної безпеки; б) державна політика забезпечення гуманітарної безпеки; в) державна політика забезпечення інформаційної безпеки; г) державна політика з

питань профілактики та протидії екстремізму; д) державна політика боротьби з тероризмом.

**Список використаних джерел:**

1. Про національну безпеку України : закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу : [www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2469-19](http://www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2469-19).

2. Про боротьбу з тероризмом : закон України від 4 лист. 2018 р. № 638-IV // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15).

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 26 травня 2015 року № 287/2015 «Про Стратегію національної безпеки України» : указ Президента України // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу : [www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/287/2015](http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/287/2015).

4. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 квітня 2018 року №116/2018 «Про широкомасштабну антитерористичну операцію в Донецькій та Луганській областях» : указ Президента України // Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу : [www.president.gov.ua/documents/1162018-24086](http://www.president.gov.ua/documents/1162018-24086).

5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 5 березня 2019 року № 53/2019 «Про Концепцію боротьби з тероризмом в Україні» : указ Президента України // Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу : [www.president.gov.ua/documents/532019-26178](http://www.president.gov.ua/documents/532019-26178).

6. СБУ затримала пропагандистку «руського міра», депортовану з РФ (відео) (18.02.2019). – Режим доступу : [www.ssu.gov.ua/ua/news/26/category/21/view/5588#.CsBt2yOM.dpbs](http://www.ssu.gov.ua/ua/news/26/category/21/view/5588#.CsBt2yOM.dpbs). – Назва з екрану.

8. На Запоріжжі СБУ викрила адміністратора антиукраїнських груп у соцмережах (07.02.2019). – Режим доступу : [www.ssu.gov.ua/ua/news/26/category/21/view/5590#.xRYcupMD.dpbs](http://www.ssu.gov.ua/ua/news/26/category/21/view/5590#.xRYcupMD.dpbs). – Назва з екрану.

9. На Чернігівщині СБУ викрила організатора мережі антиукраїнських інтернет-агітаторів (07.02.2019). – Режим доступу : [www.ssu.gov.ua/ua/news/17/category/21/view/5681#.uwYi8i2c.dpbs](http://www.ssu.gov.ua/ua/news/17/category/21/view/5681#.uwYi8i2c.dpbs). – Назва з екрану.

10. «Національні дружини» можуть застосовувати силу на виборчих дільницях у разі фальсифікацій – прес-секретар організації (05.03.2019). – Режим доступу : [www.gordonua.com/ukr/news/politics/natsionalni-druzhini-mozhut-zastosovuvati-silu-na-viborchih-dilnitsjah-u-razi-falsifikatsij-pres-sekretar-organizatsiji-787044.html](http://www.gordonua.com/ukr/news/politics/natsionalni-druzhini-mozhut-zastosovuvati-silu-na-viborchih-dilnitsjah-u-razi-falsifikatsij-pres-sekretar-organizatsiji-787044.html). – Назва з екрану.

11. СБУ провела санкціоновані слідчі дії в антиукраїнського пропагандиста (06.03.2019). – Режим доступу : [www.ssu.gov.ua/ua/news/5/category/21/view/5812#.VJhNnwf.dpbs](http://www.ssu.gov.ua/ua/news/5/category/21/view/5812#.VJhNnwf.dpbs). – Назва з екрану.

## **ДИМА ВІКТОРІЯ**

*аспірантка кафедри економічної політики та врядування  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **РОЗБУДОВА ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК НОВА ЦІЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сьогодні Україна як частина європейської спільноти має забезпечити розвиток зеленої економіки на основі концепції сталого розвитку. Однак, перехід до моделі «зеленої» економіки ускладнюється недоліками системи управління як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні.

З метою активізації процесів екологізації виробництва та споживання необхідно за допомогою системи управління процесами економічного розвитку визначити права та створити стимули і умови, які сприятимуть переходу до «зеленої» економіки, ресурсоефективного використання природних ресурсів, зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, а також забезпечити дерегуляцію (усунення бар'єрів) для залучення інвестицій в «зелені» сектори економіки, зокрема на рівні територіальних громад.

Публічне управління як інструмент цілеспрямованого впливу держави на економічні процеси охоплює дії як органів влади, так і неурядових акторів, таких як громадянські організації, наукові установи, стартап-підприємці, приватні фірми тощо. Для впровадження принципів сталого (збалансованого) розвитку, «зеленої» економіки важливим є не тільки міжнародний чи національний, а й регіональний та місцевий рівні управління, забезпечення їх системної діяльності, що визначає успіх або невдачу спільних зусиль, оскільки в умовах глобалізації гармонізоване публічне управління на всіх територіальних рівнях є необхідною умовою досягнення цілей і завдань сталого розвитку [1].

У складі комплексного механізму публічного управління розбудови «зеленої» економіки можна виділити наступні механізми:

– правовий (нормативно-правове забезпечення: закони, постанови Верховної Ради України, укази Президента України, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України, а також методичні рекомендації, інструкції тощо);

– економічний (механізм публічного адміністрування інвестиційною, інноваційною, кредитною, податковою, страховою діяльністю тощо);

– мотиваційний (сукупність соціально-економічних стимулів, які спонукають просування «зелених» ініціатив та проектів);

– організаційний (розбудова системи комунікацій в системі влада-бізнес-громада, сприяє формуванню екологічної свідомості суб'єктів господарювання та громадян);

– бюджетно-податковий (розподіл та перерозподіл коштів на основі регульованої і чітко визначеної процедури у вигляді платежів, податків, зборів, виплат);

– фінансовий (заохочувальні механізми спрямовують на застосування пільгового кредитування, грантів, премій, державного інвестування в нові «зелені» сектори економіки тощо).

Політика держави повинна будуватися на основних принципах «зеленої» економіки, сприяти запровадженню економічних стимулів через відповідні механізми публічного управління для модернізації національного виробництва, спрямування інвестицій у новітні технології, формування національної інноваційної інфраструктури та державних програм [3]. Крім того, на шляху до розвиненої і конкурентоспроможної країни, яка розвивається на засадах «зеленого» зростання, публічне управління має поєднуватись з громадським управлінням як його різновиду. Оскільки активність громадського сектору є також визначальною у розбудові основ зеленої економіки. Це зумовлено єдністю публічних інтересів, цілей і завдань.

Отже, держава через механізми публічного адміністрування (економічного, мотиваційного, організаційного, бюджетно-податкового, фінансового та правового) повинна створювати умови для розвитку «зеленої» економіки України. Завдяки активній взаємодії держави, органів місцевої влади та громадськості в сучасних умовах децентралізації, певна частина управлінських рішень, яка має на меті екологоорієнтовні цілі, може бути прийнята органами місцевого самоврядування або місцевими органами виконавчої влади в регіонах України. У свою чергу, такі кроки матимуть практичне втілення певних ініціатив по вирішенню комплексу економічних, екологічних і соціальних проблем, а також формуванню нової «зеленої» економічної моделі регіонів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гречко Т. К. Публічне управління в забезпеченні сталого (збалансованого) розвитку : навч. посіб. / Т. К. Гречко, С. А. Лісовський, С. А. Романюк, Л. Г. Руденко. – Херсон : Грінв Д.С., 2015. – 264 с.

2. Оболенський О. Ю. Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне управління» : наук. розробка / О. Ю. Оболенський, С. О. Борисевич, С. М. Коник. – К. : НАДУ, 2011. – 56 с.

3. Чернов С. І. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування» (для студентів всіх форм навчання за спеціальністю 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» / С. І. Чернов, С. О. Гайдученко ; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 97 с.

### **ДОБРЯНСЬКА ОЛЕНА**

*слухачка магістратури факультету менеджменту і маркетингу  
Навчально-наукового інституту економіки  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

## **ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ**

Глобальні соціально-економічні процеси зумовлюють кардинальні зміни в усіх сферах суспільного життя в сучасному світі та в Україні зокрема, що суттєво впливає на всі державні та недержавні політичні інститути, які становлять головний механізм забезпечення керованості суспільства, визначають його здатність або нездатність протистояти внутрішнім та зовнішнім викликам [4].

Дослідження сфери публічного управління, проблематики децентралізації, інституту місцевого самоврядування в Україні здійснювалися неодноразово. Цьому питанню присвячували свої дослідження багато науковців. До таких дослідників можна віднести В. Авер'янова, О. Амосова, М. Баймуратова, В. Бакуменка, Г. Барабашова, Т. Белозерської, Ю. Битяка, М. Бондаря, О. Бориславської, Р. Войтовича, Ю. Ганушака, З. Гладуна, Н. Гончарук, І. Грицяка, В. Дзюндзюка, С. Дубенка, І. Заверухи, О. Козиріної, І. Коліушка, М. Корнієнка, С. Кравченка, К. Линьова, П. Любченка, В. Мартиненка, Г. Мостового, Н. Нижник, О. Оболенського, Г. Одінцова, А. Онупрієнка, О. Петруніної, В. Погорілка, М. Постового, І. Радзівського, О. Рябченка, С. Серьогіна, В. Тимошука, Ю. Тихомирова, А. Ткачука, А. Черкасова, О. Чепунова, І. Цурканова, Ю. Шарова, К. Шеремета, А. Школика, О. Яценка та ін. [3].

Погоджуємося з думкою В. Горника [2] в тому, що реформа державного управління є однією з основних реформ у країнах з

перехідною економікою, що здійснюють комплексні реформи у різних сферах державної політики. Дієва система державного управління є одним з основних чинників конкурентоспроможності країни.

Як зазначається в Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки, система державного управління в Україні не відповідає потребам країни у проведенні комплексних реформ у різних сферах державної політики та її європейському вибору, а також європейським стандартам належного управління державою.

Україна займає низькі позиції у світових рейтингах конкурентоспроможності, пов'язаних з державним управлінням.

Згідно з показниками Індексу світової конкурентоспроможності Світового економічного форуму (за 2015 рік) Україна посідає 130 місце (серед 144 країн) у категорії «ефективність уряду», 103 місце в категорії «прозорість формування державної політики» та 115 місце в категорії «тягар державного регулювання». У рейтингу Світового банку «Ведення бізнесу» позиції України є дещо кращими – у загальному рейтингу в 2016 р. Україна займає 83 місце. Значне покращення відбулося у сфері відкриття бізнесу – в цій категорії Україна піднялася з 70 місця у 2015 р. до 30 місця у 2016 р.

Як зазначає І. С. Волохова [1], надання суспільних благ є основною ціллю існування публічного (державного та місцевого) сектору економіки. Задля максимального задоволення потреб населення формується децентралізована система державного устрою з фінансово незалежними територіальними утвореннями місцевого та регіонального рівня.

Науковець П. Петровський стверджує, що розвиток публічного управління в Україні у значній мірі залежить від успішного вирішення низки завдань, зокрема:

- протистояння інформаційній війні, а також політично заангажованим і корумпованим джерелам інформації в плані поширення правдивої інформації й формування у громадян притомного розуміння соціальних проблем;

- посилення раціональних державо-центристських значень і сенсів шляхом акцентування уваги на національних інтересах, необхідності підвищення ролі громадськості у вирішенні актуальних завдань розвитку;

- урахування всієї множини можливих спрощених розумінь і підходів до викликів сьогодення та обґрунтування і роз'яснення здійснюваних управлінських заходів;

- розширення ролі науково-експертного середовища й інших незалежних інституцій у формуванні притомного розуміння публічних процесів;



– напрацювання й включення в навчальний процес підготовки фахівців з публічного управління дисциплін з формування притомного розуміння соціально-політичних процесів та інше [5].

Враховуючи вищезазначене, погоджуємося з висновками В. Козака в тому, що історичні події та парадигма розвитку, у якій знаходиться сучасна Україна, зумовлюють оновлення організаційних принципів публічного управління, зміни правил прийняття управлінських рішень на рівні центральних органів влади відповідно до принципів децентралізації, автономізації функціональних структур і покладання на ці структури соціальної та юридичної відповідальності за самостійність дій.

Розвиток держави і суспільства суттєво залежить від ефективності публічного управління і від його розумного та збалансованого поєднання з іншими видами управління. Без належного публічного управління неможливо забезпечити соціально орієнтований і динамічний розвиток держави і суспільства, тому створення ефективного публічного управління лежить в основі будь-яких зусиль із реформування публічного сектора.

Сьогодні для досягнення успіху у процесах децентралізації влади в Україні необхідно забезпечити ефективне функціонування всього інституту місцевого самоврядування, розробити необхідний функціонально-процедурний та адміністративний комплекс його діяльності в нових умовах, сформувати взаємопов'язану між собою єдину, цілісну систему самоврядних територіальних одиниць [3].

#### **Список використаних джерел:**

1. Волохова І. С. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні : монографія / І. С. Волохова ; Одеський національний економічний університет. – О. : Атлант, 2014. – 462 с.

2. Горник В. Г. Питання реформування системи державного управління в Україні / Розвиток державного управління в умовах реформування: проблеми та перспективи: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. – Маріуполь : Донецький державний університет управління ; Український культурологічний центр, 2017. – С. 19 – 21.

3. Козак В. І. Публічне управління в системі координат: децентралізація – місцеве самоврядування – демократія / В. І. Козак. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-2/doc/3/03.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-2/doc/3/03.pdf).

4. Малюга Л. М. Формування механізму публічного управління та адміністрування в Україні / Л. М. Малюга, О. В. Загороднюк. – Режим доступу : [www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/3\\_2016/13.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/3_2016/13.pdf).

5. Петровський П. М. Проблема розуміння в контексті розвитку публічного управління в Україні / П. М. Петровський // Проблеми розвитку публічного управління в Україні : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (6 – 7 квітня 2017 р., м. Львів) / за наук. ред. чл. кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2017. – С. 6 – 9.

## **ДОВНАР РУСЛАН**

*слухачка магістратури факультета інноваційної підготовки Академії управління при Президенті Республіки Беларусь*

### **РАЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД В ПУБЛИЧНОМ АДМИНИСТРИРОВАНИИ РИСКАМИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В последние пять лет в Республике Беларусь значительное внимание уделяется развитию государственно-частного партнерства в различных социально значимых отраслях экономики. Классически считается, что государственно-частное партнерство (ГЧП) – это сотрудничество между государственным и частным сектором, носящее взаимовыгодный характер, по производству товаров или услуг, как правило, в социальной сфере, при котором происходит разделение рисков, стоимости и прибыли [1]. При такой форме сотрудничества пользу получают оба участника договора. Объединение усилий государства и частного предпринимательства в рамках конкретных проектов формирует их дополнительные конкурентные преимущества. Это удачный механизм для нахождения экономического и социального консенсуса, внедрения новых разработок и технологий с помощью идей бизнеса, а также в сочетании с властью государственных структур [2].

Государство организует свою регулирующую деятельность в сфере партнерства с частным бизнесом в трёх основных направлениях. Во-первых, оно вырабатывает стратегию и принципы, на которых действуют отношения бизнеса с обществом в целом и с публичной властью. Во-вторых, оно формирует институциональную среду для разработки и реализации партнерских проектов. В-третьих, оно непосредственно занимается организацией и управлением государственно-частным партнерством, разрабатывает формы и методы, а также его конкретные механизмы [3].

Одним из существенных пунктов успешной реализации ГЧП проекта является тщательно продуманное управление рисками, так как стоимость рисков может значительно влиять на конечную стоимость

самого проекта. Под риском понимается опасность возникновения непредвиденных материальных или финансовых потерь в связи с неблагоприятными обстоятельствами. Необходимо подчеркнуть, что действиями не возможно полностью исключить возникновение рисков, имеются только способы их предупреждения и смягчения последствий.

В настоящее время выделяют четыре основные группы рисков при осуществлении проектов ГЧП: политико-правовые, технические, коммерческие и экономические.

В данной работе мы попытались проанализировать подходы к публичному администрированию рисками по модели ГЧП с целью выбора наиболее рациональных для Республики Беларусь.

В модели ГЧП государство, как правило, стремится переложить максимально возможное количество рисков на плечи частного партнера, что отпугивает потенциальных участников соглашения. В то же время, будучи субъектом механизма управления ГЧП, государство имеет широкий спектр инструментов, использованием которых может в значительной мере снизить вероятность рисков. На практике же этого не происходит. В результате частный капитал, будучи весьма мобильным по своей природе, не заинтересован в участии в проектах ГЧП в той мере, в какой ожидает государство.

Более правильной стратегией будет оценить каждый риск с трёх позиций: вероятность наступления нежелательного события, величина возможных потерь в стоимостном выражении, степень влияния реализации риска на достижение целей проекта в целом [4]. После этого риск остается у той стороны, которая лучше им управляет, т.е. с наименьшими потерями для проекта. В последующем если решено данный риск возложить на частную сторону, он будет включен в итоговую стоимость проекта. В случае же передачи риска государству, должны быть сформированы резервы на возможные будущие потери.

В целом, процесс управления рисками проекта государственно-частного партнёрства представляет собой последовательность следующих этапов: выявление рисков, оценка рисков, распределение рисков, разработка мероприятий, направленных на минимизацию или устранение рисков, мониторинг рисков [4].

Кроме того в мире активно применяются методы снижения рискованности проектов государственно-частного партнёрства, к которым относятся:

- страхование, т.е. передача определённых рисков страховой компании;
- применение системы государственных гарантий;
- создание резервных фондов с целью покрытия непредвиденных расходов;

- обеспечение инвестируемых финансовых средств залогом;
- гарантии выкупа активов;
- получение дополнительной информации об условиях реализации проекта, а также результатах реализации аналогичных проектов.

Таким образом, рациональный подход в публичном администрировании рисками государственно-частного партнерства для Республики Беларусь заключается прежде всего в переговорном характере распределения рисков. При этом обе стороны должны понимать, что их задача найти участника, способного разрешать риски наиболее эффективно, а не стремиться перекладывать риски на противоположную сторону. Только подход, основанный на переговорах и грамотных экономических расчетах возникновения рисков и их разрешения со стороны как государства, так и частного будет способствовать успешной реализации проектов ГЧП, а значит в перспективе – повышать привлекательность вложения денег в эту сферу для частного и зарубежного капитала.

#### **Список использованной литературы:**

1. Burke R. Risk transfer and stakeholder relationships in Public Private Partnerships Economic analysis of health impacts in developing countries / R. Burke, I. Demirag // Accounting Forum. – 2017. – Vol. 41, iss. 1. – P. 28 – 43.
2. Сизова Е. С. Роль обязательного медицинского страхования в развитии государственно-частного партнерства в сфере медицинских услуг / Е. С. Сизова // Микроэкономика. – 2013. – № 6. – С. 64 – 66.
3. Нелюбова Н. Н. Ребята, давайте жить дружно... / Н. Н. Нелюбова // Российское предпринимательство. – 2007. – № 6. – С. 175 – 179.
4. Курбанов С. А. Риски и их роль в государственно-частном партнёрстве / С. А. Курбанов, М. А. Хамурадов // Политика, экономика и социальная сфера: проблемы взаимодействия. – 2016. – № 8. – С. 16 – 22.

## **ДЯЧЕНКО ВАЛЕНТИН**

*здобувач кафедри економіки праці та соціального розвитку  
Національного університету біоресурсів та  
природокористування України*

### **ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

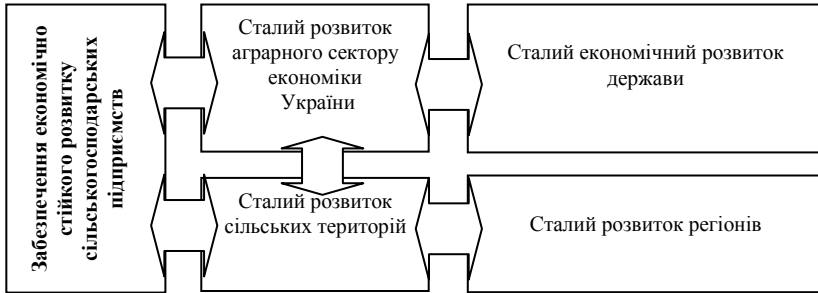
Сучасні тенденції політичних і соціально-економічних процесів, що відбуваються в суспільстві, обумовлюють доцільність і необхідність розробки та наукового обґрунтування інноваційних підходів щодо формування умов сталого територіального розвитку, зокрема на засадах збалансованого зростання.

За таких умов, публічне адміністрування, що передбачає функціонування універсального організаційно-правового механізму виявлення, узгодження й реалізації суспільних потреб та інтересів, формування прав і обов'язків учасників суспільних процесів та їх взаємовідносин у правовому полі, є базовим чинником формування засад сталого розвитку. Одним із основних показників ефективності функціонування публічного адміністрування є рівень довіри громадян до органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Відповідно досліджень аналітично-консультативної фірми Gallup (березень 2019 р.), українці мають найнижчий у світі рівень довіри до влади – 9 % [3], що вказує на нагальну потребу модернізації механізмів забезпечення ефективності публічного адміністрування, як різновиду управлінської діяльності інституцій публічної влади, завдяки якій громадянське суспільство та держава забезпечують самокерованість (самоврядність) суспільної системи та її розвиток у певному напрямі [2, с. 489].

Сталий розвиток держави, її регіонів та сталий розвиток аграрного сектору економіки України утворюють систему (рис. 1), що формує підґрунтя для формування економічної стійкості сільськогосподарських підприємств – базового чинника розвитку економіки сільських територій.

Врахування взаємодії всіх механізмів забезпечення економічної стійкості сільськогосподарських підприємств сприятиме ефективності їх діяльності (рис. 2).

Важливим чинником формування сталого розвитку регіонів є формування економічного механізму – сукупності фінансово-економічних управлінських методів, інструментів та стимулів, що формуються виходячи із базових функцій та принципів економічної політики, що спрямовуються на досягнення визначеної мети, нейтралізації загроз, усунення негативних наслідків.



**Рис. 1. Вплив аграрного сектору економіки України на формування засад сталого розвитку**

Виваженість організаційного механізму, як послідовності етапів детального аналізу, проектування та визначення системи цілей, продуманого виділення організаційних підрозділів і форм їх координації інтенсифікує процеси реалізації Державної стратегії сталого регіонального розвитку.

Задіяння мотиваційного механізму забезпечує вмотивування учасників процесу до діяльності, спрямованої на досягнення цілей, зазначених, зокрема, в Державній стратегії регіонального розвитку.

Вагомим інструментом формування засад сталого розвитку регіонів є диверсифікація виробництва, зокрема шляхом впровадження послуг аграрного туризму.

Підвищувати рівень диверсифікації необхідно також шляхом нарощення виробництва готової сільськогосподарської продукції [1], зокрема в сільських районах, що сприятиме розвитку переробної та харчової промисловості, збільшенню кількості робочих місць, а відтак сталому розвитку регіону.

За умов науково-обґрунтованого забезпечення економічно-стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств з урахуванням системності впливу агропромислового виробництва на формування засад сталого державного розвитку, Україна, з держави, що імпортує сировину для переробних галузей сусідніх держав, перетвориться в країну, що імпортує продукти харчування, чим забезпечить зростання обсягів виробництва переробної та харчової промисловості, а відтак, сталий економічний розвиток країни.



**Рис. 2. Комплексна модель взаємодії механізмів забезпечення економічної стійкості сільськогосподарських підприємств**

### **Список використаних джерел:**

1. Антонюк В. П. Агропромисловий комплекс у системі структурних трансформацій економіки Донецької області: проблеми та перспективи розвитку / В. П. Антонюк // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 3 (53). – С. 4 – 9.
2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. : В. С. Загорський [та ін.]. – Л. : ЛРІДУ, НАДУ, 2011. – Т. 8 : Публічне врядування. – 712 с.
3. World-Low 9 % of Ukrainians Confident in Government. – Access mode : [www.news.gallup.com/poll/247976/world-low-ukrainians-confident-government.aspx](http://www.news.gallup.com/poll/247976/world-low-ukrainians-confident-government.aspx).

### **ЕРМАКОВА ЭЛЕОНОРА**

*ст. преподаватель каф. управления, экономики и финансов  
УО «Брестский государственный технический университет»*

### **КОВАЛЕВИЧ МИХАИЛ**

*студент 3 курса экономического факультета  
УО «Брестский государственный технический университет»*

## **РОЛЬ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ**

Развитие экономики в современных условиях неразрывно связано с постоянным ростом вклада науки и техники в производство. Технологическое развитие является одним из основных направлений государственной политики любого государства, определяя одной из приоритетных задач обеспечение устойчивых темпов роста экономики путём эффективного использования научно-технического потенциала [1].

Ведущим сектором в мировой экономике и экономике высокоразвитых стран выступает высокотехнологичный сектор, который в настоящее время формирует фундамент инновационной экономики и определяет устойчивость развития и передовые позиции стран в глобальной конкуренции.

Высокотехнологичный сектор экономики. Одним из подходов, устанавливающих уровень технологичности отрасли, выступает показатель интенсивности научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), определяемый отношением прямых затрат на НИОКР к добавленной стоимости продукции либо к валовому выпуску продукции.

Высокотехнологичные отрасли экономики характеризуются высоким уровнем технологического развития и выпуском продукции, при производстве которой доля затрат на исследования и разработки



превышает средний уровень по обрабатывающей промышленности, либо превышает уровень, определяемый пороговым. По классификации ОЭСР, к высокотехнологичным относятся отрасли, показатель наукоёмкости которых превышает 3,5 %. При этом, в процессе оценки продукции обязательно учёту подлежат технический уровень выпускаемой продукции, патентная защищённость, уровень сертификации, ориентации на реализацию стратегии импортозамещения, на развитие экспортного потенциала и другие факторы [2].

Высокотехнологичный сектор экономики – это совокупность отраслей, характеризующихся высокой степенью наукоёмкости производства и обладающий высоким уровнем научно-технического и технологического потенциала, реализация которого позволяет создавать новые технологии, инновационную продукцию с высокой долей добавленной стоимости.

Рекомендуемая Евростатом и ОЭСР классификация технологических отраслей, представляющая собой четырёхуровневую систему, используется сегодня и статистикой Беларуси. В соответствии с этими рекомендациями выделяют четыре группы отраслей по степени их технологичности.

Первая группа, самая высокая по степени технологичности – высокие технологии, к которой в Беларуси относят производителей фармацевтической продукции; офисного оборудования и вычислительной техники; аппаратуры для радио, телевидения и связи; изделий медицинской техники, средств измерений, оптических приборов и аппаратуры, часов; авиационной техники, включая космическую [3].

Вторая группа, среднетехнологичные отрасли высокого уровня, включает в себя производителей химии; машин и оборудования, электрических машин и электрооборудования; автомобилей, прицепов и полуприцепов и прочих транспортных средств [3].

Третья группа, среднетехнологичные отрасли низкого уровня, производят кокс и продукты нефтепереработки, резиновые и пластмассовые изделия; металлические изделия, неметаллические минеральные продукты [3].

Очевидно, что перечень высокотехнологичных отраслей не может быть постоянным, он будет изменяться с развитием науки и техники, с появлением новых технологий и разработок.

Сфера услуг, характеризующаяся высокой интенсивностью затрат на исследования и разработки, является наукоёмкой отраслью экономики. К наукоёмким услугам в Беларуси относятся: услуги водного и воздушного транспорта; связь; деятельность в финансовой сфере; услуги страхования; операции с недвижимостью; аренда машин

и оборудования; услуги, связанные с вычислительной техникой; научные исследования и разработки; образование; здравоохранение; услуги по организации отдыха; культура и спорт.

Основными показателями, характеризующими уровень развития высоких технологий, согласно статистике ОЭСР, являются: наукоёмкость; доля занятых в высоко- и среднетехнологичном производстве в общем числе занятых; экспорт высокотехнологичной продукции в общем объёме экспорта; число патентов в сфере высоких технологий в расчёте на 1 млн. населения; доля добавленной стоимости в высокотехнологичном производстве в процентах к добавленной стоимости, созданной в промышленности; производительность труда, рассчитанная по валовой добавленной стоимости.

Постановлением Республики Беларусь № 372 от 26 мая 2016 г. определён перечень приоритетных видов секторов экономики для осуществления инвестиций. В качестве приоритетов инновационного развития страны определены высокотехнологичные отрасли, где у Беларуси уже имеются научно-технологические заделы. Государственное регулирование инновационных процессов и разработка стимулирующих мер для участников инновационной деятельности определяет важность наличия необходимой информации управленческого, финансового, патентного и другого характера для возможности проведения анализа и принятия управленческих решений. Источником информации выступает статистика инноваций.

Роль высокотехнологичного сектора в развитии экономики весьма значима, что определяется некоторыми взаимозависимыми положениями:

- высокотехнологичные промышленные предприятия внедряют результаты интеллектуальной деятельности, создают новые продукты, имеют высокий уровень инновационной активности;

- высокотехнологичные предприятия создают новые технологии, с помощью которых повышается производительность труда, создаются высокотехнологичные рабочие места;

- высокотехнологичные предприятия повышают свой уровень конкурентоспособности, создавая продукты с высокой добавленной стоимостью, завоёвывают новые рынки сбыта;

- высокотехнологичные предприятия создают научно-технический и инновационный потенциал страны;

- высокотехнологичные предприятия, выполняя в экономике роль «локомотива», способствуют активизации инновационных процессов в традиционных, инфраструктурных отраслях экономики, обеспечивают их переход к инновационной модели развития.

Оценка закономерностей и специфики развития высокотехнологического сектора позволит выработать полноценную стратегию развития экономики в перспективе. Развитие и совершенствование методологии статистического наблюдения и обработки данных позволит решать задачи анализа и оценки инновационной политики государства более оперативно, качественно и целенаправленно.

#### **Список использованной литературы:**

1. Ермакова Э. Э. Развитие высокотехнологических отраслей Беларуси / Э. Э. Ермакова // Инновации: от теории к практике : сб. науч. статей VI Междунар. науч.-прак. конф. – Брест : Альтернатива, 2017. – С. 166 – 170.
2. OECD, The Development of Indicators to Measure the Output of R&D: Some Preliminary Results and Plan for Future Work, STP (79), 1979.
3. Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь. Статистический сборник. – Минск : Национальный статистический комитет, 2016. – С. 141.

#### **ЄМЕЦЬ МАРІЯ**

*студентка 4 курсу Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ**

Туризм став частиною стилю життя людства, тому участь у туристичному процесі можна розглядати як складову суспільного життя. Дослідження практики роботи туристичних компаній показує, що велика увага приділяється психологічним чинникам управління персоналом, зокрема формуванню ефективної організаційної культури.

Феномен організаційної культури полягає в можливості відрізнити одну організацію від іншої та визначити успіх компанії в довгостроковій перспективі. Атмосфера та соціальний клімат організації, її філософія, домінуюча система цінностей та стереотипів поведінки, норми та правила, які приймаються працівниками та безпосередньо формують їх поведінку – елементи, які входять в культуру організації. Тому доцільно розглядати організаційну культуру як один з важливих чинників впливу на конкурентоспроможність організації, за допомогою якого забезпечується стабільність та впорядкованість соціальних процесів

організації, зміцнюються внутрішні зв'язки всередині організації та покращується зовнішній імідж організації.

У працях вітчизняних науковців поняття організаційної культури з'явилося порівняно недавно, тоді як за кордоном розуміння важливості впливу організаційної культури на ефективність діяльності підприємства побутує здавна. Серед закордонних вчених можна виділити праці Е. Джакуса (1952 р.), Д. Елдріджа та А. Кромбі (1974 р.), Х. Шварца та С. Девіса (1981 р.), К. Голда (1982 р.), В. Сате (1982 р.), Е. Шайна (1985 р.), Г. Морган (1986 р.), П. Добсона, А. Уільямса, М. Уолтерса (1993 р.) та інших. В Україні організаційна культура досліджується в працях Воронкової В. Г., Герчанівської П. Е., Дороніної М. С., Єськова О. Л., Хаєта Г. Л.

Зважаючи на погляди на організаційну культуру авторів, що її вивчають, можна розділити на дві групи: одні вважають, що організаційна культура - це те, чим володіє організація, а інші – те, чим вона є [6]. Скористаємось першим твердженням, тобто розглядатимемо організаційну культуру як інструмент забезпечення міцних конкурентних позицій організації на ринку, як живої відкритої системи, яка повинна вміти розвиватись та адаптуватись до змін зовнішнього середовища.

На рис. 1 показані основні напрями впливу організаційної культури на зовнішнє та внутрішнє середовище організації.



**Рис. 1. Напрями впливу організаційної культури**

На споживачів організації вплив здійснюється через її працівників, які є одночасно і елементами, і носіями організаційної культури. Особливо важливо це для туристичної сфери, де працівники по суті є її частиною турпродукту.

Клієнт через ставлення працівника турфірми до своїх обов'язків, стилю спілкування, іміджу бачить, які цілі та способи поведінки притаманні цій організації, і робить для себе вибір.

Імідж організації можна розглядати через призму її соціальної відповідальності, яка є зовнішньою проекцією організаційної культури. Принципи соціальної відповідальності дають туристичній організації деякі конкурентні переваги, серед яких можна виокремити: підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії, зменшення ризиків від можливої втрати ринків, покращений доступ до нових ринків та залучення нових клієнтів завдяки кращій репутації.

Адаптивність організації та здатність якісно впроваджувати нововведення залежить від рівня інноваційності культури організації. Основні ознаки інноваційної та консервативної культури подано в таблиці 1. [1]

Таблиця 1

**Ознаки консервативної та інноваційної культур в організації**

<b>Консервативна</b>	<b>Інноваційна</b>
Сильне та однорідне уявлення про себе у вузькому масштабі	Слабке та різноманітне уявлення про себе в широкому масштабі
Чітко визначені норми, цінності та правила	Норми, цінності та правила мають досить широкі межі
Директивний лідерський стиль	Делегуючий лідерський стиль (схильність до імпровізації)
Наявність великої кількості правил як результат сильної дисципліни	Мала кількість правил як наслідок низького рівня дисципліни
Сильні процеси соціалізації	Слабкі процеси соціалізації
Низька терпимість до двоякості	Висока терпимість до двоякості
Чіткість дотримання формальних правил	Можлива зміна формальних правил
Має закриту зовнішню орієнтацію, яка зазвичай короткотермінова та реактивна	Зовнішня орієнтація надзвичайно відкрита і орієнтована на тривалу перспективу

Очевидно, що, чим вищий рівень інноваційності культури в організації, тим вища конкурентоспроможність цієї організації, оскільки всі зміни внутрішнього та зовнішнього середовища працівники здатні швидше сприймати та відповідно на них реагувати.

Психологічна комфортність створюється через сприйняття працівниками цінностей та норм, які діють в організації, ототожнення себе з організацією та усвідомлення своєї причетності до загальної справи. Організаційна культура надає працівникам організаційну ідентичність, служачи, з одного боку, джерелом стабільності організації і положення в ній працівника, а з іншого боку, стимулом до

дій, спрямованих на розвиток і зростання працівника всередині даної організації, одночасно формуючи почуття соціальної захищеності.

Унікальність такого чинника конкурентоспроможності організації, зокрема туристичної сфери, як організаційна культура полягає в тому, що продукцію, технологію, структуру, методи праці швидко переймаються конкурентами, а культуру можна скопіювати лише після тривалого проміжку часу. Тому одним із завдань сучасного ефективного менеджменту є цілеспрямоване формування власної культури організації. Менеджер повинен послуговуватись тонкими, а інколи незримими засобами й умовами, які формують образ і забезпечують успіх організації на ринку [4].

Ще однією специфікою організаційної культури є те, що, відображаючи реальну ситуацію, вона особливо акцентує тенденції її зміни. Механізми впливу організаційної культури на конкурентоспроможність організації полягають у тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації і відносно цього оцінюють та формують моделі своєї поведінки. Реалізуючи їх в діяльності, вони підсилюють ті чи інші тенденції та створюють додаткові конкурентні переваги для своєї організації.

Отже, організаційну культуру можна розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи й окремих працівників організації на виконання загальних цілей, мобілізувати ініціативу працівників, забезпечувати лояльність і полегшувати спілкування в колективі.

Досліджені в статті взаємозв'язки між організаційною культурою та конкурентоспроможністю дають змогу в подальшому ефективніше будувати систему управління організацією, спираючись на організаційну культуру, цінності, пріоритети, правила і норми поведінки, ідеали, які мають місце в даній компанії, а також зважаючи на зростання значення соціально-культурного чинника для сучасного суспільства формувати організаційну культуру підприємства за допомогою ефективної системи менеджменту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Болотов С. П. Организационная культура и эффективность менеджмента : учеб. пособ. / С. П. Болотов / Сыктывкарский гос. ун-т. – Сыктывкар : Изд-во Сыктывкар. ун-та, 2012. – 92 с.

2. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія / М. С. Дороніна. – Х. : Вид-во ХДЕУ, 2013. – 432 с.

3. Соломанидина Т. Организационная культура и климат: взаимозависимость и влияние на эффективность работы компании / Т. Соломанидина, В. Кишениа // Управление персоналом. – 2008. – № 4 (111). – С. 55 – 57 ; 2008. – № 5 (112). – С. 35 – 37.

4. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посіб. / за ред. В. Г. Воронкової. – К. : Професіонал, 2011. – 576 с.

5. Цветкова И. И. Конкурентоспособность персонала туристических предприятий и ее особенности / И. И. Цветкова // Экономика и управление. – 2015. – № 6. – С. 54 – 57.

6. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Корнера. – СПб. : Питер, 2006. – 120 с.

## **ЗАДОРЖНА МАРГАРИТА**

*студентка магістратури факультету управління та економіки*

*Хмельницького університету управління та права*

## **АРЗЯНЦЕВА ДАР'Я**

*к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,*

*фінансів, банківської справи та страхування*

*Хмельницького університету управління та права*

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНОМ**

Реформування економіки країни може бути здійснено шляхом пошуку і використання нових способів реалізації наявного потенціалу регіонів, що є головною умовою їх розвитку. Розвиток регіону, за умови результативного управління, сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни на світовому ринку. Пріоритетним напрямом в управлінні розвитком регіону є використання можливостей активного залучення сучасних технологій управління функціонуванням економічних систем. Важливу роль у процесі регіонального розвитку відіграє державне управління та місцеве самоврядування, яке здійснюється такими суб'єктами (рис.1).

1. Органи державної влади (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади). На вищому рівні державного управління здійснюються такі дії:

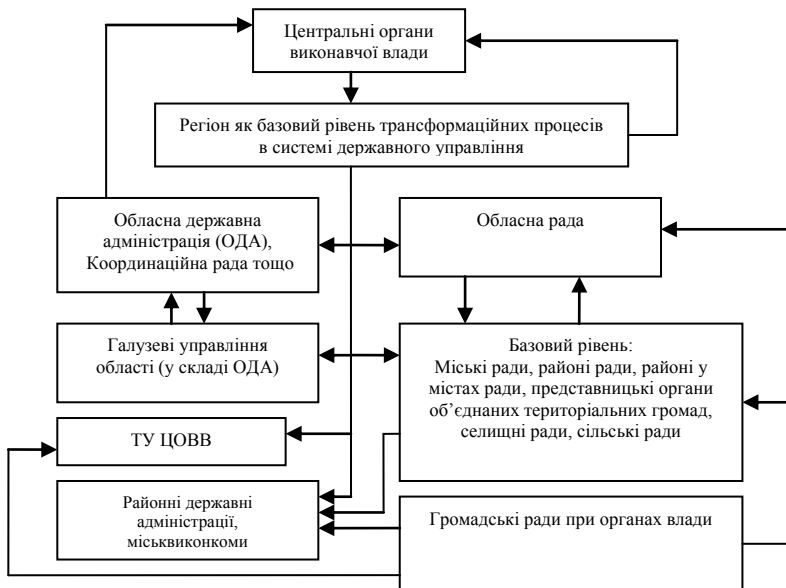
- визначаються основні напрями державної політики (та її складника – внутрішньої регіональної політики);

- створюється нормативно-правове поле регіонального розвитку;

- розробляється комплексне бачення соціально-економічного розвитку регіонів та цільове спрямування процесів його реалізації;

- визначаються основні пріоритети регіонального розвитку;

- відбувається прогнозування практичного застосування інструментів та механізмів регіонального розвитку.



**Рис.1. Сучасна модель регіонального управління в Україні**  
*Примітка. Систематизовано автором.*

2. Органи місцевої влади (місцеві органи виконавчої влади). Наприклад, реалізацією державної регіональної політики у Хмельницькій області займається Департамент економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Хмельницької обласної державної адміністрації. На рівні органів місцевої влади застосовуються інструменти та механізми регіонального розвитку, визначені державою на основі місцевої ініціативи та комплексного використання наявних на місцевому рівні ресурсів, залучаються інструменти та механізми місцевого самоврядування тощо, відбувається стимулювання регіонального розвитку з урахуванням інтересів територіальних громад відповідно до вимог забезпечення високого рівня якості життя людини незалежно від місця її проживання.

Метою діяльності місцевих органів виконавчої влади є надання якісних та доступних публічних послуг, розв'язання найбільш актуальних проблем економічного і соціального розвитку на місцевому, локальному регіональному рівнях. Для реалізації державної регіональної політики система регіонального управління застосовує механізми та інструменти цільового впливу (державного регулювання)



розвитку регіонів (насамперед ідеться про соціально-економічний розвиток регіонів).

3. Органи місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування є найефективнішим інструментом місцевого управління та розвитку територій. Нормативно-правова база дає їх можливість здійснювати весь комплекс політик, що стимулюватимуть економічний розвиток територій: від державного сприяння існуючих видів бізнесу до просування принципово нових видів економічної активності у виробництві та сфері послуг.

Для координації діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування із забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики створено Міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку (консультативно-дорадчий орган) та заснуються регіональні агенції регіонального розвитку за участю асоціацій підприємців, органів місцевого самоврядування, вищих навчальних закладів, наукових установ, громадських об'єднань. Остання також створена у Хмельницькій області, її засновниками стали Хмельницька обласна рада, Хмельницька ОДА, провідні підприємства, ВЗО та громадські організації області.

Реалізація регіональної політики має здійснюватися на основі системи взаємопов'язаних документів: регіональні стратегії розвитку мають відповідати не лише стратегії регіонального розвитку України, але і іншим стратегічним документам держави. Однак, при розробці стратегічних документів регіону можемо констатувати проблемні аспекти. Зокрема, при розробці програмних документів як на довго-, так і короткостроковий період функція «оцінка і аналіз соціально-економічного розвитку регіонів» здійснюється за показниками, більшість яких характеризує результати процесу, а не фактори, які його забезпечують; прогнозні показники формуються шляхом екстраполяції минулих тенденцій та не відображають зв'язку з заходами, які необхідно здійснити для покращення стану. В ряді випадків проведення експертизи та оцінки програм проводиться без залучення представників громади, бізнесу та представників науки. Проблемою залишається залучення сільських мешканців до безпосередньої активної участі в громадських обговореннях з приводу визначення основних цільових програмних завдань та орієнтирів. Прогнозні обсяги фінансових ресурсів програм, зокрема коштів державного бюджету, не узгоджуються з реальними можливостями їх фінансування, а також недостатньо розвинені механізми підтримки програм за рахунок позабюджетних джерел фінансування. Існуючий порядок реалізації програм не передбачає чітко визначеного механізму відповідальності за результати програм, а також систему мотивації і критерії оцінки діяльності розробника і координатора програми. В усіх

програмних документах області спостерігається переважно галузевий підхід до визначення пріоритетів. Так, пріоритетами визнано ефективний розвиток певної галузі чи виду діяльності – промисловості, сільського господарства, курортно-рекреаційної сфери і т.п. Проблемою також ми вважаємо невідповідність визначених у регіональних пріоритетах Хмельницької області (як і більшості інших регіонів), пріоритетам, що зокрема встановлені Форсайт-стратегією для України. Тому пріоритети розвитку Хмельницької області мають ґрунтуватися на інноваційній моделі розвитку, яка означає формування та розвиток тих галузей, що можуть забезпечити довгострокове економічне зростання на місцевому рівні, вирішують нагальні питання регіонального розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015-2020 роки) і довгостроковий (2020-2030 роки) часові горизонти (версія для обговорення) / Наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки (ICSU); Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» ; Інститут прикладного системного аналізу НАН України і МОН України ; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. – К. : НТУУ «КПІ», 2015. – 36 с.

#### **ІЛЬЧЕНКО-СЮЙВА ЛЕСЯ**

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри економічної політики та врядування Національної Академії державного управління при Президентіві України*

#### **СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ ІНВЕСТИВАННЯ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ**

Сьогодні піднімає найважливіші питання. Для України актуальними залишаються питання забезпечення обґрунтованого (сталого) економічного розвитку та якнайповніше використання практик (серед яких і державне регулювання економічних процесів) країн ЄС на українських теренах. Однією з важливих сфер, на які акцентується увага і в країнах-членах ЄС, і в Україні є інвестування. Як відомо, інвестування розглядають як економічний процес, основною метою якого є використання тимчасово вільних грошових активів для розвитку та примноження основних економічних об'єктів, забезпеченні розвитку бізнесу, де основна увага зосереджена на збільшенні капіталу. Однак, з урахуванням концепції обґрунтованого економічного розвитку, загальна концепція якого передбачає

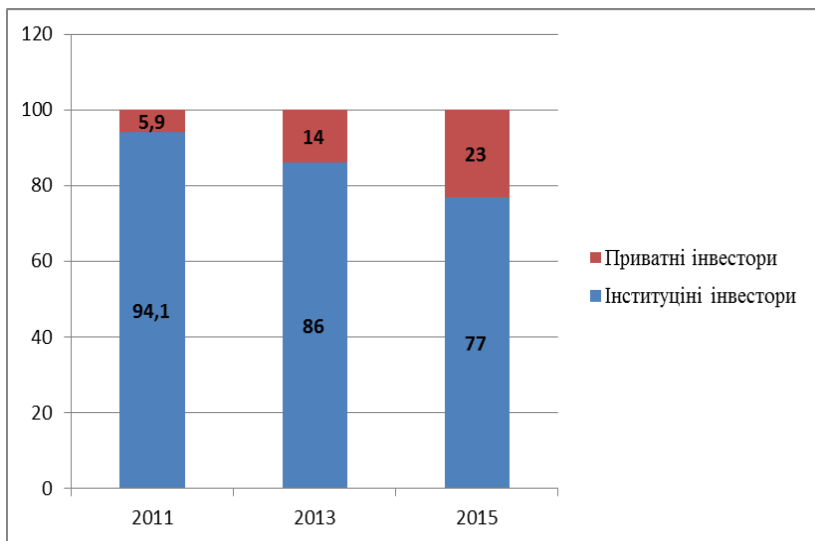
необхідність встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі. Тобто необхідність врахування при орієнтованому на прибуток інвестуванні екологічних, етичних, соціальних аспектів. А відтак інвестиції можуть здійснюватися не тільки з метою збільшення економічного та фінансового ефекту, а й з метою примноження суспільного блага, що в сукупності стимулює і реалізує позитивні суспільні зміни. У такому випадку мова йде про соціальне інвестування або соціально відповідальне інвестування (надалі – СВІ). Ефективність соціально відповідального інвестування пов'язана з реалізацією його основної цілі – можливістю поєднувати фінансові вигоди та екологічні, соціальні та етичні цінності суспільства [1].

Соціально відповідальне інвестування, незважаючи на відносно «неновизну» цього інструменту (Німеччина апелює до «першого» досвіду соціально відповідального інвестування ще у 18 ст., коли виникла потреба розробки нових вугільних шахт, що в свою чергу спричинило великі екологічні проблеми пов'язані із вирубкою лісів; Велика Британія як перші досвіди такого інвестування також розглядає галузі пов'язані із вирубкою деревини (видобувні галузі, розширення територій міст тощо), набуло більш широкого поширення в середині ХХ ст. в США і країнах Європи і здебільшого було спричинено активним розвитком небанківського сектору фінансових посередників, до якого традиційно відносять інвестиційні, пенсійні, страхові фонди тощо. Такий підхід передбачає триангуляцію дій по різним напрямкам, що у країнах ЄС знайшло відображення у вигляді реалізації принципу ESG (ecology-society-governance екологія-суспільство-врядування). Врядування в даному випадку розглядається як на рівні окремого підприємства (CSR (corporate social responsibility – корпоративна соціальна відповідальність) так і на державному рівні. Соціально відповідальними інвесторами можуть бути як окремі особи, так і інституції. Як приклад, можна розглянути СВІ в Німеччині протягом 2011-2015 рр. (рис. 1).

Розвиток соціально відповідального інвестування передбачає і переосмислення ролі державного регулювання і перегляду функцій органів державного управління.

По-перше, оскільки основним рушієм соціально відповідального є небанківські фінансові посередниками, то важливим фактором у належній реалізації СВІ стає рівень їх інституційного розвитку, забезпечення їх належного функціонування. Для України цей момент залишається проблемним (частка ринку фінансових послуг, що небанківським фінансовим установам в Україні менше 10 %, а основний акцент робиться на банківські фінансові послуги). А отже,

на НБУ має бути покладено як роз'яснювальні функції (що таке СВІ), так і контрольні функції (дотримання принципів СВІ при укладанні інвестиційних угод тощо, дотримання принципів ESG, розробка та запровадження методологічних пропозицій щодо розрахунків чистої поточної цінності інвестиційних проектів з урахуванням екологічних та соціальних впливів, для прикладу може бути розглянута методологія CAMP (capital asset pricing model) [2].



**Рис. 1. Соціально відповідальне інвестування в Німеччині 2011-2015 рр.**

По-друге, дотримання принципів ESG передбачає дотримання єдиного курсу різних лінійних міністерств. Ті галузі які є фінансово прибутковими не завжди можуть розглядатися як пріоритетні для інвестування в рамках СВІ. Наприклад, виробництво алкогольних чи тютюнових виробів, експорт лісу-кругляку тощо).

Незважаючи на певні інституційні та економічні обмеження СВІ має великий і зростаючий сегмент по всьому світу, перехід до СВІ у сформульованій державою політиці розвитку дає можливість забезпечити як обґрунтований економічний розвиток та стимулювати позитивні соціальні зміни, обмеження СВІ покращують фінансову діяльність як інвесторів, так і окремих підприємств.

**Список використаних джерел:**

1. Садков В. Социальное и социально ответственное инвестирование / В. Садаков, О. Кузнецова. – Режим доступа : [www.oilru.com/sp/16/686/](http://www.oilru.com/sp/16/686/).

2. Зелена книга. Створення умов для поширення соціальної відповідальності бізнесу в Європі (публікація Європейської Комісії Брюссель, 18.7.2001). – Режим доступу : [www.csr-ukraine.org/userfiles/file/greenpaper\\_ua.pdf](http://www.csr-ukraine.org/userfiles/file/greenpaper_ua.pdf).

3. Capital asset pricing model. – Access mode : [www.investopedia.com/terms/c/capm.asp](http://www.investopedia.com/terms/c/capm.asp).

4. European SRI Study 2010 Revised edition / Eurosif. – Access mode : [www.eurosif.org/images/stories/pdf/Research/Eurosif\\_2010\\_SRI\\_Study.pdf](http://www.eurosif.org/images/stories/pdf/Research/Eurosif_2010_SRI_Study.pdf).

## **КАЦУБА ОЛЕНА**

*аспірантка кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України*

### **ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Для побудови розвиненої, демократичної країни необхідною умовою є подолання корупційних ризиків, які перешкоджають публічним службовцям виконувати на достатньому рівні свої професійні обов'язки. До цих ризиків можна віднести конфлікти в органах публічної влади, в т.ч. конфлікт інтересів, який залежить від індивідуальної свідомості публічних службовців. Як відзначив вчений С. М. Сergyogin «корупція руйнує соціальну основу державності, виводить інтереси окремих державних службовців зі сфери інтересів держави та суспільства, протиставляє приватні інтереси чиновників суспільним потребам» [4]. Виникненню конфлікту сприяють соціально-психологічні передумови. Це може бути обмеження ресурсів, різниця між уявленими та реальними принципами роботи органів публічної влади, особистими цінностями, манера поведінки, життєва свідомість, незадовільні комунікації тощо. Останнім часом конфлікту інтересів приділяється все більш уваги зі сторони дослідників з психологічних, соціальних, державних, педагогічних, юридичних та інших наук. Як зазначає фахівець в галузі когнітивної та практичної психології Н. В. Чепелева «людина може виступити у ролі чинника особистісного розвитку» [2], а фахівець з психологічних наук Н. Б. Іванцова відзначила, що «розвиток особистості стимулює

перетворення професійної діяльності, поглиблення уявлень про неї. Перетворення професійної діяльності, її якісно новий рівень, у свою чергу, приводять до подальшого особистісного зростання» [3]. Крім того, конфліктам на державній службі та шляхам їх розв'язання присвячені роботи таких вчених як Т. Е. Василевської, І. П. Лопушинського, О. А. Тертишної та інших, але залишається відкритим питання: «Які причини виникнення конфлікту інтересів в органах публічної влади?». Для знаходження відповіді на це питання необхідно виявити не тільки мотиви, а й зрозуміти психологічні чинники, які сприяють виникненню конфлікту.

Звісно, що при вступі на державну службу претендент на посаду має згідно зі ст. 21 Закону «Про державну службу» публічно скласти Присягу державного службовця [1], де чітко зазначена вся відповідальність при зайнятті посади, але недотримання цієї Присяги призводить до виникнення конфліктних ситуацій, які виникають за обставинами, коли приватні інтереси публічних службовців не співпадають з виконанням його службових обов'язків. Це може бути неузгодженість з самим собою; не дотримання чітких правил поведінки в органах публічної влади; нездатність особистості зайняти достойне місце в соціумі. Саме все це представляє собою суб'єктивні причини виникнення конфлікту інтересів.

Конфлікт інтересів належить до внутрішньоособистісних конфліктів. Цей вид конфлікту вважається досить складним, тому що при ньому здійснюється втручання до психічного стану особи. Так з часом, у публічних службовців може виникнути спокуса задоволення свого особистого інтересу, яку важко самому проконтролювати. Оточення може спостерігати за зовнішніми проявами конфлікту, але існує латентна фаза, спричинена психологічними факторами. До цих факторів можна віднести особистісні особливості ((характер, темперамент, особисті цінності), соціальне положення, емоційне напруження (специфіка роботи конкретного органу публічної влади, щорічне подання декларацій, проходження оцінювання, підвищення кваліфікації, контроль належної поведінки у позаробочий час) тощо. Суб'єктивні причини виникнення внутрішньо особистісного конфлікту складаються із соціально-психологічних та особистісних факторів (рис. 1).

До соціально-психологічних факторів належить психологічна несумісність з обраною посадою, обмеження статусу, ресурсів та інтересів особистості, незадоволеність положення в соціумі, а до особистісних факторів відносять емоційні якості особистості, систему особистих цінностей, низьку конфліктостійкість. Від особистісних факторів, таких як характер та темперамент, залежить динамічний

розвиток конфлікту, а соціально-психологічні фактори задають напрям розвитку конфліктної ситуації.



**Рис. 1. Суб'єктивні причини виникнення внутрішньо особистісного конфлікту**

Отже, подолання суб'єктивних причин виникнення внутрішньо особистісного конфлікту – справа досить нелегка, але це може запобігти виникненню конфлікту інтересів. Необхідними умовами для отримання цієї перемоги є своєчасне виявлення відмінностей у цінностях публічних службовців, налагодження взаєморозуміння в органах публічної влади та застосування належних комунікативних заходів. Шляхами вирішення проблеми виникнення конфлікту інтересів може бути якісна перевірка психологічної підготовки до проходження служби в органах публічної влади (як приклад, анкетування та співбесіда з психологом), спеціальні тренінги та семінари під час роботи, поліпшення організації праці з умовами самореалізації публічних службовців, покращення системи мотиваційних та заохочувальних дій. Тому проблема своєчасного виявлення та подолання соціально-психологічних та особистісних причин виникнення конфлікту інтересів в органах публічної влади потребує подальшого дослідження.

### **Список використаних джерел:**

1. Про державну службу : закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/ed20151210](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/ed20151210).
2. Чепелева Н. В. Розуміння та інтерпретація життєвого досвіду як чинник розвитку особистості : монографія / Н. В. Чепелева. – Кіровоград : Імекс 2013. – 276 с.
3. Іванцова Н. Б. Періодизація професійного розвитку особистості / Н. Б. Іванцова. – Режим доступу : [www.newlearning.org.ua/sites/default/files/praci/2010\\_7/st09.pdf](http://www.newlearning.org.ua/sites/default/files/praci/2010_7/st09.pdf).
4. Сergyogin С. Соціальна сутність корупції в органах державної влади / С. Сergyogin // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 2. – С. 130 – 132.
5. Тимофієва М. П. Внутрішньоособистісний конфлікт як криза гармонізації особистості / М. П. Тимофієва, Л. А. Любіна // Психологічний часопис : зб. наук. пр. – 2017. – № 2 (6). – К., 2017. С. 111 – 121.

### **КАШТАЛЯН ТЕТЯНА**

*здобувач навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України*

### **НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

Земля займає унікальне ключове положення в суспільно-політичній та економічній діяльності, оскільки є особливим фактором виробництва і природним ресурсом, без якого неможлива будь-яка діяльність людини. При цьому земля становить критеріальний базис, що визначає особливості розвитку тієї чи іншої держави. На вітчизняних теренах і досі триває земельна реформа, яка останнім часом набула нових рис і покликана гарантувати безпечний еколого-економічний розвиток земельних відносин. Усе це визначає необхідність ґрунтового дослідження особливостей функціонування механізмів державного регулювання земельних відносин в Україні.

Особливості забезпечення національної, екологічної й економічної безпеки певною мірою розглядаються різними галузями науки. Здебільшого ці дослідження (В. Бакуменка, В. Боклаг, А. Дегтяра, В. Круглова, М. Латиніна, Т. Лозинської, А. Мерзляк, Т. Титаренко, Ю. Ульянченко та ін. [2 – 3]) присвячені певним проблемам формування державної політики. Проте, заважаючи на вимоги часу та суспільства, окремого системного розгляду потребують



особливості функціонування та розвитку державної земельної політики як складової безпекової діяльності держави. Отже, метою цього дослідження є визначення напрямків розвитку земельного адміністрування у сфері земельних відносин у контексті забезпечення національної безпеки.

Метою земельної політики є підвищення ефективності використання землі, створення умов для збільшення соціального, інвестиційного і виробничого потенціалу землі, перетворення се в потужний самостійний фактор економічного зростання. На наш погляд таке розуміння земельної політики відповідає закордонному аналогу терміну «land administration» [3]. Погоджуємося з науковцями [2 – 3], не варто зводити земельну політику тільки до діяльності органів державної влади; необхідно враховувати інтереси і громадянського суспільства, і бізнесу. Якщо послуговуватися закордонним формулюванням земельної політики, то на вітчизняних теренах під терміном «земельне адміністрування», очевидно, слід розуміти діяльність державних інституцій щодо розпорядження й оперативного управління землею для оптимізації її використання відповідно до різної економічної, містобудівної, сільськогосподарської та іншої цінності землі для досягнення умов комфортного проживання, виробничої діяльності та соціокультурного розвитку з метою повноцінного задоволення потреб суспільства.

Таким чином, основна мета земельного адміністрування – це створення і функціонування системи земельних відносин і землекористування, що дозволяє при підтримці високого рівня екологічних та соціальних умов життя для сучасного і майбутнього покоління, отримати не тільки максимальну економічну вигоду, а й забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток держави, її регіонів та суспільства, яке проживає в них. Така триєдність категорій і понять у межах досліджуваної теми дозволяє стверджувати про необхідність аналізу взаємозв'язку земельного адміністрування і проблем сталого розвитку та національної безпеки. Оскільки саме остання згідно із законодавчим визначенням є втіленням збалансованого поєднання інтересів держави, суспільства й окремо взятої особистості (див. Закон України «Про національну безпеку України» [1]).

Земля стає все більш і більш цінним ресурсом для більшості народів на нашій планеті. Розвинуті країни намагаються досягти не тільки показників економічного зростання, а й екологічної та соціальної безпеки, що, у свою чергу, пов'язана з раціональним та ефективним використанням земельних ресурсів. Непоодинокими є випадки, коли таке використання пов'язане з рейдерським захопленням сільськогосподарських земель. Спірні земельні питання

можуть, за словами Жака Дюффа (Директора продовольчої і сільськогосподарської організації ООН), створити форму «колоніалізму», за якої бідні держави постачають продукти харчування, не піклуючись про власну продовольчу, економічну й соціальну безпеку. Це може, звичайно, сприяти вирішенню конкретних державно-політичних завдань. Проте таке зростання економічної складової сталого розвитку за рахунок применшення значення соціальної складової означатиме втрату соціальної рівності в правах на землю.

Уважаємо, що виважене земельне адміністрування має особливе значення для сталого розвитку. В останні десятиліття світові «драйвери» сталого розвитку, глобалізації, урбанізації, економічних реформ і технологій впливають на розробку різноманітних методів і моделей земельного адміністрування, що використовуються державними інституціями.

Разом із тим, подальший розвиток державного регулювання земельних відносин вимагає обґрунтування напрямків його вдосконалення, а саме:

- підвищення рівня незалежності та відповідальності органів публічної влади та корпоратизація здійснення державного управління в земельній сфері;

- залучення інвестицій в дану сферу та використання новітніх технологій у ній з метою збереження земельних ресурсів для наступних поколінь, поліпшення суспільної інфраструктури, покращення добробуту громадян, які проживають у сільській місцевості тощо;

- оцінювання екосистемних послуг в межах здійснення громадської екологічної експертизи, актуалізація проведення інших видів контролю;

- упорядкування діяльності існуючих органів (агенцій, інспекцій тощо) у сфері землекористування з метою створення сприятливих умов для більш тісного співробітництва з громадськістю, зважаючи на це важливим є створення рамкових програм і спільних інституцій щодо управління в зазначеній сфері відносин та ін. [2].

Отже, запровадження новачії в процес реалізації державного регулювання землекористування має теоретико-концептуально обґрунтуватися, а також урахувати чинники, що впливають на практику використання форм і методів управління й адміністрування в зазначеній сфері. Як показує світова практика, державна земельна політика реалізується в єдності із застосуванням механізмів саморегуляції, тобто адміністрування. Дану тенденцію намагається підхопити й Україна. Поділяючи думку тих дослідників, які «за» виважену дерегуляцію у сфері землекористування, уточнимо, що

необхідним є вирішення низки державноуправлінських проблем, які наявні у сфері адміністрування землекористування. Власне кажучи, проблемних питань пов'язаних, по-перше, зі ставкою податку, по-друге, упровадження електронного подання заяв на реєстрацію права оренди землі, по-третє, спрощення процедури відведення останньої для подальшої оренди тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

2. Помаза-Пономаренко А. Л. Державне управління відносинами землекористування (центральний і регіональний рівні) / А. Л. Помаза-Пономаренко // Молодий вчений. – 2015. – № 2 (5). – С. 196 – 198.

3. Binswanger H. P. Agricultural Land Relations in the Developing World / Binswanger H. P., Deininger K. and Feder G. // American Journal of Agricultural Economics. – 1993. – № 75 (5). – P. 1242 – 1248.

### **КИМЛИК ОКСАНА**

*слухачка спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Комунального вищого навчального закладу  
«Вінницька академія неперервної освіти»*

## **УРЯД УНР У ВІННИЦІ: ВАЖЛИВИЙ ЕТАП ІСТОРІЇ УКРАЇНИ**

*«Бог не змінює минулого, хоч історики роблять це часто»*

Початок ХХ ст. для України характеризувався соціально-економічною, політичною нестабільністю. Перша світова війна, революція 1917 року, національно-визвольні змагання в Україні 1918-20-х рр., збройне повстання та повалення гетьманівщини змінювали та будували свідомість українського народу, його політичних лідерів. Результатом цих змін стало створення самостійної Української Народної Республіки (УНР). Вагому роль у формуванні та управлінні державою відіграли політичні діячі її уряду. Але суперечки у поглядах членів уряду, втручання іноземних держав, а найголовніше – незгуртованість українського народу, його неготовність усвідомити власну політичну та громадянську позицію, змогли вибороти незалежність України лише на певний термін: «Народу, котрий звик жити під владою государя та завдяки випадку став вільним, важко зберегти свободу» [6]. Тому й зараз залишається нагальною потреба детально вивчити на основі документальних архівних даних і без заполітизованості події, громадсько-політичну та державну діяльність, які в сукупності не дали можливості Директорії поновити

повномасштабну українізацію та вибороти незалежність. Про вивчення проблеми застерігав ще у 1994 р. професор історії ВДПУ М. М. Кравець: «якщо ми не прокинемося з тривалого історичного забуття, не упорядкуємо нашу історію, перекрутимо на догоду нових можновладців, то про нас можуть сказати словами Тараса Шевченка – славних прадідів великих правнуки погані...» [1].

Досліджуваний період відзначився для України національно-визвольною боротьбою. З ініціативи Товариства українських поступовців (з кінця березня реорганізоване в «Союз автономістів-федералістів») 4 березня 1917 р. представниками українських партій і громадських організацій була утворена Українська Центральна Рада. На початку століття території України були поділені між Австро-Угорською і Російською імперіями. Під владу Центральної Ради переходить 9 губерній: Київська, Подільська, Волинська, Чернігівська, Полтавська, Харківська, Катеринославська, Херсонська і Таврійська (без Криму). Провідне становище в Центральній Раді зайняли ТУП, УСДРП, УПС, її головою було обрано М. С. Грушевського. Своєю метою Центральна Рада оголосила державне самовизначення українського народу. УЦР не визнала більшовистська Росія і на чолі з В. Леніним надіслала їй ультиматум. Стотисячна демонстрація киян першого квітня 1917 року на Майдані Міської Думи, коли Михайло Грушевський виголосив промову, в якій закликав домагатися автономії України, стала кульмінаційним моментом українського життя в післяреволюційні дні [4].

Утворення Центральної Ради поклато початок українській національно-демократичній революції 1917-1920 рр., в результаті якої український народ виборює власну державність, та проголошує Центральною Радою 20 (7) листопада 1917 року Українську Народну Республіку (УНР) зі столицею в Києві. Центральна Рада сформовує перший уряд – Генеральний секретаріат, першим його прем'єром став Володимир Кирилович Винниченко, український письменник-драматург, а Генеральним секретарем з військових справ – Симон Васильович Петлюра. Нормативно-правовим забезпеченням Центральної Ради слугували Універсали – державно-політичні акти, грамоти-прокламації, які видавала Українська Центральна Рада для широкого загалу. Всього УЦР видала 4 Універсали, які визначили етапи створення Української держави – від автономної до самостійної.

Вінниччина на той час була ставкою новообраного 4 жовтня 1917 року Наказного Отамана вільного козацтва Якова Гандзюка, однодумця генерала Петра Скоропадського. Створений Перший Корпус Українського війська вільних козаків, яке за мету мало захист УНР, Центральна Рада не визнала, не потребувала та вважала цих лідерів авантюристами і шукала налагодження внутрішнього ладу у

країні силами поліції. Непорозуміння центральних лідерів призвело 29 січня 1918 року до кривавої бійні під Крутами, битві під Мотовилівкою та послабило політичну єдність серед лідерів-борців за українську незалежність.

Перші демократичні вибори у Вінниці ввійшли надійно у її історію. Місцеві підприємці та представники земства Вінниччини у березні 1917 року, дізнавшись про повалення влади імператора Миколи II, зібрали тимчасову раду громадських організацій, на яку прийшло близько 50 впливових вінничан: землевласник граф Здіслав Грохольський, адвокат Любомир Длуголентський, письменник і громадський діяч Дмитро Маркович та інші. Було створено Раду громадських організацій – орган самоврядування, який мав би забезпечити функціонування влади у Вінниці до майбутніх загальних виборів. Міський голова Микола Оводов склав повноваження. Було обрано 59 радних: 12 більшовиків, 10 представників Єврейського національного блоку, 8 соціалістів та 7 українських соціал-демократів. Наступні вибори відбулись вже після відновлення української державності в 90-х рр. [1].

Невід’ємною частиною розвитку історичних революційних подій України, а саме у Вінниччині слугують місця, де відбувались головні події Української революції, які розповідають про учасників подій – це приміщення міської думи (зараз Архітектурний коледж), яке майже третину століття було місцем, звідки здійснювалось управління Вінницею, де під час Перших визвольних змагань вирішувались питання державного рівня. В Білій залі на третьому поверсі засідали депутати Думи, а навесні 1920 року Симон Петлюра приймав Начальника Польщі Йозефа Пілсудського, котрий замітив лідерам Директорії: «Усі ми їхали в революцію в одному поїзді під назвою «Соціалізм». Але на станції «Варшава» я вийшов з того поїзда!..». Різноманітність поглядів В.Винниченка, який бачив Україну соціалістичною та С. Петлюри, для якого українська нація була понад усе, створили хитке підґрунтя для розвитку соборності України. Резиденцією Директорії та її департаментів, що набували функцій міністерств іноземних, військових, внутрішніх, фінансових, земельних справ, освіти, охорони здоров’я, став фешенебельний готель «Савой» (нині вулиця Соборна) та сусідні будівлі. Так Вінниччина тимчасово стає столицею УНР.

Вінницька міська Дума однією з перших на Поділлі визнала владу Директорії, декілька нарад якої відбулось у Білій залі. Місто тричі ставало тимчасовою столицею УНР: 14 грудня 1918 року, 2 лютого та 4 березня 1919 року.

Найвищим органом влади з надзвичайними повноваженнями – Директорія УНР, яка діяла з 14 листопада 1918 року по 10 листопада

1920 року – виконувала функції представницької влади. У першому складі мала п'ятьох директорів: Винниченка В., Андрієвського П., Петлюру С., Швеця Ф., Макаренка А. У лютому 1919 року склад членів Директорії змінився: С. Петлюра – голова, Г. Чижевський – міністр внутрішніх справ, Є. Архипко – міністр земельних справ, І. Огієнко – міністр освіти, І. Липа – міністр культури та інші. Основою політики Директорії було спрямування її діяльності на консолідацію суспільства та взято курс на розбудову незалежної України. Особливістю політичної системи було те, що представників у владу могли делегувати «працюючі класи». Директорія відновила республіканський лад і демократичне правління в Україні. Скликаний Директорією Трудовий конгрес, забезпечив широку представницьку основу української влади. 1 (18) січня 1919 року Директорія прийняла Закон про державну мову в УНР, де було зазначено, що вона є обов'язковою для вжитку в армії, державних установах, науці. Підписаний Закон був В. Василенком, якого за Наказом Гетьмана П. Скоропадського 10.08.1918 р. було призначено Міністром освіти та мистецтва [2; 5]. Практику написання Універсалів надалі було скасовано і започатковано видавництво декларацій. У січні 1918 року був сформований уряд – Рада Народних Міністрів, до якої увійшли 13 урядовців. Загалом під час буремних подій 1918-20-х рр. склад Уряду змінювався шість разів. Останнім скликанням став уряд В. Прокоповича, сформований 26 травня 1920 року, який після окупації та поділу території України між Радянською Росією та Польщею був змушений працювати а кордоном. Провідні лідери УНР виявилися не на висоті свого становища. Не маючи управлінського досвіду, вони часто допускали помилки й у внутрішній, і в зовнішній політиці.

Долі урядовців УНР – сумний історичний приклад, коли через неподоланні політичні та особисті розбіжності гинуть не тільки людські долі, а зникає ціла держава, появи якої не бажали сусіди і ключові міжнародні гравці. Нелегкий життєвий, політичний шлях членів уряду усіх скликань, які не залишили окупованої більшовиками України, прослідковується в документальних архівних джерелах: одні стали ворогами режиму, фігурантами сфабрикованих справ та обвинувачуваними у «контрреволюційній діяльності» та відправлено у заслання, інших було замордовано на допитах. Від 1920-х рр. за ними та їхніми сім'ями відкрили пошування, а тих, кого спіймали, намагалися знищити. В журналі засідань Кабінету Міністрів у заявах більшості діячів УНР було записано: «Я українець і в Совдепії жити не хочу». ТСН.ua спільно з низкою державних архівів і Центром дослідження визвольного руху переповідає історію репресованих [3].

Становлення української державності основана на історико-політичних традиціях та досвіді народу і її розвиток залежить від етнологічної культури, громадянської та політичної свідомості народу. Така позиція є основою та фундаментом української державності. Українська влада за часи діяльності у Вінниці змогла показати спроможність України стати незалежною державою світу та увійти у міжнародний соціально-економічний простір. Дух незалежної України жеврів та запалав нарешті через 73 роки і Україна виборола власну незалежність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Геркалюк М. Розстріляне дзеркало та перші демократичні вибори: історія будинку Вінницької міської думи / М. Геркалюк // Вежа. Вінницький інформаційний портал. – 2018. – 24 грудня. – Режим доступу : [www.vezha.vn.ua](http://www.vezha.vn.ua).

2. Про право писання та оборони дисертацій на вчені ступені в усіх вищих школах України українською мовою : закон з підписом В. Василенка // Електронний архів українського визвольного руху. – Режим доступу : [www.avt.org.ua/index.php/viewDoc/26279](http://www.avt.org.ua/index.php/viewDoc/26279).

3. Матеріали Центру історії Вінниччини // архів ТСН.ua України.

4. Полонська-Василенко Н. Історія України : у 2 т. – 3-тє вид. – К. : Либідь, 1995. – Т. 1. До середини XVII століття. – 672 с.

5. Рябий М. О. Вінниця – столиця Української Народної Республіки / О. М. Рябий, В. М. Вітковський // Історична серія «Минуле – ґрунт майбутнього». – 2018. – С. 137.

6. Цитати відомих особистостей: цитати Ніколо Маккіавеллі. – Режим доступу : [www.ru.citaty.net/avtory/nikkolo-makiavelli](http://www.ru.citaty.net/avtory/nikkolo-makiavelli).

## **КЛЕВЕЦ ВЕРА**

*слухатель факультета инновационной подготовки*

*Академии управления при Президенте Республики Беларусь*

## **ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

Государственное управление экономическими и социальными объектами, процессами, отношениями представляет собой неотъемлемую часть управления обществом, страной в целом. Так, косвенно или прямо государство влияет на экономику внутри страны путём разнообразных мер воздействия на экономические процессы для достижения определённых целей.

Улучшение жилищных условий населения выступает одной из приоритетных задач социально-экономического развития Республики Беларусь. Так, по данным республиканского опроса, проведенного в IV квартале 2018 г. Информационно-аналитическим центром при Администрации Президента Республики Беларусь, жилищный вопрос занимал седьмую позицию среди проблем, волнующих граждан (после роста цен, алкоголизма и наркомании, медицинского обслуживания, трудоустройства и др.). На его значимость указал каждый четвертый респондент (24 %).

Строительный комплекс является неотъемлемой частью экономики Республики Беларусь и одним из ее «локомотивов», куда направляются значительные денежные средства как государства и частных инвесторов, так и граждан. Рынок жилья представляет собой совокупность взаимоотношений по созданию, перераспределению и эксплуатации объектов недвижимости. Помимо продавцов и покупателей на этом рынке действуют всевозможные посредники организующие процесс купли-продажи и передачи прав собственности, такие как риэлторы, оценщики, страховщики, рекламные агентства и другие.

Важнейшей задачей при реализации мер поддержки граждан в решении жилищного вопроса становится привлечение финансовых ресурсов, главным образом из внебюджетных источников [1].

Отсутствие возможностей у населения обеспечить свои жилищные потребности приводит к негативным тенденциям. Снижается демографическая активность, что в перспективе приводит к сокращению трудоспособного населения и к замедлению экономического роста страны. Демографическая политика должна работать на опережение, брать в расчет интересы граждан и учитывать все демографические компоненты: рождаемость, смертность и миграцию. В связи с чем, является необходимым выявление форм государственного участия в реализации жилищных программ, позволяющей удовлетворять потребность в жилье экономически активную часть населения страны [2].

Согласно данным статистики, объемы бюджетных ассигнований на строительство социального жилья имеют тенденцию к снижению. Начиная с 2014 года объемы строительства жилых домов в стране постоянно снижаются, с 5,5 млн. кв. м в 2014 году до 3,9 млн. кв. м. в 2018 году, что составляет 71 % от объема 2014 года. С каждым годом сокращается количество жилья, построенного с государственной поддержкой. Так, в 2014 году было построено 2,5 млн. кв. м. жилья с использованием господдержки, в 2018 году – 1 млн. кв. м. или 40 % от объема 2014 года. Основной причиной уменьшения строительства



жилья с государственной поддержкой является дефицит республиканского бюджета.

В 2019 году в стране планируется построить 4 млн. кв. м жилья. С государственной поддержкой запланировано возвести 1 млн. кв. м, что составляет 28 % от общего объема, запланированного к вводу жилья, в том числе для многодетных семей – 0,9 млн. кв. м, арендного жилья – более 0,1 млн. кв. м.

Участие государства в обеспечении части граждан жильем оправдано тем, что на текущий момент рынок не может в полном объеме удовлетворить потребности социально-незащищенных групп населения. Возможность решения проблемы приобретения жилья, обмена его на более комфортное, либо жилье большей площади, включает не только сам факт его свободного приобретения или обмена, но и его содержания и обслуживания, уплаты налогов.

С целью формирования рыночных отношений в данной сфере помимо средств, предоставляемых государством для реализации поставленной задачи, необходимо привлечение средств частного капитала. Одним из возможных способов взаимодействия государства и частного бизнеса по вопросам обеспечения населения жильем, может стать государственно-частное партнерство [3].

Необходимым условием эффективного привлечения коммерческих структур в данную сферу является распределение затрат между концедентом – государством и концессионером – частным бизнесом. Государству реализация проекта на условиях государственно-частного партнерства дает возможность привлечь частный капитал к финансированию и управлению той собственностью, которую государство оставляет за собой; для бизнеса такая форма партнерства – это способ получить надежную прибыль при использовании объектов государственной собственности или при оказании услуг, которые обычно закреплены за государством. Следует определить способы, с помощью которых государство может решать задачу обеспечения жильем населения, выступая при этом собственником некоторых ресурсов на специфическом рынке жилья. Можно выделить следующие группы ресурсов, которые применяются на первичном рынке жилья: земля, инженерная инфраструктура, транспортная инфраструктура, финансовые ресурсы, трудовые ресурсы, управленческие способности, предпринимательские способности, административный ресурс, гарантии. Если все виды производственных ресурсов сосредоточены в руках частных собственников, а государство лишь осуществляет законодательное регулирование их деятельности, не выступая специальным гарантом для строительных организаций, речь о государственно-частном партнерстве не ведется.

В социально ориентированной экономике целый ряд ресурсов, в первую очередь труд, управленческие и предпринимательские способности, в основном относятся к частному сектору, но некоторыми ресурсами эффективнее распоряжается государство. Например, имея в собственности объекты инженерной и транспортной инфраструктуры, государство может влиять на сокращение отрицательных внешних эффектов, неизбежно возникающих в процессе строительства. В этом случае мы можем классифицировать взаимодействие частного и государственного сектора как государственно-частное партнерство, поскольку государство предоставляет свои ресурсы в обмен на получение общественно значимых выгод. При осуществлении проектов государственно-частного партнерства на рынке жилья государство также может вкладывать в проекты свои финансовые ресурсы, желая обеспечить доступность жилья для большей части населения.

Рынок жилья в стране характеризуется почти полной собственностью государства на земельные ресурсы, вовлекаемые в строительную деятельность. Поэтому обладающее административным ресурсом государство в условиях государственно-частного партнерства может выступать гарантом выполнения контрактов на рынке жилья.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для решения жилищной проблемы, улучшения жилищных условий проживания граждан, создания комфортных условий жизни населения необходимо увеличивать участие государства наряду с развитием сети финансовых инструментов. Использование в строительстве новых форм взаимодействия государства и частного бизнеса, активизация механизмов привлечения частных и корпоративных инвестиций являются наиболее перспективными направлениями для развития рынка жилья.

#### **Список использованной литературы:**

1. Национальная инфраструктурная стратегия 2017-2030. – Минск : Национальное агентство инвестиций и приватизации, 2017. – 53 с.
2. Организация государственно-частного партнерства для решения жилищных проблем / Дмитриева Е.А. // Известия ИГЭА. – 2010. – № 2. – С. 128 – 131.
3. Экономическая сущность и роль государственно-частного партнерства в реализации региональной экономической политики / Мамченко О. П., Долженко И. А. // Известия Алтайского государственного университета. – 2010. – № 2 – 2. – С. 245 – 249.

## **КОВАЛЕНКО ОЛЕКСАНДР**

*аспірант кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ЗАХОДИ З ПРОТИДІЇ НЕГАТИВНИМ ІНФОРМАЦІЙНИМ ВПЛИВАМ НА ГРУПОВУ, МАСОВУ ТА ІНДИВІДУАЛЬНУ СВІДОМІСТЬ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ, ЯКІ ЗДІЙСНЮЮТЬСЯ РОСІЙСЬКИМИ СПЕЦСЛУЖБАМИ В РАМКАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ**

В умовах триваючої російської агресії проти України, суб'єктами забезпечення кібербезпеки України забезпечується комплексний захист інформаційної безпеки нашої держави від посягань іноземних спецслужб.

При цьому, одним з основних напрямків застосування російськими спецслужбами заходів гібридної війни в інформаційному просторі є негативні інформаційні впливи.

Найбільша активність російських спецслужб в інформаційній сфері відчувається нажаль саме в Україні. Про це засвідчують і наші західні колеги.

Нашими суб'єктами забезпечення кібербезпеки вживаються дієві заходи з протидії і хакерським атакам у кібернетичному просторі, й тим негативним інформаційним впливам на групову, масову та індивідуальну свідомість наших громадян, які здійснюються російськими спецслужбами в рамках гібридної війни.

Саме напрямок протидії російській пропаганді, нівелювання інформаційних операцій, спрямованих на дестабілізацію суспільно-політичної ситуації в Україні є одним з головних пріоритетів нашої національної безпеки. При цьому, російські інформаційні операції часто супроводжуються кібератаками, а хакери є важливим інструментом як гібридної війни в цілому, так і її інформаційної складової зокрема.

Найбільш масштабно Російська Федерація здійснює інформаційну агресію через соціальні та загальнодоступні ресурси мережі Інтернет. Основними напрямками використання Росією мережі Інтернет для реалізації агресії проти України є: використання ресурсів Інтернет для здійснення інформаційно-психологічного впливу на їх користувачів; поширення ресурсами Інтернет неправдивої, перекрученої інформації для дестабілізації суспільно-політичної обстановки в державі; використання можливостей соціальних мереж як інструменту для пропаганди терористичної діяльності; координація за допомогою

соціальних мереж діяльності терористичних та сепаратистських угруповань.

Правоохоронні органи України неодноразово фіксували факти причетності громадян Російської Федерації до проведення деструктивної діяльності через соціально-орієнтовані ресурси мережі Інтернет. Зокрема, вдаючи з себе дійсних патріотів України або осіб, які нібито душею вболівають за долю рідної держави, росіяни поширюють інформацію, яка дискредитує чинну владу, ускладнює суспільно-політичну обстановку, ініціює масові заворушення тощо [1]. Особливо слід відмітити, що саме соціальні мережі «ВКонтакте» та «Однокласники» були і є одним з провідних каналів просування російської пропаганди та використовується російськими спецслужбами для проведення спеціальних інформаційних операцій проти України та її громадян.

Необхідно зазначити, що українські користувачі російських соцмереж «ВКонтакте» та «Однокласники», самі того не усвідомлюючи, перебувають «під ковпаком» російських спецслужб, які мають доступ до всіх персональних даних українських громадян (користувачів цих мереж) та можуть використовувати їх у власних злочинних цілях.

Саме групи у соцмережах «ВКонтакте» та «Однокласники» активно використовуються для здійснення вербувань українських громадян до агентурної мережі російських спецслужб. Роботу таких агентурних мереж наші спецслужби фіксували під час фейкових протестів поляків у Львівській області, сепаратистських виступів в Одесі, спробах організації проходження «безсмертного полку» тощо [2].

Відносно власників та адміністраторів таких спільнот, які поширюють заклики до повалення конституційного ладу державної влади, масових заворушень та інших протиправних дій реєструються кримінальні провадження за ознаками вчинення злочинів передбачених ст. 109 (Дії спрямовані на насильницьку зміну чи повалення конституційного ладу або на захоплення державної влади) та ст. 110 (Посягання на територіальну цілісність і недоторканість України) КК України.

Необхідно відмітити, що агенти російських спецслужб періодично активізуються в мережі і, маскуючись під різних осіб, закликають українських громадян до масових протестів та заворушень, підривають віру у власну державу. У більшості випадків спочатку встановлюється психологічний контакт з українськими користувачами Інтернет, знаходяться їх слабкі сторони та намагаються маніпулювати, використовувати у власних інтересах. В окремих випадках російські спецслужби відшукують в соціальних мережах Інтернет осіб, які

висловлюють проросійську позицію та в подальшому входять до них у довіру, схиляючи до виконання конкретних завдань на шкоду державній безпеці України, насамперед до проведення дестабілюючих заходів, диверсій та терактів.

Крім того слід відмітити, що аналіз відкритих даних свідчить про можливу причетність холдингу «Mail.ru Group» (до складу якого входять сервіси «Mail.ru» ([www.mail.ru](http://www.mail.ru)) та соціально орієнтовані ресурси «Вконтакте» ([www.vk.com](http://www.vk.com)) та «Однокласники» ([www.ok.ru](http://www.ok.ru))) до діяльності, яка створює загрози національній безпеці України, а саме може призвести до розголошення інформації з обмеженим доступом, що стосується забезпечення захисту національних інтересів суспільства і держави, а також порушує права і свободи громадян України. Зокрема, на вимогу російського законодавства холдинг «Mail.ru Group» надає сприяння спецслужбам РФ у збиранні, зберіганні, використанні та поширенні інформації з обмеженим доступом, насамперед персональних даних громадян України та їх особистого листування.

Враховуючи зазначені вимоги російського законодавства та триваючу російську агресію проти України, діяльність холдингу «Mail.ru Group» в інформаційному просторі України створює загрози національній безпеці та національним інтересам, які визначені ст. 7 Закону України «Про основи національної безпеки України», зокрема може призвести до розголошення інформації з обмеженим доступом і порушує права і свободи громадян України. Крім цього, такі дії порушують положення статей 31, 32 Конституції України, а також законів України «Про інформацію», «Про захист персональних даних» та інших нормативно-правових актів. Зважаючи на це, в 2017 р. до російського холдингу «Mail.ru Group» було застосовано спеціальні економічні та інші обмежувальні заходи (санкції) [3].

В цьому контексті, необхідно наголосити на тому, що внесення до санкційного списку російських соцмереж та окремих російських ІТ-компаній є важливим позитивним фактором, який сприятиме суб'єктам забезпечення кібербезпеки України у повсякденній роботі з протидії російській інформаційній агресії та забезпеченні захисту вітчизняного інформаційного простору.

#### **Список використаних джерел:**

1. СБУ має докази того, що заклики виходити на «Майдан-3» інспіровані російськими спецслужбами – Ткачук (відео). – Режим доступу : [www.ssu.gov.ua/ua/news/1/category/21/view/2753#](http://www.ssu.gov.ua/ua/news/1/category/21/view/2753#). – Назва з екрану.

2. За які пости в Інтернеті в Україні можуть засудити. – Режим доступу : [www.p.dw.com/p/2fC3k](http://www.p.dw.com/p/2fC3k). – Назва з екрану.

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2017 року «Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» : указ Президента України № 133/2017. – Режим доступу : [www.president.gov.ua/documents/1332017-21850](http://www.president.gov.ua/documents/1332017-21850). – Назва з екрану.

## **КОЖУШКО АНАСТАСІЯ**

*аспірантка кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ СПІВПРАЦІ ДЕРЖАВИ І СУСПІЛЬСТВА**

В сучасних умовах інтеграційних процесів в Україні постає необхідність вироблення оптимального варіанту публічного адміністрування, яке мало б потенціал для виходу країни з системної кризи, і було здатне відповідати викликам, що стоять перед перехідним суспільством. Оскільки намірами України є набуття статусу європейської правової, соціальної держави, трансформація системи публічного адміністрування має базуватися на засадах європейської концепції «належного врядування» – «good governance» та її базових принципах: відкритості, співпраці та взаємодопомоги, інноваційності, інтеграції різних соціальних структур.

Системні перетворення публічного управління важливо здійснювати з урахуванням європейського досвіду розвитку діалогу між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Розширення партнерських відносин держави та суспільства втілюється в європейському врядуванні – «European governance» – багаторівневе управління, яке являє собою мережу європейських наднаціональних, міждержавних інституцій, національних органів влади, місцевого самоврядування, організацій громадянського суспільства, із залученням для прийняття рішень експертів, в якій взаємодія відбувається горизонтально (неієрархічні зв'язки), за принципами партнерства, субсидіарності (рішення приймається на тому рівні, на який воно більше вплине), додатковості, програмування і концентрації (щодо коштів на проекти). В багаторівневому управлінні держава переходить від надання управлінських послуг до регулювання цього процесу [1].

Інтеграційні виклики вимагають змістовної зміни існуючої системи публічного адміністрування, яка має відбуватись в площині

створення інноваційних механізмів взаємодії між політичними, урядовими структурами, органами місцевого самоврядування, бізнесом і організаціями громадянського суспільства. Залучення ініціатив громадянського суспільства у процес підготовки і вироблення політико-управлінських рішень, вироблення інструментів щодо ефективного налагодження такої взаємодії, спричиняє трансформацію публічного управління і перехід від переважно адміністративних методів управління до функцій координації, вміння бути політико-комунікативним модератором у процесі вироблення спільних рішень і реалізації спільних проєктів держави та суспільства тим самим розширюючи сферу публічності діяльності держави як політичного інституту [2].

В ЄС формами громадського управління та участі є громадські ради, консультаційні комітети, конференції, цивільні Workshop; інститути медіації для перетворення конфліктів на співробітництво; громадсько-публічний аудит (перевірка підзвітності органів державної влади, виконання ними організаційно-функціональних зобов'язань), громадсько-публічна експертиза (аналіз державно-управлінської практики шляхом з'ясування її адекватності інтересам громадськості); практики громадського контролю в електоральному процесі (моніторинг виборчої кампанії та спостереження в день голосування за процедурами голосування та підрахунку голосів) [3].

Сьогодні в європейському просторі поширюється ключова практика для вироблення інновацій і прийняття спільних рішень – концепція «спільних інновацій», яка ґрунтується на співпраці і комунікаціях публічних, приватних і громадських учасників з різним рівнем досвіду і ресурсів, обмін якими сприяє виробленню оптимального та інноваційного рішення. Комунікації здійснюються в online-просторі, який є відкритим, доступним і дозволяє бути поінформованим, отримувати послуги, висловлювати свою думку, брати участь у процесі формування й вироблення рішень через «медіа-ком'юніті» – публічні майданчики (горизонтальне спілкування всередині громадянського суспільства через соціальні мережі, інтернет-блоги тощо), електронне урядування (egovernance) та електронну демократію – online-вибори.

Серед форм співпраці поширеними є наступні: внутрішньорганізаційний «мізковий штурм» експертів і управлінців з різним рівнем досвіду; міжорганізаційна мережа, яка включає публічних управлінців, вчених та експертів з багатьох структур, дозволяє обмінюватися досвідом і запозичувати найбільш успішні інновації; урядова мережа з акторів різних секторів для прийняття узгоджених рішень; інноваційне публічно-приватне партнерство; краудсорсинг, який є найбільш популярною формою участі громадян,

організованих в соціальні мережі в online-просторі для спільного прийняття рішення, створення інноваційного проекту. Краудсорсинг реалізується як політичне прогнозування (збір різноманітних думок щодо розвитку ситуації в майбутньому, очікування громадян), «мізковий штурм» для спільного вироблення інноваційного рішення; існує законотворчий і проектний краудсорсинг (мережа з громадян та експертів).

Практика «спільних інновацій» ускладнюється, в її межах існують об'єктивні бар'єри для співпраці: відсутність досвіду взаємодії або негативний досвід; наявність конфлікту інтересів між учасниками; недовіра; процедурна невизначеність; відсутність мотивації для співпраці, які можна подолати за допомогою інституціоналізації практики «спільних інновацій», тобто запровадження професійного управління співпрацею за допомогою організаторів (координаторів, посередників, кураторів) які виступають лідерами на певному етапі співпраці і мають визначені функціональні обов'язки [4].

Іншим важливим фактором для розвитку практики «спільних інновацій» є те, що вони вимагають перегляд традиційних ролей публічних і приватних суб'єктів – приймати відповідальні рішення в своїх секторах, натомість залучати громадськість до діалогу та встановлювати порядок денний цих переговорів. Приватним фірмам і громадським організаціям необхідно переосмислити своє ставлення до конкурентів, сприйняття себе як лобістів і захисників інтересів конкретних соціальних груп, щоб стати відповідальними партнерами у прийнятті спільних інноваційних рішень. Нарешті, громадянам доведеться змінити свою позицію клієнтів, споживачів або контролерів, щоб сформувати нову ідентичність співавторів рішень і співучасників проектів.

Ключовим фактором трансформації публічного адміністрування є розвиток діалогу між державою та громадянським суспільством на основі інноваційних механізмів взаємодії: online-комунікацій та численних форм співпраці між урядовими структурами, органами місцевого самоврядування, бізнесом і організаціями громадянського суспільства з метою вироблення спільних рішень. Складні процеси взаємодії різних соціальних структур в межах концепції «спільних інновацій» потребують професійного управління шляхом створення інституту організаторів: координаторів, посередників та кураторів. Також співпраця потребує зміни ролей публічних, приватних суб'єктів і громадян.

#### **Список використаних джерел:**

1. Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали 14 регіон.



наук.-практ. конф. 18 трав. 2017 р., м. Дніпро / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2017. – С. 78 – 80.

2. Голубь В. В. Тенденції розвитку публічного управління в умовах постмодерну / В. В. Голубь // Публічне управління: шляхи розвитку : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (26 лист. 2014 р. м. Київ) : у 2 т. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. А. Романюка, О. Ю. Оболенського. – К. : НАДУ, 2014.– Т. 2. – С. 131 – 132.

3. Публічне управління в умовах інституційних змін : кол. монографія / за наук. редакцією д. держ. упр. Р. В. Войтович та П. В. Ворони. – К., 2018. – С. 37 – 46.

4. Sørensen Eva Introduction Collaborative Innovation in the Public Sector / Sørensen Eva & Torfing Jacob // The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal. – 2012. – Vol. 17 (1), article 1. – Access mode : [www.innovation.cc/volumes-issues/intro\\_eva\\_sorensen\\_torfing\\_17v1i1.pdf](http://www.innovation.cc/volumes-issues/intro_eva_sorensen_torfing_17v1i1.pdf).

## **КОЛЕСНИКОВА ВІТА**

*аспірантка ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
НАПН України*

### **ДЕРЖАВНЕ СПРИЯННЯ ПРОФЕСІЙНИЙ АДАПТАЦІЙ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ**

Сьогодні, держава, як ніколи, потребує цілісної системи професійної орієнтації, що відповідатиме національним інтересам і світовим тенденціям розвитку економіки, забезпечуватиме вибір актуальної на ринку праці професії та формування трудового потенціалу суспільства, спроможного навчатися впродовж життя, підвищувати рівень своєї кваліфікації, здобувати за потреби іншу професію [4].

Теоретики управління професійною адаптацією виділяють чотири ключові етапи [3].

1. Етап оцінки рівня підготовленості новачка дозволяє розробити найбільш ефективну програму адаптації, врахувати досвід професійної діяльності працівника в інших компаніях для корекції терміну адаптації.

2. Етап орієнтації включає працівника в практичне знайомство з компанією, підрозділом, загальними вимогами і своїми функціональними обов'язками.

3. Етап дієвої адаптації допомагає співробітнику пристосуватися до своїм статусом, почати будувати відносини з колегами і керівником, від теоретичної орієнтації перейти до практичної.

4. Етап функціонування завершує процес адаптації, долаються виробничі і міжособистісні проблеми, відбувається перехід до стабільної роботи.

Вітчизняна дослідниця О. Брюховецька також виділяє ряд етапів щодо професійної адаптації: первинна адаптація, період стабілізації, можлива дезадаптація, вторинна адаптація, зниження адаптаційних можливостей. Вона визначає, якщо початком первинної адаптації вважати перший робочий день, своєрідним прологом до неї є процес становлення готовності до діяльності, який включає в себе професійне самовизначення, формування мотивації, накопичення знань, розвиток професійно-значущих якостей. Крім того, є виробнича адаптація, коли людина вперше включається в постійну трудову діяльність на конкретному підприємстві [0].

Дослідники О. Шапран та О. Симоненко виокремлюють серед сучасних підходів професійної адаптації молодих фахівців наступні [5]:

- активізуючий підхід – сутність якого полягає у формуванні професійних навиків, умінь планувати життєву перспективу, зорієнтувати на кар'єрний успіх особистість з урахуванням ціннісних орієнтацій та потреб суспільства, тобто сформувати активну профорієнтаційну позицію;

- особистісно-зорієнтований – заснований на вивченні саморегуляції діяльності особистості в процесі формування професійного самовизначення.

Підсумовуючи, можна сказати, що стадії розвитку теорій та концепцій досить часто не характеризуються якістю принципів, що є основною складовою професійної діяльності. Саме тому створенню механізмів до здійснення професійної адаптації молодих фахівців приділяється чимало уваги. Однак формування системи принципів щодо професійної адаптації знаходиться у системі розробки, тому ще достатньо необхідно зробити для впровадження несуперечливої системи, яка б задовольняла усі вимоги.

Також, слід відзначити, що складовою частиною загального розвитку особистості є її професійне становлення, яке можна розглядати як послідовне проходження людиною чотирьох основних стадій, а саме [2]:

- формування професійних намірів;
- професійне навчання;
- професійна адаптація;
- часткова або повна реалізація особи в професійній праці.

Таким чином, умовно в Україні можна виділити складові державного сприяння на професійну адаптацію молодих фахівців в системі неперервної освіти наступним чином:

- нормативно-правові акти та документи;
- загальноосвітні навчальні заклади;
- вищі навчальні заклади;
- державна служба зайнятості.

Слід наголосити на тому, що Державна служба зайнятості в Україні постійно посилює свої позиції на міжнародному рівні.

Узагальнення результатів дослідження дало підстави для окреслення рекомендацій щодо оновлення української системи державного сприяння професійній адаптації молодих фахівців в системі неперервної освіти, зокрема:

- формування державної стратегії щодо професійної адаптації молодих фахівців до ринку праці;
- створення та укладання нормативно-правових документів щодо умов, прав та гарантій зайнятості, механізму працевлаштування молодих фахівців;
- поєднання централізації та децентралізації в управлінні системою раціонального розподілу молодіжної робочої сили.

#### **Список використаних джерел:**

1. Брюховецька О. В. Психологічні особливості професійної адаптації молодих психологів в освітніх закладах / О. В. Брюховецька // Вісник післядипломної освіти. – 2009. – Вип. 11 (2). – С. 55 – 61.

2. Григор'єва С. В. Чинники професійної адаптації молодого фахівця / С. В. Григор'єва // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. – 2017. – Вип. IV. – Режим доступу : [www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S24/tez\\_mic\\_17\\_IV\\_p287-p287.pdf](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S24/tez_mic_17_IV_p287-p287.pdf).

3. Попова Н. В. Мотивация и соревнование как акмеологические факторы воспитания молодого работника / Н. Попова // Ценностные и социокультурные основы воспитания духовности и субъектности личности : сб. науч. статей по материалам V Всероссийской науч.-практ. конф. (10-11 дек. 2008 г., Екатеринбург) / – 96 – ГОУ ВПО «Рос.гос. проф.-пед. ун-т». – Екатеринбург, 2008. – С. 517 – 534.

4. Про проект Програми Державної служби зайнятості щодо професійної орієнтації на 2017-2020 роки : постанова Правління фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття від 07.09.2017 № 145. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0145568-17](http://www.zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0145568-17).

5. Шапран О. І. Науково-теоретичні підходи до професійної орієнтації сучасної молоді / О. І. Шапран, О. В. Симоненко // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 16: Творча особистість учителя: проблеми

теорії і практики : сб. науч. тр. / М-во освіти і науки України, Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2010. – Вип. 13 (23). – С. 36 – 40.

## **КРАВЕЦЬ ОЛЬГА**

*слухачка спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Комунального вищого навчального закладу  
«Вінницька академія неперервної освіти»*

### **РОЛЬ І МІСЦЕ ЖІНКИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

*«Там, де розлад, ми повернемо гармонію.  
Там, де помилки, ми скажемо правду.  
Там, де сумніви, ми повернемо віру.  
А там, де відчай, ми принесемо надію»*

Із виступу-молитви Маргарет Тетчер  
після призначення її Прем'єр-міністром Великої Британії

Ми живемо в дуже цікавий час. У системі світового оновлення й реформування Україна прагне до творення громадянського суспільства на нових, гуманістичних засадах, що є передумовою демократичного устрою. Розвиток та підвищення рівня демократичної репрезентативності – один із аспектів становлення паритетної щодо гендеру демократії. Можна стверджувати, що зміцнення ідей та практики рівної участі чоловіків і жінок у політичному житті має розглядатися не як загроза суспільному розвитку, а як чинник, що йому сприяє.

Як відомо, у системі «політика» найважливіше місце належить державності, її творенню та функціонуванню. Сучасне політичне життя України спрямоване саме на розбудову та функціонування держави на засадах демократичності, гуманності, соціальної орієнтованості, миролюбності.

Грунтуючись на тому, що сучасне українське суспільство має у своєму складі понад 55 % жінок, саме цій частині Українського народу належить вагома роль у формуванні соціальної бази та фундаментальних цінностей незалежної України. Жінки України мають цікаву, багату і на загал ще не вивчену історію, яка може певною мірою послужити дороговказом для зорганізованого жіночого руху в нашій державі.

Роль жінки в житті нації та творенні держави переоцінити важко. Історія України знає багато славетних жінок, які доклали воїстину

титанічних зусиль, щоб утвердилася наша нація на своїй землі. Деякі антропологи твердять, що київська софійська Оранта – це відмінне зображення древньої праматері-берегині.

Сьогодення потребує посилення жіночого впливу на процеси, що відбуваються в світі. Особливо це стосується питань безпеки. Жінкам притаманне прагнення уникнути збройного вирішення конфліктних ситуацій. Готовність до переговорів та прийняття рішень є вродженою рисою жінок.

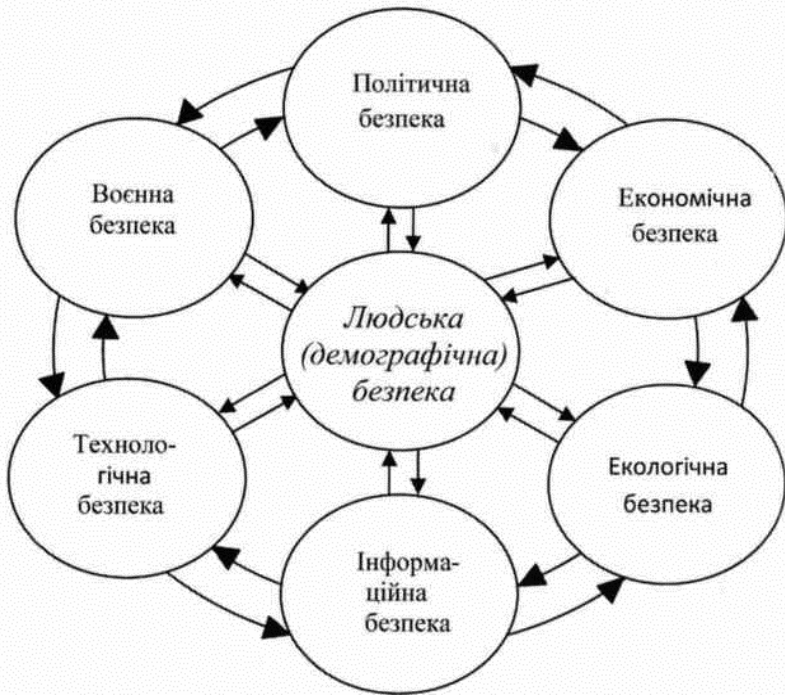
Відповідно до ст. 1 Закону України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 р. № 964-IV – національна безпека – це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечується сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам.

Ст. 3 цитованого нами закону, визначає, що об'єктами національної безпеки України є: людина і громадянин – їхні конституційні права і свободи; суспільство – його духовні, морально етичні, культурні, історичні, інтелектуальні та матеріальні цінності, інформаційне і навколишнє природне середовище і природні ресурси; держава – її конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканість.

Відповідно до концепції людського розвитку, головним інструментом досягнення високого рівня суспільного добробуту є інвестиції в людський капітал з метою забезпечення тривалого здорового життя.

Автор поділяє думку Н. О. Рингач проте, що досконалість і раціональне використання людського потенціалу є необхідною умовою розвитку та самозбереження держави. Необхідна кількість та якість народонаселення (в тому числі за статевовіковою структурою) може бути забезпечена за рахунок його відновлення та приросту завдяки проведенню державою ефективної соціально-економічної політики, передусім демографічної, освітньо-виховної та здорово охоронної; збереження (зменшення втрат) – за рахунок ефективної охорони здоров'я, навколишнього середовища та правопорядку.

Як стверджують дослідники, національна безпека України розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, різномірних за функціональними сферами, важливими складовими якої є політична, економічна, екологічна, технологічна, воєнна, інформаційна та людська (демографічна) безпека (рис. 1).



**Рис. 1. Функціональні елементи системи національної безпеки України**

Аналіз літературних джерел за темою дослідження дає підстави стверджувати, що стан здоров'я населення є одним з головних чинників забезпечення високого рівня усіх інших функціональних елементів національної безпеки. Виходячи з цього, здоров'я українок, місією яких є народження здорових дітей, посідає найважливіше місце серед компонентів системи національної безпеки.

Як свідчать статистичні показники, рівень захворюваності населення України, у тому числі і жінок, залишається критичним.

Ґрунтуючись на результатах досліджень українських авторів, робимо висновок, що в Україні незадовільним є стан репродуктивного здоров'я жінок: внаслідок поширеності абортів, безпліддя серед жінок дітородного віку. Все це негативно позначається на демографічній ситуації, спричиняючи подальше зниження народжуваності, підвищення смертності, зменшення життєвого та трудового потенціалу, посилення депопуляції населення.

...Нині ми переживаємо повий виток жіночої емансипації, піднесення жіночого руху і вибуху жіночої «енергетики» в усіх сферах життя. Скільки яскравих постатей жінок буквально оновлюють обличчя сьгоднішніх керівників держав і урядів, лауреатів найпрестижніших міжнародних відзнак, діячів світової літератури, мистецтва та науки!

Автор повністю поділяє думку тих дослідників, які стверджують, що лише за умови активної участі жінок у всіх світових процесах можливо гарантувати рівність в суспільстві, розвиток миру та згуртованість світу.

...Ввійшовши у XXI ст., міжнародна спільнота визначила своїм головним завданням створення кращого світу для всіх людей, в якому не буде місця будь-якій нерівності: класовій, тендерній, расовій, етнічній. Зобов'язання щодо цього взяла на себе й Україна, підписавши у 2000 р. разом із 189 країнами-членами ООН Декларацію Тисячоліття, в якій сформовано основні цілі світового розвитку, серед яких одна з основних – досягнення рівності жінок і чоловіків у всіх сферах життєдіяльності. Виконання основного стратегічного завдання діяльності системи охорони здоров'я України – збереження та зміцнення здоров'я громадян держави – неможливе без знання основних характеристики, тенденцій та закономірностей стану здоров'я Українського народу. А рівень здоров'я громадян нашої держави є важливою складовою національної безпеки та інтегральним (узагальненим) показником соціальної політики та державного управління в цілому.

Підсумовуючи вище сказане, варто зазначити, що усунення гендерного дисбалансу в політичних питаннях повинно стати цілеспрямованою політикою держави та консолідованою діяльністю жіночого руху. Встановлення рівноваги у суспільстві між чоловіком і жінкою є важливим завданням XXI ст., зокрема в Україні на сучасному етапі її розвитку. Важливість даного процесу підтверджує досвід високо розвинутих західних держав, які здійснили великий прорив у цьому напрямі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жінка в суспільстві / авт.-уклад. Я. Ф. Радиш. – К. : «ДКС-центр», 2017. – 370 с.
2. Нижник Н. Р. Національна безпека України (методологічні аспекти, стан і тенденції розвитку) : навч. посіб. / Нижник Н. Р., Ситник Г. П., Білоус В. Т. ; за заг. ред. П. В. Мельника, Н. Р. Нижник. – Ірпінь, 2000. – 304 с.
3. Радиш Я. Ф. Здоров'я людини як філософський феномен і важлива складова національної безпеки / Я. Ф. Радиш // Наук.-інформ.

вісн. Академії національної безпеки. – 2016. – № 1 – 2 (9 – 10). – С. 20 – 28.

4. Радиш Я. Ф. Теоретико-методологічні засади дослідження здоров'я громадян як важливого фактора національної безпеки / Я. Ф. Радиш // Наук.-інформ. вісн. Академії національної безпеки. – 2015. – № 1 – 2 (5 – 6). – С. 27 – 38.

## **КРИЛОВА ПРИНА**

*к. ю. н., докторант кафедри економічної політики та врядування  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ДЕРАВА ЯК ГАРАНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ У СФЕРІ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ**

Конституція України (ст. 42) проголошує: «Держава захищає права споживачів, здійснює контроль за якістю і безпечністю продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів» [1]. Захист прав споживачів забезпечується Законом України «Про захист прав споживачів», який регулює відносини між споживачами товарів (робіт, послуг) та виробниками, виконавцями, продавцями в умовах різних форм власності, а також встановлює права споживачів та визначає механізм реалізації державного захисту їх прав. Згідно із яким захист прав споживачів – це здійснення законодавчого, адміністративного та судового захисту інтересів споживачів товарів (робіт і послуг) від порушення наданих державою прав виробниками продукції (виконавцями робіт, послуг) і продавцям [3]. Механізм захисту – комплекс заходів, що спрямовані на відновлення порушених неправомірними діями прав споживачів, з одного боку, та відповідальності суб'єктів господарської діяльності і їхніх посадових осіб, які вчинили порушення прав споживачів, з іншого боку [5].

Завданням державного регулювання у сфері водопостачання та водовідведення є забезпечення державою захисту прав споживачів товарів і послуг у частині отримання товарів і послуг належної якості та в достатньому обсязі за економічно обґрунтованими цінами, а також стимулювання підвищення їх якості і задоволення попиту на них [4; 2]. Проте, зазначений принцип є суто декларативним, оскільки в нормативно-правових актах у сфері водопостачання та водовідведення (як і у сфері комунальних послуг) відсутні будь-які дієві та ефективні механізми реалізації захисту прав споживачів та дієві інституції.



Споживач послуг водопостачання та водовідведення (80 % населення країни) є самою найбільшою та самою вразливою категорією споживачів у підприємств водопостачання та водовідведення. Правове регулювання питання захисту прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення в Україні здійснюється загальними нормами щодо захисту прав споживачів з урахуванням спеціальних норм чисельних нормативно-правових актів у сфері водопостачання та водовідведення, житлово-комунальних послуг, забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення, захисту населення від інфекційних хвороб, якості тощо. Разом з тим, пересічному споживачеві для захисту своїх прав дуже важко зорієнтуватися в масиві нормативних актів, які іноді містять суперечливі норми і взагалі не містять механізмів захисту прав споживача, окрім як судовий розгляд спірних питань. Фактично споживач залишається наодинці зі своїми проблемами, які можуть виникнути у відносинах із підприємством-виробником послуг з водопостачання та водовідведення – монополістом. Підприємства водопостачання та водовідведення організують служби роботи зі споживачами, які мають вирішувати скарги споживачів на своєму рівні за своїми процедурами. Але, певні проблемні питання зі споживачами не вирішуються на рівні підприємств – виробників послуг і розглядаються формально. Законодавство у сфері звернень громадян, захисту прав споживачів не обмежує споживачів звертатися до будь-яких органів та організацій за інформацією, консультацією, захистом своїх прав, але ефективність від таких звернень дуже низька. Судовий метод захисту прав споживачів не завжди є виправданим та ефективним для споживача із-за ряду причин: судовий збір, неефективна судова практика щодо стягнення моральної шкоди, довготривалість процесу розгляду, відсутність коштів для правової допомоги, ігнорування виконання судових рішень, тощо. Таким чином, споживачі у сфері водопостачання та водовідведення в Україні залишаються не захищеними ані державою, ані законами внаслідок декларативності проголошених прав, відсутності механізмів реалізації захисту прав споживачів та їх відновлення, відсутності альтернативних механізмів вирішення спірних питань споживачів та дієвих інституцій, а також відсутності відповідальності підприємств-виробників послуг у разі порушення прав споживачів та норм законодавства у сфері водопостачання та водовідведення. Вирішення проблеми становлення державного регулювання питання захисту прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення має відбуватись з урахуванням практики та стандартів ЄС.

Основна роль у врегулюванні питання водопостачання та водовідведення, налагодження механізму забезпечення послугами

споживачів, принципів державного управління у сфері належить державі. Саме держава має гарантувати захист прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення і забезпечувати баланс інтересів суб'єктів господарювання, споживачів та державних органів. Інституційні засади забезпечення прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення мають включати: наявність організаційних структур різних форм власності з захисту прав споживачів; наявність стандартів обслуговування; наявність альтернативних моделей врегулювання спірних питань; інформаційно-консультаційне забезпечення; науково-методичне забезпечення; моніторинг і контроль захисту прав споживачів; створення ефективного інституту відповідальності та відновлення порушених прав; тощо.

В сучасних умовах для забезпечення захисту прав споживачів у сфері водопостачання та водовідведення державою мають бути створені наступні умови: створення інституту захисту прав споживачів у сфері; визначення ефективних альтернативних механізмів досудового врегулювання спірних питань у сфері; затвердження стратегії розвитку сфери водопостачання та водовідведення; орієнтація споживчої політики у сфері на підтримку інтересів споживачів та забезпечення високого рівня їхнього захисту; розробка моделей врегулювання ситуацій, коли існує порушення або загроза порушення прав великої кількості споживачів; затвердження стандартів обслуговування споживачів (від стандарту надання послуги з централізованого водопостачання та водовідведення до стандарту опрацювання претензій, скарг споживачів); розробка практичних посібників для споживачів послуг; та ін. Цілями державної політики країни у сфері водопостачання та водовідведення має стати: охорона здоров'я, безпеки та економічних інтересів споживачів, а також підтримка права споживачів на інформацію, просвіту, права на створення організацій та умов для захисту інтересів споживачів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України : закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР // База даних: «Законодавство України». – Режим доступу : [www.zakon4.rada.gov.ua/-laws/show/254к/96-вр](http://www.zakon4.rada.gov.ua/-laws/show/254к/96-вр).

2. Про державне регулювання у сфері комунальних послуг : закон України від 9 лип. 2010 р. № 2479-VI // База даних: Законодавство України. – Режим доступу : [www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2479-17](http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2479-17).

3. Про захист прав споживачів : закон України від 12 трав. 1991 р. № 1023-XII // База даних: «Законодавство України». – Режим доступу : [www.zakon1.rada.gov.ua/-laws/show/1023-12](http://www.zakon1.rada.gov.ua/-laws/show/1023-12).

4. Про питну воду, питне водопостачання та водовідведення : закон України від 10 січ. 2002 р. № 2918-III // База даних: «Законодавство України». – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/2918-14/conv](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/2918-14/conv).

5. Фролков М. В. Механізм адміністративно-правового забезпечення захисту прав споживачів / М. В. Фролков // Публічне право. – 2013. – № 2. – С. 314 – 320.

## **КРУК СЕРГІЙ**

*к. пед. н., докторант навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України*

### **ВИСХІДНІ ДЕРЖАВНОУПРАВЛІНСЬКІ ФУНКЦІОНАЛИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Державне управління представляє собою циклічний процес. Виконання однієї його функції змінюється іншою: планування – організацією, а вона – координацією, і потім усе відбувається спочатку [1]. При цьому спостерігається взаємне доповнення зазначених функцій державного управління. Так, елементи однієї з них можна знайти під час виконання іншої функції. Тому важливо розглядати в комплексі питання реалізації державно-управлінських функціоналів, тобто з урахуванням висхідної функції – планування, що включає також прогнозування, та інших основних напрямків реалізації державного управління – організації, мотивації та контролю.

Новий Закон України «Про національну безпеку України» [2] принципово відрізняється у підходах до планування в означеній сфері. Підставою для цього є зміни, які відбуваються у безпековому середовищі (усередині країни, на її кордонах та ситуація із сусідніми державами), а також через наявні економічні й фінансові можливості нашої держави. Хоча слід відзначити, що вжиття комплексних змін щодо стратегічного планування в системі забезпечення національної безпеки передбачено було свого часу також Указами Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» від 05.01.2015 року та «Про Стратегію національної безпеки України» від 26.05.2015 року № 287/2015 [2]. У них було закріплено, що одними із найважливіших заходів держави в забезпеченні національної безпеки є такі:

- оновлення доктринальних і концептуальних підходів до забезпечення національної безпеки;
- функціональна оптимізація;

– створення ефективної державної системи кризового реагування.

З огляду на необхідність системного вирішення зазначених проблем, був прийнятий новий Закон України «Про національну безпеку України» [2]. На думку його авторів, він має сприяти закріпленню впровадження програмно-цільового методу в практику оборонного, у тому числі бюджетного, планування із застосуванням методу орієнтованого на можливості. Даний підхід активно використовується у процесі планування у сфері безпеки й оборони таких економічно розвинених країн, як США, Канади, Австралії та ін. [3; 4].

До речі, при розробці оборонних планів, наприклад, Австралії, «можливості» розглядаються як досягнення бажаного ефекту в певному середовищі протягом конкретного періоду часу і підтримання його протягом установленого періоду [там само]. Ця модель планування передбачає забезпечення «достатності», «узаємозв'язку» і «балансу» компонентів безпекового потенціалу. При цьому його формування потребує узгодженого розвитку людського і матеріального компонентів, а також планування в коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі. Зазначений підхід реалізується через відповідні державні програми.

Згідно із новим Законом України «Про національну безпеку України» [2] передбачено здійснення довгострокового планування, тобто на понад 5 років. У попередньому законодавчому акті [2] містилася норма, яка встановлювала термін у 12 років на здійснення такого планування.

Відповідно до останніх змін [2] планування може бути середньостроковим (до п'яти років) і короткостроковим (до трьох років). Воно повинно бути зrealізовано, насамперед, у межах таких правових документах:

- Стратегії національної безпеки;
- Стратегії військової безпеки;
- Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту (розроблюється МВС на виклики і загрози цивільному населенню та їхнє попередження);
- Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу (її подає центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику);
- Національної розвідувальної програми (відповідальним за розробку та виконання є координаційний орган з питань розвідувальної діяльності) [2].

Отже, сьогодні в Україні створено умови на законодавчому рівні, які в межах права врегульовують (у значенні детермінації) процеси

прогнозування та планування. Ці процеси стосуються як компонентів сектору безпеки, так й оборони. Реалізуючи завдання Закону України «Про національну безпеку України» [там само] щодо забезпечення розвитку сектору безпеки й оборони, як цілісного функціонального об'єднання, керованого з єдиного центру, виникає необхідність розробки і запровадження єдиної системи прогнозування та планування у сфері забезпечення національної безпеки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.
2. Законодавство // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).
3. Помаза-Пономаренко А. Л. «Національна безпека». Законодавство України : монографія / А. Л. Помаза-Пономаренко. – Х. : НУЦЗУ, 2018. – 168 с.
4. 2006 – Defence Capability Development Manual. Australian Government, Department of Defence. – Access mode : [www.defence.gov.au/publications/dcdm.pdf](http://www.defence.gov.au/publications/dcdm.pdf).

### **КУЗЬМИНА БАЖЕНА**

*студентка 3 курсу факультета інженерно-економічний  
заочного образования Брестского государственного  
технического университета*

### **ПУБЛИЧНОЕ АДМИНИСТРИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ**

Публичное администрирование – это вовлечение всех заинтересованных граждан в управление делами города, деревни, в управление своей страной. Ключевая, задача органов публичного управления состоит в создании условий для повышения качества жизни населения. Успешное решение данной задачи возможно на основе решения проблем трудовой миграции в отрасли экономики, непосредственно влияющие качество жизни граждан.

Каждая территориальная социально-экономическая система имеет свои особенности развития и обусловленные ими проблемы. Тем не менее, даже обладая мощным экономическим потенциалом, многие из них не обеспечивают его эффективного использования, что определяет актуальность совершенствования процесса управления разработкой и реализацией трудовой политики на основе выявленных перспектив и особенностей развития конкретной территории. В любом таком

обществе всегда востребовано управление, которое инициируется самим коллективом, осуществляется от его имени и имеет в своей основе власть.

Целью данной работы является изучение проблем регулирования трудовой миграции, а так же «утечки умов», а так же найти пути решения способом публичного администрирования.

Миграция (от лат. «перехожу», «переселяюсь») – это перемещения населения через границы определенных территорий, связанные, как правило, со сменой места жительства.

Международный рынок трудовых ресурсов существует в виде трудовой миграции, которая является формой экспорта и импорта рабочей силы. Все движения трудовых ресурсов суммируются из потоков выбытий (эмиграции) и прибытий (иммиграции). Разница между этими потоками дает объем чистой миграции, а их сумма – объем валовой миграции.

У трудовой миграции существует ряд причин: социально-экономические, культурные, политические, религиозные, расовые и иные факторы.

Основной причиной эмиграции из Республики Беларусь, по мнению Андрея Елисеева (аналитик исследовательского центра EurasianStatesinTransition (EAST)), является материальное положение. Почти половина трудовых мигрантов, согласно исследованию «Ла Страды», уезжают работать за рубеж, чтобы накопить на покупку жилья или необходимой мебели для дома или ремонта, а также решить текущие личные материальные сложности. Также решение уехать на заработки мигранты часто объясняют сложной экономической ситуацией в стране и желанием быстро и легко заработать деньги. Нематериальные причины, толкающие людей к эмиграции, – желание посмотреть другую страну и получить опыт работы за границей [1].

Анализ статистических данных показывает, что наибольшее количество человек уезжает на работу в Россию (4 978 человек), на втором месте Польша (3 181 человек). Чаше на работу за границу уезжают мужчины, их больше на 3 789 человека.

В Республике Беларусь третий год подряд растет число трудовых мигрантов. За 2018 год число работающих за границей белорусов (не меняя своего постоянного места жительства) составило 95,4 тысячи человек. Об этом сообщил председатель Совета Республики Михаил Мясникович, передает газета «Звезда» [2]. Так же существуют проблемы связанные с выездом людей с высоким уровнем квалификации, особенно в медицинской сфере. В 2017 году количество белорусов, трудящихся за пределами республики (до 1 года), составила 83 000 человек, из них 83,9 % работали в Российской Федерации. Это данные предоставлены выборочным обследованием

домашних хозяйств для изучения проблем миграции и занятости населения. В 2016 году выехали за рубеж с целью трудоустройства 59 500 человек, в 2015-м – 39 400, в 2014-м – 62 200 человек.

Однако, стоит учесть, что показатели других государств, в которые выезжают для работы белорусы, отличаются, как правило, в большую сторону. Например, по данным Департамента по миграции и гражданству МВД, в Латвии в прошлом году трудоустроилось 2 белоруса, а по данным латышской стороны – 1824.

Можно сформулировать следующие недостатки трудовой эмиграции:

- уменьшение части трудоспособного населения в стране;
- утрата доли затрат, потраченных на общеобразовательное и профессиональное обучение граждан, уезжающих в будущем из страны (при «утечке умов»);
- потери будущих налоговых поступлений [7].

Одним из направлений государственной политики в области развития рынка труда и поиска решений проблем миграции в долгосрочном периоде является создание подходящих условий для эффективного использования квалифицированного труда, развитие эффективной, ориентированной на конечный результат инфраструктуры рынка труда. Управляющие государством постоянно и активно ведут борьбу с безработицей, а в следствии содействуют более рациональному использованию трудовых ресурсов страны, стараясь снизить поток специалистов, уезжающих за рубеж. Однако, последние 2 декрета «о тунеядцах» под номерами 3 и 1, нельзя определить как удовлетворительные для практического использования. Декрет №3 (созданный от 2015 года), необходимо отметить, провалился, а декрет № 1 (принятый от 2018 года), уже принятый к исполнению, нуждается в доработке и уточнении штрафных санкций в отношении незанятого трудоспособного населения страны.

В данной ситуации получается рынок трудовых ресурсов трудонедостаточным вследствие дисбаланса предложения и спроса на рабочую силу. Работники средней и низкой специализации составляют предложение, а наниматели, которым для работы необходимы более квалифицированные кадры, со стажем и опытом работы, обладающие уверенным знанием ПК – спрос. Наниматели, в целях увеличения прибыли и уменьшения себестоимости, предлагают минимальную заработную плату, иногда предлагая не полную занятость, а только на 0,5-0,75 ставки, а ищущие работу хотят получать заработную плату, позволяющие содержать семью и вести достойный образ жизни. В следствии в стране наблюдается нехватка кадров, но самые одаренные, работающие, с высокой квалификацией работники реализовывают себя

за пределами страны, прежде всего в Республике Польше и в Российской Федерации.

В современных условиях решать проблемы улучшения экономического климата и улучшений условий труда можно лишь на основе гармоничного сочетания рыночного механизма саморегулирования с активным механизмом публичного управления экономическим потенциалом территориальной социально-экономической системы.

#### **Список использованной литературы:**

1. Васюков С. О. Проблема «утечки умов»: причины, последствия и пути решения / С. О. Васюков, А. И. Шеренков // Молодежный научный форум : науч.-практ. конф. – 2017. – № 5 (24).

2. Выступление Михаила Мясниковича, председателя Совета Республики Национального собрания Республики Беларусь на совместном заседании Совета по взаимодействию органов местного самоуправления при Совете Республики и Совета Академии управления при Президенте Республики Беларусь. – Режим доступа : [www.zviazda.by/ru/news/20190228/1551365977-potencial-mestnyh-sovetov-nado-ispolzovat-v-interesah-gosudarstva](http://www.zviazda.by/ru/news/20190228/1551365977-potencial-mestnyh-sovetov-nado-ispolzovat-v-interesah-gosudarstva).

3. Мигранты-невидимки. – Режим доступа : [www.finance.tut.by/news546755.html](http://www.finance.tut.by/news546755.html).

4. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа : [www.belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by).

5. Утечка мозгов: взгляд в будущее. – Режим доступа : [www.znakka4estva.ru/dokumenty/sociologiya-obschestvoznanie/utechka-mozgov](http://www.znakka4estva.ru/dokumenty/sociologiya-obschestvoznanie/utechka-mozgov).

### **КУРГАНЕВИЧ ВІКТОР**

*аспірант кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СВОБОДИ МИРНИХ ЗІБРАНЬ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В ПЕРІОД 1996-2013 РР.: ПОЛІТИКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ**

Важливість державного регулювання суспільно-масових явищ в контексті забезпечення національної безпеки України стало традиційним питанням протягом усього періоду незалежності України. Такі формами масової політичної поведінки як: участь у політичних демонстраціях, мітингах, зустрічах з політиками, участь у страйках



посідають особливе місце серед об'єктів публічного управління, оскільки є найбільш яскравим віддзеркаленням наявного на даний час відношення чисельно масштабних груп громадян до влади [6, с. 198]. Вказані форми масової політичної поведінки гарантовані Конституцією України. Так, згідно зі ст. 39 Основного Закону України, «Громадяни мають право збиратись мирно, без зброї і проводити збори, мітинги, походи, демонстрації, про проведення яких завчасно сповіщаються органи виконавчої влади чи органи місцевого самоврядування. Обмеження щодо реалізації цього права може встановлюватися судом відповідно до закону і лише в інтересах національної безпеки та громадського порядку з метою запобігання заворушенням та злочинам, для охорони здоров'я населення або захисту прав і свобод інших людей» [1]. Варто зазначити, що положення ст. 39 Конституції України щодо завчасного сповіщення органів виконавчої влади чи органів місцевого самоврядування про проведення мирних зібрань в аспекті конституційного подання треба розуміти так, що «організатори таких мирних зібрань мають сповістити зазначені органи про проведення цих заходів заздалегідь, тобто у прийнятні строки, що передують даті їх проведення» [3]. При цьому, ці строки не повинні обмежувати передбачене ст. 39 Конституції України право громадян на мирні зібрання, а мають служити його гарантією і, водночас, надавати можливість відповідним органам виконавчої влади чи органам місцевого самоврядування вжити заходів щодо безперешкодного проведення громадянами мирних зібрань, забезпечення громадського порядку, прав і свобод інших людей.

В ст. 6 Закону України «Про основи національної безпеки України» серед пріоритетів національних інтересів було визначено: гарантування конституційних прав і свобод людини і громадянина; розвиток громадянського суспільства, його демократичних інститутів; захист державного суверенітету та зміцнення політичної і соціальної стабільності в суспільстві [2]. Також в ст. 7 цього Закону однією із загроз національній безпеці України у внутрішньополітичній сфері було визначено «порушення з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування Конституції і законів України, прав і свобод людини і громадянина, в тому числі при проведенні виборчих кампаній, недостатня ефективність контролю за дотриманням вимог Конституції і виконання законів України» [2]. Тобто, в офіційному дискурсі державного управління національною безпекою України були визначені положення про захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави. Проте, практика державного регулювання мирних зборів в контексті забезпечення національної безпеки в період 1996-2013 рр. свідчить про надання

пріоритетності забезпеченню державної безпеки. Підтвердженням зазначеного є те, що в цей історичний період Верховною Радою України розглядалися різні законопроекти щодо реалізації права на мирні зібрання, проте вона так і не спромоглася прийняти базовий закон щодо регулювання свободи мирних зібрань. Наведемо перелік вказаних законопроектів [1; 4; 5]:

- законопроект «Про порядок організації та проведення мирних заходів та акцій в Україні» № 0991 від 14.05.2002. – Заслухано та знято з розгляду;

- законопроект «Про порядок організації і проведення мирних заходів та акцій в Україні» № 5242-1 від 11.03.2004. – Внесено проект на заміну;

- законопроект «Про збори, мітинги, походи і демонстрації» № 5242-2 від 23.03.2004. – Заслухано та знято з розгляду;

- законопроект «Про порядок організації і проведення мирних заходів та акцій в Україні» №5 242 від 8.04.2004. – Заслухано та знято з розгляду;

- законопроект «Про свободу мирних зібрань» № 7819 від 15.07.2005. – Відхилено та знято з розгляду;

- законопроект «Про порядок організації і проведення мирних заходів та акцій в Україні» № 2646 від 30.11.2006. – Відкликано;

- законопроект «Про свободу мирних зібрань» № 2646-1 від 17.01.2007. – Відкликано та знято з розгляду;

- законопроект «Про порядок організації і проведення мирних заходів» № 2450 від 6.05.2008. – Очікує на друге читання;

- законопроект «Про порядок організації і проведення мирних заходів» № 0918 від 12.12.2012. – Відхилено та знято з розгляду;

- законопроект «Про свободу мирних зібрань» № 2508а від 4.07.2013. – Відкликано та знято з розгляду;

- законопроект «Про свободу мирних зібрань» № 2508а-1 від 17.07.2013. – Відкликано та знято з розгляду.

Отже, відсутність базового закону щодо врегулювання свободи мирних зібрань в історичний період 1996-2013 рр. створювало умови нормативно-правової неврегульованості питання функціональних повноважень органів державної влади і місцевого самоврядування та органів судової влади в цій сфері. За таких умов, що склався в практиці державного управління національною безпекою мало місце звуження права громадян на мирні збори та порушення інших свобод, а саме:

- заборони, що досить часто були необґрунтовані адміністративними судами;

- зловживання у притягненні до адміністративної відповідальності учасників мирних зборів;

- заборони на підставі актів місцевих органів влади;
- неправомірне застосування положень нормативно-правових актів, які не відносяться до періоду незалежності України, зокрема Указу Президії Верховної Ради СРСР від 28 липня 1988 р. №9306 «Про порядок організації і проведення зборів, мітингів, вуличних заходів і демонстрацій в СРСР».

#### **Список використаних джерел:**

1. Валюшко В. І. Проблеми законодавчого регулювання свободи мирних зібрань громадян в Україні / В. І. Валюшко // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 4 (13). – С. 46 – 52.
2. Про основи національної безпеки України : закон України від 19 черв. 2003 р. № 964-IV (із змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 39. – Ст. 351.
3. Конституція України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР (із змінами) // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
4. Магнушевська К. Демонстрації без регуляції / К. Магнушевська – Режим доступу : [www.zib.com.ua](http://www.zib.com.ua).
5. Мельник Р. С. Аналіз проектів законів України про мирні зібрання крізь призму європейської юридичної традиції / Р. С. Мельник. – Режим доступу : [www.easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2014/06/melnyk\\_4.pdf](http://www.easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2014/06/melnyk_4.pdf).
6. Токовенко В. В. Політичне керівництво і державне управління: проблеми взаємовідносин та оптимізація взаємодії : монографія / В. В. Токовенко. – К. : УАДУ, 2001. – 256 с.

#### **ЛАРІН СТАНІСЛАВ**

*к. держ. упр., старший викладач кафедри відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій  
ДВНЗ «Університету менеджменту освіти» НАПНУ*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАХИСТОМ НАЦІОНАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД**

Розвиток національних цінностей українського суспільства є складним явищем, що відображається в особистісній і суспільній свідомості людей, об'єднуючи їх та водночас виступаючи вирішальним чинником усвідомлення таких цінностей, як свобода, відповідальність, патріотизм, українська національна ідея, українська мова, національна ідентичність, національна гідність і гордість, самодостатність, культурно-історична спадщина українського народу,

державні та національні символи України, Конституція України, життя і здоров'я громадян української нації, солідарність громадян щодо стратегічних напрямів і цілей розвитку та захисту національних інтересів Української держави й нації, толерантність тощо.

Однаке, задекларовані цінності об'єднаної Європи є актуальними для українського суспільства в умовах інтеграції України до європейської спільноти. Крізь призму демократичного ідеалу визначимо шляхи адаптації європейського досвіду щодо захисту національних цінностей, порівнюючи історичну спадщину України та європейських країн, національні цінності українського народу та європейських країн.

Безперечним надбанням європейської спільноти та її системоутвірною цінністю виступає демократія. В сучасній Європі вже не існує жодної країни з недемократичним державним ладом (хоча демократичність політичних режимів у різних європейських країнах може змінюватися). Таким чином, європейську спільноту можна охарактеризувати як геополітичний регіон тотальної демократії. Про це свідчить утворення Європейського Союзу та процеси, які в ньому відбуваються [8].

Враховуючи високий рівень економічного розвитку більшості країн Європейського Союзу та їх лідерство у світових рейтингах добробуту, не викликає здивування, що ця суспільна категорія сприймається європейцями як спільна цінність. З філософського погляду для жебрака категорія «добробут» взагалі є «міфічною», натомість для багатія вона стає ледь не найпріоритетнішою цінністю [3]. Тому її аксіологічна екзистенція є досить парадоксальною. Але, безумовно, для європейської спільноти добробут є однією з системоутвірних цінностей.

В основі сучасної європейської демократії лежать концептуальні засади, закладені Великою французькою революцією (фр. *Liberté, Égalité, Fraternité*), тому ціннісні категорії «свобода» і «людська гідність» нерозривно пов'язані з системоутвірною цінністю сучасної Європи – демократією [6].

На сучасному історичному етапі розвитку європейської спільноти вже можна впевнено стверджувати про існування загальноєвропейської культури і традицій, спільних для кожної європейської нації і безпосередньо не пов'язаних із жодною з них. Однаке, у європейському рейтингу цінностей експерти вважають релігію, державність, мову (національну) [2].

Європейський цивілізаційний простір вже давно є багатоконфесійним, а з середини ХХ ст. ще й переважною мірою секулярним. На жаль, чи на щастя, релігійність втрачає ціннісні позиції серед європейців, що можна пояснити високим рівнем освіти й

науки. В сучасній Європі релігія (переважно різні форми християнства) сприймається радше як вагомий елемент національної традиції й культури, ніж як системоутвірна чи інтегративна цінність, що не означає втрати духовності, а переводить її у більш гуманітарний вимір [6].

В умовах європейської інтеграції своє ціннісне значення поступово втрачає й категорія «державність», більшість громадян країн, що входять ЄС, сприймають «європейське громадянство» як більш комфортне, аніж національне [5].

ЄС виробив толерантне ставлення до національних мов, але єдиної мови спілкування європейська спільнота досі не має, й навряд чи найближчим часом така мова з'явиться. В умовах тотально високого рівня освіти в цьому немає гострої потреби. Тому категорія «мова» лишається ціннісною саме в національному, а не у міжнаціональному аспекті. Натомість саме з мови починаються національні цінності, це найперше, що відрізняє одну націю від іншої [3].

Відрізняє одну націю від іншої – національна історія. Навіть у дуже близьких за мовою, культурою та географією націй формується різна історія. Історичне дослідження є передусім «калібруванням» подій минулого за їх значущістю для даної нації. Тому кожна національна історія є єдино можливою, унікальною, як унікальною є згадана сукупність подій. Вона може змінюватися лише в межах оцінок і трактувань, які не ставлять під сумнів дану національну ідентичність [1].

Генофонд нації – сукупність генів індивідів нації, здатних бути переданими при відтворенні нових поколінь. Генофонд характеризується набором генотипів, їх різноманітністю, фізичним, психічним і духовним здоров'ям, глибиною генетичних коренів, здатністю до відтворення і продовження роду, поширеністю на територіях. Якість генофонду нації залежить від природно-біологічних факторів, історії, а також від суспільно-економічних і політичних подій, пережитих кожним окремо представником нації. Генофонд нації визначає історичну долю нації, її сьогодення і майбутнє [2].

Більшість видань довідкового характеру, трактуючи поняття «національна ідентичність», відносять до неї такі складові, як культура, історія, мова, а за певних політичних обставин ще національна ідея та державні символи. Так, приміром, одне з найпопулярніших наразі Інтернет-довідкове видання «Вікіпедія» (з посиланням на наукові джерела) характеризує національну ідентичність наступним чином: «Національна ідентичність не є вродженою рисою. Вона виникає з набутого усвідомлення спільності культури, історії, мови з певною групою людей. До цього може

додатися почуття приналежності до певної держави, прихильність до національної ідентичності, національної ідеї та державних символів» [1].

Подібним до визначення національної ідентичності є визначення поняття «етнічна свідомість»: «Етнічна самосвідомість ґрунтується на спільності походження та історичної долі, генеалогічних переказах, участі в будь-яких історичних подіях, уявленнях про «рідну мову» і «рідну землю» [3].

Таким чином, можна стверджувати, що обидві ці категорії окреслюють певну сукупність феноменів, що визначають ідентифікацію і самоідентифікацію нації, отже, особливості, відмінності кожної нації. Саме ці відмінності є цінними для кожної нації. Інші ментальні й матеріальні цінності є у свідомості окремої нації лише ментальною рецепцією більш глобальних суспільних цінностей.

Стаття 13. Конституції України проголошує: «Земля, її надра, атмосферне повітря, водні 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» [5]. Якщо український народ дійсно є політичною нацією, то природне довкілля і природні ресурси є його національними цінностями.

Таким чином, визначаючи цінності нації, нами виокремлено п'ять категорій – рівноправність, родина, законність, демократія, справедливість. Але оскільки зазначені категорії високо оцінені в глобальному і європейському рейтингах, можна припустити, що вони дійсно відносяться до аксіологічних систем більш масштабних за національні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Козаков В. М. Ціннісні засади державного управління в Україні : підручник / В. М. Козаков, В. А. Ребало; за ред. В. А. Ребало. – К. : Вид-во НАДУ при Президентіві України. – 2007. – 60 с.
2. Ларін С. В. Генеза формування базових цінностей українського суспільства / С. В. Ларін // Актуальні проблеми державного управління. – ХарPI НАДУ, 2017 – № 2. – С. 2 – 26.
3. Ларін С. В. Модель взаємодії держави та суспільства щодо захисту національних цінностей у сфері національної безпеки / С. В. Ларін // Visegrad journal on human rights oct. – Pan-European University Faculty of Law Tomášikova, Bratislava. – 2017. – Вип. 5. – С. 104 – 110.
4. Липинський В. К. Релігія і церква в історії України / В. К. Липинський. – Філадельфія, 1925. – Режим доступу :

[www.shron2.chtyvo.org.ua/Lypynskyi\\_Viacheslav/Relihiia\\_i\\_tserkva\\_v\\_istorii\\_Ukrainy\\_vyd\\_1925.pdf](http://www.shron2.chtyvo.org.ua/Lypynskyi_Viacheslav/Relihiia_i_tserkva_v_istorii_Ukrainy_vyd_1925.pdf).

5. Мисів Л. В. Державне регулювання діяльності ЗМІ щодо розвитку духовних цінностей українського суспільства / Л. В. Мисів // 36. наук. пр. – К. : Вид-во НАДУ. – 2005. – Вип. 1. – С. 458 – 463.

6. Цимбал К. Д. Еволюція поглядів на цінності у західних науках про суспільство / К. Д. Цимбал // Нова парадигма / голов. ред. В. П. Бех. – К. : [б. в.], 2009. – Вип. 84. – С. 174 – 185.

7. Щербакова Ю. Цінності об'єднаної Європи : монографія / Ю. Щербакова. – К. : ВЦ «Академія», 2014. – 208 с.

8. European Commission for Democracy Through Law (Venice Commission). Report on the Rule of Law Adopted by the Venice Commission at its 86th plenary session (Venice, 25-26 March 2011) (article 41). – Access mode : [www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD\(2011\)003rev-e](http://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD(2011)003rev-e).

## **ЛАРІНА НАТАЛІЯ**

*к. пед. н., доцент, професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентіві України*

## **ЄРМАКОВА КАТЕРИНА**

*слухачка магістерської підготовки кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентіві України, провідний фахівець ІПККК*

## **ЗНАЧИМІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ОСІБ, ПОСАДИ ЯКИХ ВІДНЕСЕНО ДО ПОЛІТИЧНИХ**

Впровадження ресурсно-мережевої моделі підвищення кваліфікації керівних кадрів зумовлена модернізацією державної політики у сфері публічного управління та адміністрування, що реалізується на конституційних та політико-правових засадах, зокрема, реалізації положень Конституції України, законів України «Про військово-цивільну адміністрацію», «Про державну службу», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про статус депутатів місцевих рад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад». А також прийнятих Кабінетом України рішень, пов'язаних з реформуванням системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих

державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

Впровадження інноваційних технологій професійного розвитку кадрів, зокрема інноваційних методів оцінювання результатів підвищення їх кваліфікації, є необхідною умовою забезпечення безперервності навчання відповідно до Меморандуму безперервної освіти Європейського Союзу та Концепції реформування системи підвищення кваліфікації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [6; 7; 8].

Концепція ресурсно-мережевої моделі ґрунтується на реалізації переваг просторових структур та методологічно спирається на теоретичну й практичну базу таких зарубіжних шкіл теорії управління як: класична школа управління Ф. Тейлора [5]; адміністративна школа управління А. Файоля, Г. Емерсона, Г. Форда [11]; емпірична школа управління Н. Вінера [12]; школа стратегічного управління І. Ансоффа [1].

Дослідження теоретичних аспектів ресурсно-мережевої моделі у європейській та світовій практиці здійснюється ще з кінця 1990-х років у сферах економічного та публічного врядування. Розвинуте мережеве співробітництво представлене закладами освіти з державними та муніципальними установами, організаціями та виробничими підприємствами, що забезпечує системне зростання професійного та особистісного розвитку як публічних службовців, так й адміністративно-управлінських кадрів та провідних фахівців, спеціалістів.

Важливість мережевого підходу як одного із перспективних форм забезпечення зростання професійного та особистісного розвитку керівних кадрів, сприяє створенню інноваційної ресурсно-мережевої моделі навчання. Принцип реалізації ресурсно-мережевої моделі підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад вбачається у децентралізації освітнього процесу, перерозподілу повноважень від центру до периферії, в автономній роботі її компонентів.

В українській науковій літературі ресурсно-мережева модель розглядається через інформатизацію процесів управління, в межах маркетингових стратегій, економічного врядування та у розрізі соціологічних досліджень. В основному робиться акцент на значенні мережевої співпраці, що зумовлено самою природою мережевих



структур. При тому, що ресурсно-мережевий підхід розглядається, здебільшого, як практико-орієнтоване навчання дорослих.

У цьому контексті важливим аспектом є мережева поведінка учасників освітнього процесу у ресурсно-мережевій моделі навчання – це тьютор (фасилітатор), слухач, методист-розробник (викладач), веб-дизайнер тощо.

Однак варто зазначити, що незважаючи на наявні практичні досягнення у цьому напрямку, окремих наукових теоретико-методологічних досліджень недостатньо. В дослідженнях з підвищення кваліфікації ці питання науковцями розглядаються через призму впливу соціальних факторів на розвиток публічного управління, які стимулюють підвищену вимогливість громадськості до діяльності урядових структур. Тоді як переваги ресурсно-мережевої моделі підвищення кваліфікації полягають у збільшенні доступу слухачів до інформації, знань і фінансових ресурсів; отримання додаткових капіталів та легітимаційних ресурсів всіма суб'єктами освітнього процесу; зменшення ризиків у реалізації додаткової освіти шляхом координації та співробітництва.

Запровадження ресурсно-мережевої моделі також зумовлює існуюча система інформаційних технологій, яка більш адекватно відповідає новим організаційним, економічним і соціальним реаліям та стає інструментом створення нової системи ресурсно-мережевого управління. У процесі впровадження ресурсно-мережевої моделі за основу береться розуміння принципів внутрішньої будови та складових елементів мережі, таких як: колективні дії, сумісні позиції, конкретні потреби, обумовлені змінами, які відбуваються у суспільному житті.

Вважаємо, що отримавши право на існування, теорія ресурсно-мережевої моделі мала продемонструвати, як вона несе якісно нове розуміння суспільно-політичних процесів, а самі мережі представляють нову модель публічного управління.

Результатом впровадження ресурсно-мережевої моделі підвищення кваліфікації управлінських кадрів є:

- перерозподіл матеріальних та нематеріальних ресурсів;
- їх реорганізація за мережевим принципом, що дозволяє суб'єктам мінімізувати часові та фінансові витрати на професійний та особистісний розвиток слухачів в умовах інноваційних змін та конкурентоспроможності.

Це дозволить забезпечити зростання ефективності публічного управління та адміністрування шляхом розширеної співпраці всіх суб'єктів надання освітніх послуг у сфері підвищення кваліфікації (провайдерів) зі службами управління персоналом органів влади (стейкхолдерів), враховуючи пропозиції та зауваження останніх. Вони

стосуються відбору засобів навчання слухачів, які мають володіти високим рівнем професіоналізму, як якісно-ціннісним комплексом поєднання глибоких знань, умінь, практичного досвіду, загальнолюдської культури, що відображає ступінь самоорганізації особи, результативність її професійної діяльності, сприяє розвитку авторитету публічного службовця та формує позитивний імідж публічної служби.

#### **Список використаних джерел:**

1. Williams J. Educator drew worldwide acclaim / J. Williams. – Access mode : [www.legacy.utsandiego.com/news/obituaries](http://www.legacy.utsandiego.com/news/obituaries).

2. Дистанційне навчання в системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: вітчизняний та зарубіжний досвід / В. А. Гошовська, Л. І. Даниленко, Н. Б. Ларіна, А. М. Штефанюк. – К. : НАДУ, 2015. – 108 с.

3. Demuth K. The longitudinal development of clusters in French / K. Demuth. – Access mode : [www.ling.ohiostate.edu/~eam/McCullough\\_cv.pdf](http://www.ling.ohiostate.edu/~eam/McCullough_cv.pdf).

4. Кластери в системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування : довідник / укл. : Р. Ю. Савонюк, В. М. Сидоров. – Сімферополь, 2011. – 219 с.

5. Nelson D. Mental Revolution: Scientific Management Since Taylor / D. Nelson. – Access mode : [www.ohiostatepress.org](http://www.ohiostatepress.org).

6. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : постанова Кабінету Міністрів України від 6 лют. 2019 р. № 106. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019).

7. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015).

8. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 груд. 2017 р. № 974-р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-p](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-p).

9. Січкаренко К. О. Мережева організація інноваційної діяльності : наук. доповідь / К. О. Січкаренко // НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». – К., 2015. – 48 с.

10. Титов Л. Ю. Принципы формирования инновационных сетей в реальном секторе экономики / Л. Ю. Титов // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 1 (29).

11. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд. – М. : Изд-во «Республика», 1992. – 352 с.

12. Heims S. J. From Mathematics to the Technologies of Life and Death / S. J. Heims. – Access mode : [www.formal.stanford.edu/jmc/reviews/heims.pdf](http://www.formal.stanford.edu/jmc/reviews/heims.pdf).

13. Лозова О. М. Міф як первинна метамова суспільної свідомості, огляд проблематики / О. М. Лозова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія : зб. наук. пр. – К. : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. – № 1 (13). – С. 18 – 21.

14. Чернявська Т. П. Специфіка емоційної сфери бізнесменів / Т. П. Чернявська // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського (зб. наук. пр.). – О. : ПНПУ імені К. Д. Ушинського, 2012. – № 5 – 6. – С. 154 – 161.

## **ЛЕБЕДЄВА НАДІЯ**

*аспірантка кафедри публічного адміністрування  
Міжрегіональної академії управління персоналом*

### **ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЗАСОБОМ ВИВЧЕННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ**

За твердженням українського кандидата філологічних наук Ольги Володимирівни Шмирової, в Україні «свідомі громадяни прагнуть пропагувати і вивчати нашу рідну українську мову, який і сьогодні потребує захисту. Але в ХХІ ст. кожен землянин повинен вміти спілкуватися не тільки на рідній мові. Українці мають спільну мову з представниками інших культур. В епоху глобалізації кожен має поглиблювати свої знання з іноземних мов з метою міжнародного співробітництва» [9].

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування вдосконалення кадрового забезпечення публічного адміністрування засобом вивчення англійської мови.

Проблема адаптації системи публічного адміністрування України до публічного адміністрування Європейського союзу викликає необхідність володіння державними службовцями хоча б однією іноземною мовою. Англійська мова – одна з найпоширеніших мов світу, і громадяни та посадові особи Європейського Союзу без

перешкод нею володіють. Отже, актуальність навчання іноземної мови вимагає особливої уваги з боку вітчизняних науковців, оскільки в українських вузах здійснюється підготовка фахівців, які після отримання освіти працюють в органах виконавчої влади, місцевого самоврядування, в громадських організаціях, і, отже, здатні забезпечити високий рівень надання адміністративних послуг на принципах відкритості, підзвітності, професіоналізму, що, у свою чергу, вимагає залучення європейських правових документів і джерел з метою вдосконалення сучасної вітчизняної системи публічного адміністрування. Державна політика інтеграції в Європейський Союз, яка спочатку обмежувалася зовнішньополітичною діяльністю все більше стає завданням внутрішньої політики [4, с. 16].

Оскільки можливість фахівців публічного управління – це управління структурними підрозділами органів виконавчої влади, виконавчих комітетів місцевих рад, громадських організацій, інших публічних установ, то в їхню компетенцію входить обов'язок розробки статутів, положень та посадових інструкцій щодо виконання. У такому аспекті володіння професійною іноземною лексикою є вагомим доповненням вдосконалення вітчизняних документів, оскільки здатне імпантувати все найкраще з європейського досвіду. Проблеми вдосконалення професійних навичок державних службовців були об'єктом досліджень сучасних українських вчених таких, як А. П. Губа [1], С. Опратний [6], О. О. Павленко [7], Г. П. Кушнірова [8] та багатьох інших. У своїх працях вчені розглядали вдосконалення діяльності керівника в органах державної влади, формування комунікативної компетенції фахівців митної служби в системі неперервної професійної освіти, формування професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування та моделювання системи професійного навчання державних службовців ділової англійської мови. За твердженням вченого-практика І. В. Зірки, атрибутом освіченості сучасного держслужбовця має бути «володіння одним або декількома іноземними мовами на досить високому рівні» [2, с. 1].

Як зазначають українські науковці в галузі викладання іноземної мови державним службовцям Н. Колісніченко і Є. Яцун: «Підготовка в галузі державного управління відповідає діяльності тих, хто навчається, а саме – публічному управлінню, як з точки зору тематики, так і мовного змісту та діяльності з вивчення мови. Загалом, викладання / вивчення іноземної мови не є основним, тому викладачі та студенти / слухачі повинні виділяти лише певні аспекти іноземної мови. Таким чином, загальне навчання мови має поєднуватися з професійним навчанням. У групах з достатнім рівнем володіння мовою ефективно відразу починати спеціальне професійно-орієнтоване

навчання. І, навпаки, у групах з низьким та середнім рівнем володіння англійською мовою необхідно зосередити увагу насамперед на загальній мовній підготовці, а потім на професійно-спрямованій» [3, с. 167]. Вчені, проаналізували основні методи викладання іноземної мови і дійшли висновку, що комунікативний метод є ключовим, «оскільки комунікативна компетенція є дуже важливою для публічних управлінців. Викладання англійської мови для студентів / слухачів спеціальності публічного управління передбачає розвиток їх необхідної професійної компетентності. Досягнення цієї мети здійснюється за допомогою спеціальних методів навчання, спрямованих на освоєння та розроблення нового лексичного та граматичного матеріалу. Професійно орієнтовані «тематичні дослідження» повинні бути невід'ємною частиною більшості занять для навчання словесної комунікації», – зазначають науковці [3, с. 167].

На думку автора даних тез, вагомим доповненням до процесу засвоєння іноземної мови кадрів публічного адміністрування може бути створення електронного навчального курсу (на базі платформи дистанційного навчання MOODLE 3) [5]. Українські вчені Н. Морзе, А. Глазунова, Н. Мокрієв відзначають, що система орієнтована на організацію взаємодії викладача та студентів, а також для організації змішаного електронного навчання як для очної, так і для заочної форм педагогічного процесу. «Головним розробником системи є Martin Dougiamas (Австралія). Оскільки проект відкритий, то в ньому бере участь багато розробників» [5, с. 53]. «За допомогою цієї системи студент може дистанційно, через Інтернет, ознайомитися з навчальним матеріалом, який подається у вигляді різноманітних інформаційних ресурсів (текст, відео, анімація, презентація, електронний посібник), виконати завдання і відправити результати їх виконання на перевірку до викладача, пройти електронне тестування в режимі самоконтролю і контролю» [5, с. 54].

Отже, підсумком даних тез є твердження того, що практичне володіння іноземною мовою кадрів публічного адміністрування є вкрай важливим і досягатиметься за допомогою спеціальних методів навчання, особливо із застосуванням комунікативного методу, а також розробки спеціального інтернет-курсу на базі платформи дистанційного навчання MOODLE3.

#### **Список використаних джерел:**

1. Губа О. П. Удосконалення діяльності керівника в органах державної влади теоретико-методологічний аналіз : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 / Олександр Петрович Губа. – Д., 2004. – 25 с.

2. Зірка І. В. Особливості ефективного навчання англійської мови магістрів освітньої галузі «Державне управління» / І. В. Зірка. – Режим доступу : [www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Zirka.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Zirka.pdf).

3. Колісниченко Н. М. Чотири основні методики викладання англійської мови в хронологічному порядку їх розвитку: застосування в системі підготовки з публічного управління / Н. М. Колісниченко, Є. М. Яцун // Публічне урядування : зб. – 2018. – № 2 (12). – К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018. – С. 154 – 172.

4. Леонова А. О. Ефективність державного управління в контексті Євроінтеграції України / А. О. Леонова, В. П. Давидова, О. О. Новачук. – К. : ДПА України, 2007. – 390 с.

5. Морзе Н. В. Методика створення електронного навчального курсу (на базі платформи дистанційного навчання MOODLE 3) / Н. В. Морзе, О. Г. Глазунова, М. В. Мокрієв. – К., 2016. – 240 с.

6. Опрытний С. М. Моделювання системи професійного навчання державних службовців ділової англійської мови : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 / Сергій Миколайович Опрытний. – К., 2005. – 32 с.

7. Павленко О. О. Формування комунікативної компетенції фахівців митної служби в системі неперервної професійної освіти : автореф. дис... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Олена Олександрівна Павленко. – Луганськ, 2010. – 48 с.

8. Кушнірова Г. П. Формування професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 / Галина Петрівна Кушнірова. – К., 2011. – 22 с.

9. Шмирова О. Планування процедури пошуку фахової наукової інформації іноземною мовою в Інтернеті / О. Шмирова // Нова пед. думка. – 2008. – Спец. вип. – С. 160 – 163.

## **ЛЕВИНА АННА**

*студентка Брестского Государственного технического университета*

## **ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ**

Нет ничего сильнее, чем эмоциональная реакция, т.к. именно это влияет на решение о покупке.

Эмоции – это психические процессы, протекающие в форме переживаний и отражающие личную значимость и оценку внешних и внутренних ситуаций для жизнедеятельности человека.

Человеческий мозг генерирует около 10 000 решений в день. Многие из них связаны с товарами и услугами. 90 % решений определены еще на уровне подсознания.

Маркетинг во многом основан на чувственном и эмоциональном познании человеком окружающей действительности.

Эмоциональный маркетинг – это продвижение продукта или услуги, которые вызывают эмоции. Как правило, каждая кампания строится вокруг одной эмоции: счастья, грусти, гнева или страха – и рассчитана на заметную реакцию потребителей. Все осложняется тем, что эмоции, как и цвета, имеют множество оттенков, представляющих целый спектр.

Вы можете использовать эмоции для разных целей:

- добиться правильного восприятия;
- влиять на поведение;
- усилить ощущения.

Во время проведения кампании вы должны выбрать одну эмоцию из множества. Как и в случае с маркетинговыми целями, выбирая эмоцию, которую будут вызывать ваши рекламные материалы, стоит копнуть глубоко. Это повлияет на детали кампании: стиль копирайта, медиаформат, графический дизайн и т.д. – и это сделает ее максимально эффективной.

Впервые идея о близости продукта и бренда к уму и чувствам потребителя была сформулирована маркетинговыми специалистами Э. Райсом и Д. Траутом в работах «Позиционирование» и «22 непреложных закона маркетинга». Авторы утверждали, что идея продукта должна найти осмысленное и уникальное место в сознании целевых потребителей, поскольку на выбор товара влияет не сам продукт, а только его восприятие.

Особенностью эмоционального маркетинга является более глубокое влияние на потребителя. В отличие от стандартного маркетинга, где рациональное мышление в основном вовлечено в процесс принятия решений, который участвует в выборе лучших качеств продукта или услуги по лучшей цене, в эмоциональном маркетинге воздействие направлено на подсознание, на чувства, эмоции и ощущения человека. Это особенно хорошо работает в тех областях, где сам продукт или услуга имеют значительную эмоциональную составляющую. Это шоу-проекты, фильмы, салоны и т.д. Современный потребитель все меньше и меньше руководствуется рациональным мышлением при выборе товара. Как и уровни пирамиды Маслоу, потребности клиентов возрастают по мере развития рынков. И там, где ранее хватало наличия у товара базовых функций, сейчас требуется удовлетворение эмоциональных ожиданий.

Основой эмоционального маркетинга является эмоциональный интеллект (EI) – способность человека распознавать чувства, достигать и генерировать их, способствуя мышлению, понимая эмоции и их значение, контролируя их, усиливая эмоциональный и

интеллектуальный рост. В отличие от обычного понимания IQ, EI подразумевает способность правильно интерпретировать ситуацию, влиять на нее, интуитивно понимать, что другие люди хотят и нуждаются, знать свои сильные и слабые стороны, не поддаваться стрессу и быть обаятельным.

Современные технологии, такие как социальные сети и Интернет в целом, виртуальная реальность и высококачественный видеоконтент, являются хорошими инструментами для эмоционального маркетинга. Зачастую перед покупкой значимой вещи современный потребитель анализирует отзывы и обзоры в интернете. И если у бренда есть лояльная аудитория, которая искренне передает все прелести бренда, которые он раскрыл для себя, то потенциальный покупатель, скорее всего, предпочтет этот бренд. В сфере услуг эмоциональным маркетинговым инструментом может стать любезным и профессионально подготовленным персоналом, приятная атмосфера и мелочи, которые не увеличивают полезность услуги, но доставляют эмоциональное удовлетворение даже на бессознательном уровне.

Стоит отметить, что эмоциональный маркетинг не ограничивается эмоциями во время взаимодействия человека с персоналом предприятия или элемента маркетинговой коммуникации. Эмоциональный маркетинг также заключается в создании позитивных ассоциаций с товарами, услугами и брендом компании, когда человек, даже не зная конкретных преимуществ продукта, испытывает к нему положительные эмоции. Речь идет об эмоциональных предпочтениях, а не о потребностях, которые могут быть удовлетворены конкретным продуктом.

Основными эмоциональными факторами маркетинга являются страх, вина, гордость, жадность и любовь.

Примеры способов использования эмоций в маркетинге.

1. Создайте историю о том, как ваш продукт или услуга могут спасти день для клиента.
2. Используйте текущие события, чтобы усилить страх: «Если это может случиться с большими парнями, это может случиться с вами...»
3. Сделайте ваш сервис наилучшим, чтобы ваши потенциальные клиенты всегда говорили вам «да».
4. Покажите свои эмоции, чтобы они шли от сердца. Позвольте вашей страсти и энтузиазму проявиться в вашей маркетинговой копии.
5. Запишите драматическое видео, которое делится историей, влияет и стимулирует страх.
6. Будьте вдохновленными!
7. Создайте персонажа, который отражает ваши взгляды, и используйте его в качестве своего бизнес-талисмана, предоставляя



знакомые точки соприкосновения, отвечая на вопросы и укрепляя свой бренд.

Чтобы добиться ожидаемого эффекта, маркетологу необходимо научиться ставить себя на место потребителя и привыкать к его имиджу, учиться чувствовать его желания. Для этого важно иметь высокий эмоциональный интеллект. Эмоциональный интеллект действует как группа умственных способностей, которые участвуют в осознании и понимании собственных эмоций и эмоций других. Люди с высоким уровнем эмоционального интеллекта хорошо осведомлены о своих эмоциях и чувствах других людей, могут управлять своей эмоциональной сферой, и поэтому в обществе их поведение более адаптивно, и им легче достичь своих целей во взаимодействии с другими.

Очень важно развивать этот тип интеллекта, потому что он может позволить маркетологам понять мотивы других людей, «читать их как книгу» и, следовательно, находить потребителей и эффективно взаимодействовать с ними.

#### **Список использованной литературы:**

1. Чванов А. О. Эмоциональный маркетинг как ключ к иррациональному поведению потребителей / А. О. Чванов, А. Н. Агафонова // Научный форум: экономика и менеджмент : сб. ст. по материалам VIII междунар. науч.-практ. конф. – № 6 (8). – М. : Изд. «МЦНО», 2017. – С. 15 – 20.

2. Эмоциональный маркетинг – язык сердца. – Режим доступа : [www.abireg.ru/sb/print/n\\_1045.html](http://www.abireg.ru/sb/print/n_1045.html). – Загл. с экрана.

3. Турбал Т. Эмоциональный маркетинг: базовые принципы / Т. Турбал. – Режим доступа : [www.megaplan.ru/letters/emotsionalnyj-marketing-bazovye-printsipy](http://www.megaplan.ru/letters/emotsionalnyj-marketing-bazovye-printsipy).

## **ЛЕЛЮК РОМАН**

*аспірант кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК СИСТЕМА ВІДНОСИН МІЖ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ПРИВАТНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

Термін «державно-приватне партнерство» (Public-Private Partnerships) в Україні – це система відносин між державним та приватним партнерами, при реалізації яких ресурси обох об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород

(відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі у створенні (відновленні) нових та/або модернізації (реконструкції) наявних об'єктів, які потребують залучення інвестицій, та у користуванні (експлуатації) такими об'єктами [2].

Відповідно до Закону України об'єктами державно-приватного партнерства можуть бути:

- існуючі, зокрема, відтворювані (шляхом реконструкції, модернізації, технічного переоснащення) об'єкти що перебувають у державній або комунальній власності, у тому числі ділянки надр;

- створювані чи придбані об'єкти в результаті виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства [7].

Закон України «Про державно-приватне партнерство» [7] визначає принципи здійснення державно-приватного партнерства, зокрема:

- рівність перед законом державних та приватних партнерів;
- заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;

- узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди;

- забезпечення вищої ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера;

- визнання державними та приватними партнерами прав і обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору, укладеного у рамках державно-приватного партнерства;

- справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства;

- визначення приватного партнера на конкурсних засадах, крім випадків, встановлених законом.

Вітчизняний дослідник С. Квітка у своїх наукових здобутках аналізує, що «публічно-приватне партнерство» (public-private partnership) «полягає в тому, що воно дозволяє вирішувати багато економічних проблем, що стоять перед публічною владою. В першу чергу це стосується пошуку альтернативних джерел інвестиційних ресурсів та підвищення ефективності управління» [4, с. 48 – 49].

Експерт переконаний, що на сучасному етапі в умовах глобалізації накопичено неабиякий досвід стосовно запровадження технологій публічно-приватного партнерства, які включають в себе інтереси бізнесу та органів влади при наданні суспільних послуг. На

його думку, здобутий досвід свідчить про різноманіття організаційних структур підтримки та розвитку цих відносин.

Найбільш точною є дефініція Економічної комісії Організації Об'єднаних Націй у Європі (UNECE), що обумовлює «публічно-приватне партнерство як інноваційною контрактну угоду між публічним та приватним секторами у наданні публічних послуг і розбудові інфраструктури. Воно поєднує у собі найкраще, що мають ці сектори: ресурси приватного сектора, його кваліфікаційні здібності, технології та потенціал публічного сектора щодо економічного регулювання та захисту публічних інтересів» [9].

На думку вітчизняного вченого Б. Данилишина, «публічно-приватне партнерство – це система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, в якій останній надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, аніж при використанні традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менша аніж при використанні механізму приватизації. При цьому захист державних та комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів» [1].

Однак, Л. Тараш визначає, що «публічно-приватне партнерство є сукупністю відносин права власності, фінансово-економічних, організаційно-управлінських і правових відносин, які складаються між державою і приватним партнером у межах моделей фінансування, відносин власності і управління з приводу участі в системі узгоджених видів діяльності зі створення цінності, що утворюють множину форм публічно-приватного партнерства і є основою для обрання конкретної схеми взаємовідносин між партнерами для реалізації окремого проекту» [8, с. 99].

На сучасному етапі у науковій літературі досить широко почало використовуватися поняття «міжсекторне партнерство», що уособлює в собі партнерські взаємовідносини між органами державної влади та місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями у розв'язанні питань соціальної сфери.

Українська дослідниця А. Жуковська розглядає поняття «міжсекторне партнерство» або «трисекторне партнерство» як «налагодження конструктивної взаємодії між трьома силами – першим, другим та третім сектором – державними структурами, комерційними підприємствами та громадськими (неприбутковими, недержавними) організаціями будь-якого суспільства при вирішенні соціально-значимих проблем (бідність, безпритульність, сирітство, насильство, тощо), що здійснюється у рамках діючого законодавства і спрямоване на покращення нормативно-правової бази проведення раціональної соціальної політики» [3, с. 210 – 214].

А. Ловкова обумовлює, що «міжсекторна взаємодія визначається як сукупність взаємних стосунків інститутів влади, бізнесу і суспільних груп щодо реалізації своїх інтересів у соціумі. Потенційна конфліктність зумовлює необхідність гармонізації, дозволяє вивчати та осмислювати міжсекторну співпрацю як взаємодію реальних соціальних суб'єктів, відносно самостійних і незалежних в інтересах та цілях, направлених на задоволення потреб життєдіяльності та соціального буття [5].

На думку Л. Оленковської, «впровадження механізмів міжсекторного співробітництва в Україні, на думку автора, є необхідним в стратегічній перспективі в питаннях зміцнення муніципальної влади, розвитку громадянського суспільства, а також відповідної реакції на сучасні виклики. Ключовим чинником є зростання різноманітності потреб суспільства до муніципальної влади [6, с. 168 – 171]».

Таким чином, в Україні феномен «публічно-приватне партнерство» досить часто використовується та має широке розуміння. З огляду на це, слід відзначити, що останнім часом приділяється значна увага плануванню, фінансуванню та здійсненню послуг для населення, вдосконалюється механізм співробітництва з органами державної влади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Данилишин Б. М. Аналіз регуляторного впливу при впровадженні Закону України «Про загальні засади розвитку державно-приватного партнерства в Україні» / Б. М. Данилишин // Департамент інвестиційної та інноваційної діяльності. – Режим доступу : [www.me.gov.ua/control/uk/publish/article/system](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article/system).

2. Державно-приватне партнерство в Україні // Сайт Міністерства інфраструктури України. – Режим доступу : [www.mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html](http://www.mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html)

3. Жуковська А. Синергетичний ефект міжсекторної взаємодії в соціальній сфері / А. Жуковська // Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики : дванадцять регіональні та муніципальні читання : зб. матеріалів доп. міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль-Збараж, 26-27 жовт. 2017 р.) / редкол. : М. М. Шкільняк, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський [та ін.] ; відп. за вип. М. М. Шкільняк. – Тернопіль : СМП «Тайп», 2017. – Ч. I. – С. 210 – 214.

4. Квітка С. А. Публічно-приватне партнерство як дієвий механізм взаємодії влади та бізнесу / С. А. Квітка // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 7 – 8 (21 – 22). – С. 47 – 56.

5. Ловкова А. А. Взаимодействие органов местного

самоуправления, общественных организаций и бизнеса как форма социального партнерства : автореф. дисс... канд. социол. наук / А. А. Ловкова. – Саратов, 2009. – 25 с.

6. Оленковська Л. П. Шляхи становлення між секторального партнерства на місцевому рівні в Україні / Л. П. Оленковська // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 10. – С. 168 – 171.

7. Про державно-приватне партнерство : закон України від 1 лип. 2010 р. № 2404-VI – Режим доступу : [www.zakon5.rada.gov.ua/laws](http://www.zakon5.rada.gov.ua/laws).

8. Тараш Л. І. Узагальнення практики використання форм державно приватного партнерства / Л. І. Тараш, І. П. Петрова // Вісник економічної науки України. – 2015. – № 2 (29). – С. 97 – 103.

9. Hamilton G. The challenges of capacity building in PPP in Central Asia : speech on the III Astans Economic Forum, Kazakhstan, 1-2 July, 2010 / G. Hamilton.

## **ЛИСАКІВСЬКА ІННА**

*здобувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості України*

## **ВОРОНА ПЕТРО**

*д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості України*

## **ПРОБЛЕМАТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ВІДКРИТИХ ПАРТІЙНИХ СПИСКІВ НА МІСЦЕВИХ ВИБОРАХ В УКРАЇНІ**

Обрані у результаті пропорційних виборів із відкритими партійними списками місцеві ради стали наступним етапом до втілення на місцях реального самоврядування і вже продемонстрували низку загрозливих тенденцій, що у певних випадках навіть погіршують реальну участь громадян у місцевому самоврядуванні [4, с. 2 – 6]. Обрані за партійним принципом ради.

1. Не забезпечують пропорційного представництва територіальних громад у органах місцевого самоврядування на рівні регіону. Загалом по Україні понад 30% територіальних громад сільських районів та міст обласного значення не представлені в обласних та районних радах.

2. Не дають змоги партіям на рівні регіону ефективно впроваджувати партійну політику та брати на себе відповідальність. Адаже жодному партійному утворенню в Україні не вдалося провести достатньо своїх членів в усі облради щоб формувати єдину узгоджену політику. Сформовані на місцях коаліції, незалежно від їхнього

кольору, обмежують представницькі функції своїх колег із меншості, позбавляючи їх можливості брати участь у формуванні керівних органів місцевого самоврядування, а інколи навіть не даючи їм змоги бути представленими у певних комісіях. До прикладу, в Київській обласній раді партія Батьківщина має найкращий результат, проте не отримав доступу до владних важелів органів державної влади регіону.

3. За умов формування «Європейської коаліції» у парламенті в багатьох випадках процеси на обласному рівні не завжди є ідентичними деклараціям політичних сил на загальноукраїнському рівні, а іноді і діаметрально протилежні – обслуговують інтереси «місцевої партійної верхівки».

4. Місцеві ради часто виходять за межі власної конституційної юрисдикції, ухвалюючи рішення з національних питань загальноукраїнського рівня у т. ч. даючи оцінку роботи парламенту та Уряду тощо.

5. Місцеві ради, в яких сформувалася «пост майданна» більшість, увійшли в жорсткий конфлікт із керівниками місцевих державних адміністрацій та висловили їм недовіру, порушивши при цьому букву закону та не зваживши на законні підстави таких дій.

6. Надзвичайно загрозливо виглядає ситуація у містах, де, з одного боку, склалося критичне становище з комунальним господарством, а з другого – партії почасти займають популістську позицію, заявляючи про мораторій на підвищення комунальних тарифів чи навіть оголошуючи про намір списати попередню заборгованість. Разом з тим мали місце протистояння між обраними всією громадою сильними мерами (Конотоп, Полтава тощо) і складом рад. Наприклад, не в багатьох обласних центрах мер є представником партії, чи лояльним до неї, яка має більшість або найчисленнішу фракцію у раді (наприклад м. Львів).

7. Попередній аналіз свідчить про низький фаховий рівень складу рад. Часто наявність в обласних та районних радах кількох великих фракцій призводить до більш чи до менш жорсткого протистояння поміж ними. А також прагматичних блокувань, не відповідних передвиборчим деклараціям. Таким чином, той варіант пропорційного принципу формування рад, що прописаний у чинному виборчому законодавстві, посприяв зростанню конфліктності у роботі органів місцевого самоврядування, одночасно не вплинувши позитивно на професіоналізм депутатів та структурованість регіональних представницьких органів [5, с. 9].

8. Практично не існує механізму впливу місцевої громади на своїх обранців – партійні списки, складність механізму їхнього відкликання. Особливістю запровадження виборчої системи є втрата чи, радше, трансформація зв'язку депутат-виборець. Народні

представники в нових умовах не мало відчують персональної залежності від територіальних громад (особливо перші номери виборчих списків). Посередниками між депутатами та виборцями стають політичні партії. Але їх діяльність у міжвиборчий період сьогодні часто є суто формальною.

Чутливість партій до громадян, яка мала б наступити через персональну відповідальність перед виборцями, послаблюється у зв'язку з невмотивовано великим терміном діяльності місцевих рад.

Потрібно наголосити, що окреслені вище «виборчі недоліки» органів місцевого самоврядування, сформованих на партійних пропорційних принципах, зумовлені не станом місцевого самоврядування, а станом партійної системи в Україні. Недорозвинутість політичних партій, їхня лідерська спрямованість, незадовільний стан регіональної розбудови і як наслідок низька якість кадрів визначили ці негативні прояви, котрі виявились на старті роботи місцевих рад.

Варто указати і на позитивні аспекти пропорційного принципу формування рад. Зокрема, вперше з'явилася чітка опозиція, яка намагається контролювати діяльність органів державної влади на місцях, що сприятиме відкритості їх роботи. Опозиція, яку позбавляють важелів впливу в раді, зацікавлена у прозорості її діяльності.

Наступний аспект-більша незалежність органів місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування попередніх скликань завжди відчували силу впливу державних адміністрацій, оскільки більшість депутатського корпусу за своїми посадами напряму підпорядковувалась їх волі. Сьогодні залежність істотно зменшилась, адже між депутатами і адміністрацією постала партія [4, с. 210 – 219]. Усе це дещо по новому змушує розглядати суть реформування органів місцевого самоврядування, виходячи з ситуації «тут і тепер» та з огляду максимального посилення впливу на ситуацію в українській політиці, в тому числі регіональній, закордонного досвіду місцевого самоврядування та і закордонних чинників взагалі. Давно назріла вже необхідність здійснювати реформу місцевого самоврядування у напрямку посилення контрольних та координуючих функцій держави на місцях з наданням місцевим адміністраціям повноважень префектурного типу із дієвими механізмами блокування, призупинення, відміни і навіть розпуску рад у випадку виходу їх за межі власної компетенції [3, с. 210].

Навіть якщо система місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій в Україні і стане зрештою раціоналізованою та збалансованою, все-таки залишаються значні перешкоди щодо покращання послуг, які отримують громадяни. Це стосується

фінансування адже місцеві органи самоврядування можуть утримувати у себе тільки частину доходів від прибуткового податку, ці доходи утримуються за місцем праці платника податків, а не за місцем проживання. З цієї причини тільки великі за територією та кількістю населення громади із насиченою або добре розвинутою інфраструктурою бізнесу можуть покладатися на отримання місцевих доходів для фінансування більшості своїх послуг [2, с. 12 – 15]. Тому цілком є обґрунтованою реформа децентралізації, що нині проводиться в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ворона П. В. Експлікація місцевого самоврядування в програмах політичних партій України : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.04 / П. В. Ворона ; Харківський регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Х., 2007. – 19 с.
2. Комісія «Блакитної стрічки» – Україна. Держава та громадянин: виконуючи обіцянки. – К., 2006. – С. 12 – 15.
3. Реформа для людини : зб. матеріалів про шляхи реалізації адміністративно-територіальної реформи в Україні / за ред. А. Москалюк. – К. : Полігр. центр «Геопринт», 2005. – 238 с.
4. Сиротюк Ю. Особливості діяльності органів місцевого самоврядування в умовах здійснення конституційної реформи / Ю. Сиротюк // Як працює твоя місцева рада. – 2006. – № 2. – С. 210 – 219.
5. Тилишак В. Коаліції:обласний рівень / В. Тилишак // Як працює твоя місцева рада. – 2006. – № 2. – С. 9.

### **ЛОБОДЕНКО КАТЕРИНА**

*здобувач навчально-науково-виробничого центру*

*Національного університету цивільного захисту України*

## **КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРАВОЗАХИСНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Правозахисну політику держави можна визначити як науково обґрунтовану, послідовну і комплексну діяльність державних і недержавних структур щодо подальшого розвитку правозахисної системи, щодо вдосконалення засобів захисту права, щодо встановлення режиму правової захищеності національних інтересів (тобто держави, окремої особистості і суспільства загалом) [6]. При цьому правозахисну політику держави необхідно розмежовувати від правоохоронної політики. Вони співвідносяться як частина і ціле. Якщо перша націлена на захист об'єктивного права й суб'єктивних



прав громадян, а також на створення та функціонування повноцінної правозахисної системи, на відновлення порушеного права, то правоохоронна політика держави має більш широку сферу дії і спрямована на вдосконалення всієї системи охорони права, включаючи його захист, протидію корупції та зниження кількості скоєних правопорушень в суспільстві тощо [2].

Отже, цілі правоохоронної політики держави є значно ширшими і полягають в підвищенні «іммунітету» права від будь-яких правопорушень, дієве здійснення його охоронної функції, результативна робота правоохоронної системи в цілому, а не тільки її підсистеми із захисту права.

На наш погляд, у сучасних умовах назріла нагальна потреба у формуванні концепції правозахисної політики держави. Ураховуючи наукові напрацювання [1; 5], вважаємо, що під такою концепцією можна розуміти систему теоретичних положень, що містять цілі, завдання, засоби, принципи, пріоритети, форми реалізації правозахисної діяльності в державі, шляхи підвищення ефективності правозахисної системи в цілому, що визначаються в межах відповідної стратегії. Саме в рамках концепції правозахисної політики держави важливо розглянути моделі більш результативної взаємодії державних і недержавних суб'єктів правозахисної політики у контексті розвитку публічного управління. Тільки при тісній і чіткій взаємодії зазначених суб'єктів можливий прорив у підвищенні якості дії інструментів захисту права.

Наразі правозахисна система України знаходиться в стані невизначеності щодо шляхів власного розвитку. Органи державної влади спеціально уповноважені здійснювати правозахисну функцію, але у своїй діяльності подекуди ґрунтуються на вузькокорпоративних інтересах, на адміністративно-територіальних і світоглядно-політичних нормах своєї організації [3 – 4].

Наявні в сучасних умовах недержавні правозахисні організації, незважаючи на певну активність у сфері захисту прав громадян, які не мають дієвих правових механізмів щодо належної протидії корупції в органах державної влади, сваволі з боку державних службовців та іншим протиправним діям щодо громадян і бізнесу. Слід погодитися з характеристикою правозахисної та правоохоронної системи держави як структури, що зберігає риси адміністративно-надзвичайної і фактично перманентно тимчасової організації, яка передбачає позаправові і позапроцесуальні форми роботи з населенням та боротьби зі злочинністю [2]. Тому наріжним каменем у вирішенні проблем охорони і захисту права, прав і свобод громадян виступає судова реформа [3].

Ураховуючи наукові напрацювання [2 – 7], в якості основних напрямків формування та реалізації правозахисної політики в державі пропонуємо виділити такі: правозахисна політика у сфері здійснення правосуддя; у сфері протидії корупції; у сфері взаємодії органів державної влади та неурядових правозахисних організацій; у діяльності прокуратури; у сфері захисту та забезпечення прав дітей; у сфері захисту прав і законних інтересів підприємців і юридичних осіб; у сфері створення системи дієвих правових гарантій і механізмів щодо забезпечення ефективного самозахисту своїх прав особистістю. Останній напрям правозахисної політики в державі науковим співтовариством і на практиці часом не виокремлюється в якості самостійного. На наш погляд, це не сприяє вибудовуванню повноцінної і дієвої правозахисної системи в державі. Інструмент самозахисту повинен знайти належний правовий статус поряд з іншими способами і засобами правозахисної діяльності. На жаль, наразі самозахист у багатьох випадках не визнається державою як законний засіб забезпечення власної безпеки особистості, захисту її власності, прав і свобод. Значну кількість проблем можна виділити у встановленні та реалізації й інших напрямків правозахисної політики в державі, але саме самозахист у вітчизняній правозахисній системі знаходиться в найбільш нерозвинутому стані, не дозволяючи громадянам відчувати себе повноправними учасниками даної системи.

На підставі вищевикладеного вважаємо, що запропоноване визначення поняття «правозахисна політика держави» вимагає правового закріплення, що можливо в межах представленої умовної структури проекту концепції такої політики в Україні, яка ще потребує додаткового обговорення і розвитку. Разом із тим, на наш погляд, основне завдання концепції правозахисної політики держави полягає в забезпеченні системного і науково обґрунтованого бачення проблеми випереджаючого розвитку правозахисної системи суспільства у створенні ідейно-теоретичного фундаменту реалізації правозахисної функції Української держави в умовах розбудови публічного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бакуменко В. Д. Енциклопедичний словник з державного управління / В. Д. Бакуменко. – К : НАДУ, 2010. – 820 с.
2. Євсюков О. П. Роль адвокаційності в організаційному механізмі державного управління у сфері соціально-економічної безпеки / О. П. Євсюков // Право та державне управління. – 2018. – № 2. – С. 61 – 66.
3. Лутковська В. «Виконання судового рішення є невід’ємною складовою фундаментального права – права на справедливий суд» / В. Лутковська. – Режим доступу : [www.ombudsman.gov.ua](http://www.ombudsman.gov.ua).

4. Помаза-Пономаренко А. Л. Роль інституту президентської влади у сфері забезпечення національної безпеки / А. Л. Помаза-Пономаренко // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування : електр. зб. наук. пр. – 2019. – № 1. – Режим доступу : [www.el-zbirn-du.at.ua/](http://www.el-zbirn-du.at.ua/).

5. Помаза-Пономаренко А. Л. Стратегія як засіб стабільного розвитку України / А. Л. Помаза-Пономаренко // International Scientific Journal : електр. журн. – 2015. – № 7. – С. 12 – 15.

6. Самофалова О. Ю. Перспективи державної політики в сфері правозахисту в умовах системної кризи влади в Україні / О. Ю. Самофалова // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. ДРІДУ НАДУ. – 2014. – № 3 (22). – С. 45 – 56.

7. Судебные и правоохранительные органы Украины : учеб. пособ. – Х. : Одиссей, 2004. – 320 с.

## **ЛУЦЕНКО АНГЕЛІНА**

*аспірантка кафедри соціальної та гуманітарної політики  
Харківського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **РОЛЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ**

Процес глобалізації, в рамках якого відбувається поглиблення інтернаціоналізації економічного життя, що проявляється у зростанні взаємодії та координації держав, підвищує значення зовнішніх ресурсних джерел для будь-якої національної економіки. Одним з елементів сучасної системи міжнародних відносин є набір механізмів допомоги країнам, які розвиваються, у їх соціально-економічному поступі. Одним з таких механізмів виступає міжнародна технічна допомога (далі – МТД), яка покликана всебічно сприяти розвитку потенціалу країн-одержувачів у здійсненні суспільно необхідних перетворень.

Впровадження проектів міжнародної технічної допомоги сприяє економічному розвитку, зменшенню навантаження на державний бюджет, створенню додаткових робочих місць і забезпеченню інтересів держави на зовнішніх ринках. Міжнародна технічна допомога створює також привабливий інфраструктурний базис для залучення до економіки країни-отримувача прямих іноземних інвестицій.

Окремі аспекти МТД досліджували такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як В. Адамик, І. Братко, Л. Кістерський, Т. Липова, В. Нанівська, О. Палюх, М. Васильєва, К. Плоский, Ю. Ковбасюк, О. Мотузка, А. Кіреєв та інші. В науці публічного управління двостороннє технічне співробітництво України з донорами міжнародної технічної допомоги досліджувалось лише в розрізі певних фрагментів і відповідно існує у вигляді окремих напрацювань, зокрема деякі публікації з питань технічної допомоги представлені К. Плоским, М. Сердюк, О. Кулінічем, Н. Гнидюк та В. Стрельцовим.

Слід зазначити, що завдання щодо вдосконалення механізмів залучення та використання зовнішньої допомоги є загальним партнерським завданням як для донорів, так і для країн-реципієнтів, тобто отримувачів, такої допомоги. Вагомим кроком на шляху до виконання цього спільного завдання було прийняття у 2005 році Паризької декларації щодо підвищення ефективності зовнішньої допомоги. На той час підписантами цієї декларації стали більш ніж 100 донорів та країн, що розвиваються. Україна приєдналась до даної Декларації у 2007 р. Декларація визначає завдання партнерства, а саме: причетність, узгодженість, гармонізацію, управління орієнтоване на результат, спільна відповідальність [1].

На сьогоднішній день курс європейської інтеграції нашої країни підтверджений підписаною у 2014 р. Угодою про асоціацію України з ЄС [2], тож стратегічно важливим на даний момент є саме компонент залучення та використання міжнародної технічної допомоги з боку ЄС, оскільки європейські структури в рамках співпраці з країнами-партнерами надають значну допомогу у проведенні низки реформ та наближенні країни-партнера до європейських стандартів. Це в свою чергу означає, що на сьогодні актуальним є питання визначення ролі системи органів публічного управління щодо залучення та ефективного використання МТД з ЄС.

Очевидним є те, що українська система публічного управління в даній сфері потребує корінного реформування та вдосконалення. Одним із основних напрямів удосконалення публічного управління технічним співробітництвом в Україні є формування такої системи правового регулювання, яка б усунула юридичні та організаційні бар'єри і створила необхідні умови для доступу, залучення та ефективного використання МТД в Україні на всіх рівнях. До цього часу в Україні немає базового закону, який би комплексно регулював питання, які пов'язані з міжнародним технічним співробітництвом та визначав стратегічне бачення розвитку державної політики у цій галузі [3, с. 40].

Так, спираючись на аналіз наявної вітчизняної правової бази з питань МТД, на мою думку, необхідним на даний момент є прийняття

Верховною Радою України Закону України «Про міжнародну технічну допомогу», який би всебічно регулював відносини між Україною та міжнародними донорами в галузі управління проектами МТД. У цьому законі слід чітко прописати концептуальні засади розвитку державної політики у цій сфері, зокрема правового врегулювання потребують: механізм планування, залучення, координації та моніторингу МТД на всіх рівнях; визначення мети і принципів технічного співробітництва; повноваження суб'єктів та їх відповідальність; створення правового понятійно-категоріального апарату (наприклад, законодавче визначення термінів «міжнародна технічна допомога», «угода про міжнародне технічне співробітництво» і т.д.).

Суттєвим недоліком є також відсутність необхідного організаційного забезпечення на місцях. Тому відкритим є питання посилення спроможності органів місцевого самоврядування щодо ефективного управління технічною допомогою в умовах децентралізації. Різноманітні підходи до формування органів управління технічним співробітництвом на місцевому рівні, або ж їх відсутність узагалі, говорить про те, що в Україні не сформовано відокремлені структури чи підрозділи, які б реалізували політику щодо залучення та використання МТД так, як це відбувається в країнах ЄС. Наприклад, питаннями допомоги ЄС на місцевому рівні в Польщі займаються окремі відділи або окремі структурні одиниці. Розглянемо приклад регіонального рівня Малопольського воєводства. В Малопольському воєводстві питаннями залучення та використання міжнародної технічної допомоги займається Департамент Європейських фондів, до складу якого входять секретаріат, відділ реалізації проектів, відділ фінансів та контролю [4].

Отже, підсумовуючи все вище викладене, слід зазначити, що органи публічного управління відіграють важливу роль у питаннях пов'язаних із залученням та використанням міжнародної технічної допомоги, адже саме перед ними стоїть ряд ключових завдань, а саме: прийняття відповідного закону; формування державної стратегії в цій галузі як подальшої платформи для комунікації з донорами; створення ефективної системи управління проектами МТД на усіх рівнях, особливо на місцевому; забезпечення необхідними ресурсами органи влади з метою якісного керування системою залучення та використання МТД, зокрема це й підготовка відповідних фахівців.

#### **Список використаних джерел:**

1. Паризька декларація щодо підвищення ефективності зовнішньої допомоги. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/998\\_271](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/998_271).

2. Угода про асоціацію України з ЄС. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011).

3. Макота Г. З. Напрями вдосконалення державного управління міжнародним технічним співробітництвом України з ЄС / Г. З. Макота // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 7 – 8. – С. 38 – 46.

4. Departament Funduszy Europejskich / Urz d Marsza kowski Wojew dztwa Ma opolskiego. – Access mode : [www.bip.malopolska.pl/umwm/Article/id,2426.html](http://www.bip.malopolska.pl/umwm/Article/id,2426.html).

### **МАЛИШЕВА ОКСАНА**

*аспірантка Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

## **ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ**

Механізми взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськістю залишається малоефективною через недостатню прозорість діяльності цих органів та забюрократизовані процедури такої взаємодії, низький рівень взаємної довіри, зазначається в Національній стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 26 лютого 2016 року [3]. Тому публічне адміністрування залучення громадськості до реалізації проєктів розвитку стає вагомим важелем впливу на зміну ситуації на краще. Громадські організації активно реалізують інфраструктурні, культурно-просвітницькі та інші проєкти в межах різних міжнародних, державних, регіональних, місцевих, «грантових» програм.

Починаючи з 2012 року у Харківській області ефективно реалізується програма участі громадськості у соціально-економічному розвитку регіону шляхом участі в обласному конкурсі міні-проєктів розвитку територіальних громад «Разом у майбутнє». Фінансова підтримка з обласного та місцевих бюджетів на проєкти щороку збільшується, як і кількість учасників та запропонованих проєктів. Так, у 2012 р. реалізовано – 50 міні-проєктів, у 2013 – 78, у 2014 – 75, у 2015 – 173, у 2016 – 186, у 2017 – 427. Активними учасниками обласного конкурсу є громадські організації Харківського району Харківської області. З 2012 року громадськими організаціями та ініціативними групами реалізовано 64 проєкти, по роках: 2012 – 3, 2013 – 5, 2014 – 5, 2015 – 8, 2016 – 25, 2017 – 18.

У 2018 році у Харківській області всіма районами та містами обласного значення на конкурс розвитку територіальних громад

«Разом в майбутнє» було подано 916 міні-проектів. Найбільш активними виявились громади Харківського району та міста Лозова, Балаклійського та Барвінківського районів. Переможцями визначено 238 міні-проектів. Більшість з них, 188 проектів спрямовано на розвиток громад, 38 – на благоустрій та охорону довкілля, 12 – на збереження історико-культурної спадщини та розвиток туризму. Загальна сума коштів, спрямованих на реалізацію міні-проектів склала 61,9 млн. грн., з яких: співфінансування з обласного бюджету – 30,8 млн. грн., з місцевих бюджетів – 27,2 млн. грн.; кошти конкурсантів – 2,9 млн. грн., інші джерела – 0,9 млн. грн. [1].

Громадські організації по Харківському району Харківської області подали 72 міні-проектів, з них 11 – перемогли та реалізовані, загальна сума коштів спрямованих на реалізацію міні-проектів по району у 2018 р. склала 2,9 млн. грн. Окрім проектів, спрямованих на розвиток інфраструктури, освіти, культури чи соціальної сфери, у Харківському районі реалізовані проекти, спрямовані на розвиток громадянського суспільства та підвищення громадянської активності: «Наукове та інформаційне забезпечення територіальних громад» (2015 р.), «ХАБ соціальної активності» (2018 р.).

Харківська районна державна адміністрація Харківської області співпрацює з Громадською радою як з рівноправним партнером у вирішенні питань місцевого значення. Така робота дає можливість підвищити якість надання управлінських послуг [2], ефективність комунікації органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства; забезпечити участь громадських лідерів у формуванні та реалізації державної і регіональної політики; стимулювати громадську активність, забезпечити поінформованості суспільства про спільну діяльність та зберегти громадянське порозуміння на території Харківського району Харківської області.

Таким чином, виважене публічне адміністрування залучення громадськості до реалізації проектів розвитку демонструє свою ефективність, інститути громадянського суспільства в Україні, Харківській області зокрема, показують свою спроможність впливати на суспільні відносини та перетворення, здатність бути дієвим партнером у реалізації суспільно корисних проектів та ініціатив, брати активну участь у регіональному розвитку та розвитку територіальних громад.

#### **Список використаних джерел:**

1. 238 проектів обрано переможцями цьогорічного обласного конкурсу «Разом в майбутнє». – Режим доступу : [www.oblrada.kharkov.ua/ua/press-center/news/19322-238-proektiv](http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/press-center/news/19322-238-proektiv).

2. Куц Ю. О. Якість надання управлінських послуг як чинник ефективності місцевого управління / Ю. О. Куц // Державне

будівництво. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html).

3. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки : затверджена указом Президента України від 26 лют. 2016 р. № 68/2016. – Режим доступу : [www.president.gov.ua/documents/682016-19805](http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805).

## **МАЛООКИЙ ВІТАЛІЙ**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України*

### **УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ**

Відповідно до Конституції України, єдиним органом законодавчої влади в Україні є парламент – Верховна Рада України, а вищим органом у системі органів виконавчої влади є Кабінет Міністрів. Якщо Верховна Рада визначає державну політику в галузі використання і охорони земель, то Кабінету Міністрів належить її реалізація. Крім цього, уряд виступає як суб'єкт розпорядження землями державної власності, що має також право на викуп земельних ділянок у інших власників для суспільних потреб.

Відповідно до ст. 140 Конституції України, обласні ради є органом місцевого самоврядування, що представляють інтереси відповідних територіальних громад на території області, до повноважень якого входить вирішення відповідно до закону питань регулювання земельних відносин. Органами місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст, разом з обласними, є районні ради. Органи місцевого самоврядування виконують управлінські функції у сфері земельних відносин відповідно до статей 8-12 Земельного кодексу України, законів України «Про місцеве самоврядування в Україні».

Повноваження сільських, селищних, міських рад у галузі регулювання земельних відносин поділяються на декілька груп. Здійснюючи управлінські функції щодо охорони і раціонального використання земель, рада організує землеустрій, здійснює контроль за використанням земель, інформує населення про стан і рух земельних ресурсів тощо.

Головним законодавчим актом в галузі управління земельними ресурсами територіального громад в умовах децентралізації є



Конституція України [1], в якій зазначається, що земля, її надра, атмосферне повітря, водні 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 цією Конституцією.

Кожний громадянин має право користуватися природними об'єктами права власності народу відповідно до закону.

Територіальні громади сіл, селищ і міст можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій і установ, створювати для цього відповідні органи і служби.

Наступним по рангу є кодифікований документ Земельний кодекс України Закон від 25.10.2001 р. № 2768-III [2], в якому присвячено цілий розділ VII «Управління в галузі використання і охорони земель». Стаття 12 Земельного кодексу України визначає повноваження сільських, селищних, міських рад та їх виконавчих органів у галузі земельних відносин. В ній зазначається, що до повноважень сільських, селищних, міських рад у галузі земельних відносин на території сіл, селищ.

Тому реалізація функцій суб'єктами управління місцевих органів влади є основою успіху щодо реалізації законодавчої та нормативно-правової бази у сфері управління земельними ресурсами.

Серед законів, варто відмітити, що Закон України «Про землеустрій» [3], визначає правові та організаційні основи діяльності у сфері землеустрою і спрямований на регулювання відносин, які виникають між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами із забезпечення сталого розвитку землекористування.

Наступним історичним етапом було прийняття Закону України «Про місцеві ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування» від 7 грудня 1990 року. А вже 26 березня 1992 року був прийнятий Закон України «Про місцеві ради народних депутатів та місцеве і регіональне самоврядування».

Вже сучасним законодавчим актом який діє і нині є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4], який визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування.

Глава 1 визначає повноваження сільських, селищних, міських рад, а стаття 26 визначає виключну компетенцію сільських, селищних, міських рад.

Закон України «Про охорону земель» [5], визначає правові, економічні та соціальні основи охорони земель з метою забезпечення їх раціонального використання, відтворення та підвищення родючості ґрунтів, інших корисних властивостей землі, збереження екологічних функцій ґрунтового покриву та охорони довкілля.

Закон України «Про оцінку земель» від 11.12.2003 р. № 1378-IV [6], визначає правові засади проведення оцінки земель, професійної оціночної діяльності у сфері оцінки земель в Україні та спрямований на регулювання відносин, пов'язаних з процесом оцінки земель, забезпечення проведення оцінки земель, з метою захисту законних інтересів держави та інших суб'єктів правовідносин у питаннях оцінки земель, інформаційного забезпечення оподаткування та ринку земель.

Закон України «Про порядок виділення в натурі (на місцевості) земельних ділянок власникам земельних часток (паїв)» від 27.06.2015 р. [7], визначає організаційні та правові засади виділення власникам земельних часток (паїв) земельних ділянок у натурі (на місцевості) із земель, що належали колективним сільськогосподарським підприємствам, сільськогосподарським кооперативам, сільськогосподарським акціонерним товариствам на праві колективної власності, а також порядок обміну цими земельними ділянками.

При цьому, сільські, селищні, міські ради приймають рішення щодо виділення в натурі (на місцевості) земельних ділянок власникам земельних часток (паїв) у межах населених пунктів, а районні державні адміністрації – за межами населених пунктів.

Закон України «Про державний контроль за використанням та охороною земель» [8], визначає правові, економічні та соціальні основи організації здійснення державного контролю за використанням та охороною земель і спрямований на забезпечення раціонального використання і відтворення природних ресурсів та охорону довкілля.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [9], що регулює відносини, що виникають у процесі добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст, а також добровільного приєднання до об'єднаних територіальних громад.

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [10], визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про

схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 1 квітня 2014 р. № 333-р. [11].

В Україні закладено конституційні засади місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийнято ряд базових нормативно-правових актів, які створюють правові та фінансові основи взаємодії суб'єктів управління земельними ресурсами. Проте від часу прийняття Конституції України та базових нормативно-правових актів фактично здійснювався лише на рівні територіальних громад міст обласного значення, оскільки переважна більшість територіальних громад через їх надмірну подрібненість та надзвичайно слабку матеріально-фінансову базу виявилися неспроможними виконувати всі повноваження органів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України : принята 28 черв. 1996 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – Ст. 141. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254).

2. Земельний кодекс України : закон України від 25 жовт. 2001 р. № 2768-III // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2002. – № 3 – 4. – Ст. 27. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2768-14](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2768-14).

3. Про землеустрій : закон України від 22 трав. 2003 р. № 858-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 36. – Ст. 282.

4. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1997. – № 24. – Ст. 170.

5. Про охорону земель : закон України від 19 черв. 2003 р. № 962 // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 39. – Ст. 349.

6. Про оцінку земель : закон України від 11 груд. 2003 р. № 1378-IV // Децентралізація влади та реформа місцевого самоврядування в Україні. НОВА Україна – Інститут стратегічних досліджень. – Режим доступу : [www.newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdf](http://www.newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdf)

7. Про порядок виділення в натурі (на місцевості) земельних ділянок власникам земельних часток (паїв) : закон України від 27 черв. 2015 р. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/899-15](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/899-15).

8. Про державний контроль за використанням та охороною земель : закон України від 19 черв. 2003 р. № 963-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 39. – Ст. 350.

9. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон

України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2014. – № 34. – Ст. 1167.

10. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2015. – № 13. – Ст. 91.

11. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/go/333-2014-p](http://www.zakon.rada.gov.ua/go/333-2014-p).

## **МАЛЮХОВ ОЛЕКСАНДР**

*аспірант кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

### **РОЗВИТОК НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Стати країною лідером в інформаційному столітті, Україні можливо лише завдяки впровадженню та поширенню інформаційно-комунікаційних технологій між суспільство та владою, що неодмінно призведе до серйозних трансформацій у системі публічного адміністрування.

Сучасний стан інформатизації органів державної влади та органів місцевого самоврядування свідчить про необхідність адаптуватися саме системі публічного управління до реалій інформаційного суспільства, за рахунок чого кожен громадянин зможе отримувати якісні послуги без бюрократичної тяганини та напряму впливати на ті або інші рішення місцевої влади та державної в цілому, підвищувати якість життя та створювати умови для відкритого і прозорого публічного управління. Саме тому ситуація вимагає від нас пошуку нових підходів задля досягнення високих стандартів якості, перспективним є адаптувати закордонний досвід та технологічні можливості інших країн до українських реалій.

Наприклад Індія. Рушіями її економічного зростання є міські центри [4]. У країні діє програма впровадження проєктів «Розумне місто» до 2020 року у 100 містах під гаслом «Життя краще у розумному місті: для людей, для управління, для бізнесу і не в останню чергу – для землі». «Розумні міста» в Індії включають такі технологічні новації:

- смарт-GRID;

- хмарні обчислення;
- енергоефективність та енергоощадність;
- альтернативні енерготехнології;
- раціональне використання водних ресурсів;
- інтелектуальні транспортні системи;
- смарт-охорону здоров'я, харчування;
- інтелектуальні системи розподілу води;
- інтелектуальні трубопроводи газу, системи розподілу (побутовий та промисловий напрями);
- інтелектуальні системи управління логістикою відходів;
- інтелектуальну громадську безпеку та відеоспостереження;
- смарт-квартири, будинки і офісні будівлі [7].

За 50 років перетворили країну, зручну для життя її населення – Сингапур. Першими створили масштабний урядовий портал eCitizen Centre, що дозволив отримати державні послуги. Перше місце посідає за індексом Всесвітнього банку серед країн, щодо комфортності ведення бізнесу. У Сингапурі найшвидші широкосмугові мережі, що охоплюють всю країну, та найпрогресивніша цифрова економіка.

Сингапур на основі новітніх технологій запроваджує інформаційну аналітику, сенсорні бездротові та дротові мережі. Особливих успіхів досягнуто у частині телемедицини, екосистем, безпеки, створення «живих» майданчиків для досліджень та тестування новітніх ідей, технологій, запровадженні світових стандартів [1]. Збираються дані про проблемні райони, території, дорожньо-транспортні розв'язки, автобусні зупинки, стоянки таксі та передають у аналітичні центри для проведення аналізу та прийняття рішень [5; 6].

У Китайській Народній Республіці створення «розумних міст» розпочалося не так давно, але дуже швидко та ефективно здійснюється за підтримки з боку Європейського Союзу. Зокрема, це проявляється у передачі Китаю інноваційних технологій та прикладні програми для енергоефективного та екологічного функціонування міст. Здійснюється співпраця «ЄС – Китай» на основі двосторонніх ініціатив, таких як: Проект інформаційно-технологічних систем, Проект державного правління, Проект «розумних міст [2].

Яскравим прикладом впровадження інформаційних технологій на місцевому рівні є досвід великих міст Об'єднаних Арабських Еміратів, зокрема, Абу Дабі та Дубай. Громадяни мають можливість зайти на он-лайн портал місцевого самоврядування і користуватися різними електронними послугами. Очікується, що в перспективі всі сервіси електронного уряду будуть передбачати реєстрацію картки ідентифікатора для доступу до державних послуг. Інтеграція національної ІД картки проводиться в усіх федеральних і місцевих органах влади [3].

В Абу Дабі діє загальнодержавна CRM система, вона сприяє співпраці урядових департаментів та дозволяє суспільству мати можливість зворотного зв'язку із владою. Для цього існує декілька каналів таких, як портал Абу Дабі та Контакт центр. Даний портал являє собою інноваційний механізм комунікацій між органами публічної влади та суспільством, за допомогою якого здійснюються різноманітні он-лайн послуги (eServices) для юридичних та фізичних осіб, а також для гостей міст та країни в цілому. Портал уряду – це ефективна зв'язку при здійсненні взаємодії у такому співвідношенні, як «держава – бізнес – суспільство».

Таким чином, формування та розвиток інформаційних технологій в Україні, має бути пріоритетним напрямом діяльності, обов'язковим інструментом щодо сприяння розвитку суспільства в усіх його проявах: додаткові зручності, нові можливості, забезпечують від загроз примітивних маніпуляцій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кунанець Н. Досвід реалізації проектів класу «Розумне місто» на основі інформаційних і телекомунікаційних технологій / Н. Кунанець, В. Пасічник, Г. Химич // Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності. – 2016. – № 14. – С. 17 – 37.

2. Офіційний сайт Європейської Статистики (Євростату). – Режим доступу : [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat).

3. Чукут С. А. Особливості впровадження електронного урядування в Об'єднаних Арабських Еміратах / С. А. Чукут, М. С. Шуляк // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 8. – С. 92 – 95.

4. Agarwal R. M. Deputy Director General, Networks & Technologies Cell, Ministry of Communications & IT, Department of Telecommunications, Govt. of India / R. M. Agarwal. – Access mode : [www.slideplayer.com/slide/5285987](http://www.slideplayer.com/slide/5285987).

5. Stockholm's Fibre Network: enabling Smart City initiatives. – Access mode : [www.prysmiangroup.com/staticres/Nexst-2016-2/articles/stockholms-fibre-network-enabling-smart-city-initiatives.html](http://www.prysmiangroup.com/staticres/Nexst-2016-2/articles/stockholms-fibre-network-enabling-smart-city-initiatives.html).

6. Smart Cities and Urban Innovation in Asia. – Access mode : [www.asiabusinesscouncil.org/docs/SmartCities.pdf](http://www.asiabusinesscouncil.org/docs/SmartCities.pdf).

7. The Urban Data School. – Access mode : [www.urbandataschool.org](http://www.urbandataschool.org).

## **МАРЧЕНКО АЛИНА**

*студентка 1 курса экономического факультета*

*УО «Брестский государственный технический университет»*

### **РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В РАЗВИТИИ РЕЦИКЛИНГА**

Проблема утилизации отходов в настоящее время является одной из самых актуальных в мире. Промышленные отходы, образующиеся в результате человеческой деятельности в различных отраслях промышленности, например, в горнодобывающей промышленности, металлургии, нефтедобыче, ядерной энергетике, а также при производстве большинства материалов, таких как пестициды и гербициды, химические защитные реагенты и растворители, краски и красители, взрывчатые вещества, резина и пластмассы, целлюлоза и бумага и т. д.

Рециклинг (ресайклинг) – это рационализованная система сбора и переработки компонентов твердых бытовых отходов (ТБО), имеющих потребительскую ценность.

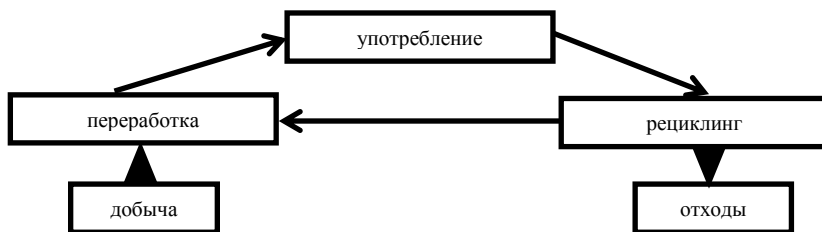
Логистика возвратных потоков или обратная логистика – это управление движением потоков возврата сырья, незавершенного производства, упаковки и готовой продукции из точек производства, распределения и конечного потребления с целью возврата или уничтожения стоимости.

Цель логистики возвратных потоков – сокращение потерь организации от обслуживания возвратных потоков при изъятии товаров из распределительной сети организации путем продажи их потребителю, их возврата поставщику или надлежащего уничтожения. Логистика обратных потоков дополняет прямые потоки в цепочках поставок и образует замкнутую систему потоков.

Объектами логистики возвратных потоков являются возвращенные товары от потребителя в связи с повреждениями, сезонные товарные запасы, излишки товаров, вторичное сырье, изъятые из продажи товары, товары с неправильной маркировкой, а также упаковка, упаковка и товароносители.

Но логистика возвратных потоков напрямую касается не только экономических проблем предприятий, но и вопросов, связанных с необходимостью учитывать проблемы общества и охраны окружающей среды (рис. 1). Следовательно, проблему управления отходами можно решить с помощью экологической логистики, и ее направлением является переработка отходов, то есть повторное использование отходов, целями которых являются:

- уменьшение загрязнения окружающей среды;
- сокращение объемов используемых природных ресурсов.



**Рис. 1. Схема переработки сырья**

В результате процесс переработки помогает перерабатывать мусор и способствует дальнейшему развитию промышленности, созданию новых продуктов.

К преимуществам рециклинга можно отнести:

- возможность повторного использования отходов;
- производство новинок из полученного сырья;
- сортировка отходов, а именно: выделение полезных компонентов путем дробления мусора и уничтожения ненужных остатков;
- выделение энергии при сжигании.

В Республике Беларусь государственное регулирование данной сферы осуществляется в соответствии с принятой Национальной стратегией по обращению с твердыми коммунальными отходами и вторичными материальными ресурсами в Республике Беларусь на период до 2035 года, в которой определяется система целей, задач, принципов, приоритетов и направлений действий, реализующихся через нормативные правовые акты, акты органов местного самоуправления, государственные и отраслевые программы, региональные программы, инвестиционные проекты, направленные на создание и обеспечение экологически безопасного и экономически эффективного обращения с твердыми коммунальными отходами и вторичными материальными ресурсами [1].

Субъектами участниками процесса утилизации являются производители, импортеры и торговые организации, которые выводят продукты переработки на рынок.

Государство инициировало строительство предприятий по переработке отходов практически во всех крупных и средних городах Республики Беларусь. Большинство станций, а в стране их 88, занимаются сортировкой бытовых отходов, собранных с использованием технологии раздельного сбора отходов. Показатель



охвата населения достаточно высок. Но все еще мало людей заинтересовано в раздельном сборе мусора.

Невысокая эффективность раздельного сбора твердых коммунальных отходов вызвана рядом факторов:

- градостроительная политика в городах (планирование дворовых территорий, проектирование домов с мусоропроводами) не учитывает новые требования к системе раздельного сбора мусора, что более чем на 30 процентов увеличивает затраты по вывозу и сбору его в жилом секторе, а иногда делает это практически невозможным;

- недостаточная обеспеченность контейнерами для раздельного сбора вторичных материальных ресурсов;

- незначительные инвестиции в работу с общественностью, слабая информированность населения;

- организации, создающие инфраструктуру сбора, вынуждены закупать вторичные материальные ресурсы через заготовительные пункты у населения в отличие от системы в ЕС, где население безвозмездно передает и осуществляет раздельный сбор этих ресурсов.

Одним из определяющих факторов является информирование и повышение заинтересованности населения в раздельном сборе твердых бытовых отходов и вторичных материальных ресурсов.

Таким образом, внедрение рециклинга в национальную экономику, посредством государственного лоббирования и прямого регулирования окажет положительное влияние, как на экономические, так и на экологические показатели. А создание системы переработки отходов на основе логистических принципов с использованием современных технологических достижений позволит нашей стране приблизиться к европейским стандартам ведения бизнеса.

#### **Список использованной литературы:**

1. Официальный сайт Совета Министров Республики Беларусь. – Режим доступа : [www.government.by](http://www.government.by).

### **МАЦИГАЙЛО ДАР'Я**

*студентка 4 курсу Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

## **НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ**

Національну культуру країни відображають національні фактори. Вони представлені в мові, релігії, історію, звичаї, традиції, загальноприйняті норми поведінки, правила ведення бізнесу.

Національна культура впливає на поведінку працівників і має великий вплив на організаційну культуру. Тому величезна увага менеджерів приділено вивченню і оцінці національних особливостей, міжкультурних відмінностей в кожній конкретній країні, і кожної організації. Сукупність установок, цінностей, норм і переконань, які прийняті в країні і розділяються її жителями, ми будемо розуміти як національну культуру. Національна ділова культура складається з норм і правил ведення бізнесу, ділової етики та етикету. Вона входить до складу національної культури. Варто пам'ятати, що взаємодія з міжнародними партнерами-це завжди зіткнення національних культур і ділових культур зокрема, тому вони так важливі для вивчення. Знаючи особливості національної культури партнера, можна маніпулювати його рішенням і передбачати його поведінку. Ми розглянемо організаційну поведінку в кількох країнах вихідців з СРСР.

Відповідно до особливостей національного менталітету можна виділити три групи країн СНД із загальними рисами трудового поведінки їх населення:

- європейські країни, як то: Білорусія, Молдавія і Україна;
- країни Закавказзя: Азербайджан, Вірменія і Грузія;
- азіатські країни: Казахстан, Киргизія, Таджикистан,

Туркменістан і Узбекистан.

Так, вихідці з Білорусії відрізняються великою працьовитістю. У них розвинене почуття особистої відповідальності за результати своєї праці. Вони менш конфліктні і меркантильні, ніж російські працівники. Разом з тим їх трудову поведінку більш консервативно. Вони повільніше перемикаються на інший вид діяльності і не завжди успішно виконують паралельні трудові операції.

У свою чергу, жителі Молдови відрізняє низька дисципліна праці, погана опірність трудовим перешкод, повільне засвоєння нових трудових навичок. Вони погано працюють без жорсткого контролю їх дій з боку менеджерів, схильні фальсифікувати результати своєї праці. Все це, однак, може компенсуватися їх меншою вибагливістю по відношенню до умов праці і рівнем одержуваних матеріальних винагород.

Українці відрізняється великою працьовитістю і швидким освоєнням необхідних трудових навичок. Вони більшою мірою орієнтовані на одержання швидких матеріальних винагород за результати своєї праці і менш схильні надавати важливого значення груповим інтересам, якщо вони не збігаються з їх особистими пріоритетами.

Азербайджанці відрізняються великою працьовитістю, але уникають виконання складних видів трудової діяльності та роботи в умовах підвищеного ризику.

Вірмени прагматичні, жорстко орієнтовані на отримання в першу чергу матеріальних вигод, позитивно ставляться до інтелектуальних форм трудової діяльності.

Грузини відрізняються підвищеною демонстративністю трудового поведінки і часто мають завищену самооцінку. Швидко пасують перед обличчям об'єктивних труднощів, але в сприятливих умовах демонструють високу ефективність праці.

Виходячи з усього вищесказаного, можна зробити висновок, що при формуванні організаційної культури варто враховувати національні особливості працюючих на даному підприємстві людей. Це не тільки підвищить задоволеність працею і ефективність роботи, але і дозволить уникнути виникнення конфліктних ситуацій як в колективі, так і між організацією і працівниками. Якщо все ж конфліктна ситуація виникла, то варто вжити негайних заходів по її усуненню, так як етнічні конфлікти найчастіше несуть тільки негативний ефект. Безумовно, всі наведені вище характеристики не можна сприймати чисто механічно. Вони часто виявляються в трудовому поведінці осіб з певним національним менталітетом, але це ще не означає, що так само буде поводитися кожен конкретний працівник.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адизес И. К. Развитие лидеров : как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 259 с.

2. Агафонова М. С. Влияние национальной культуры на особенности организационного поведения / М. С. Агафонова, А. В. Гусакова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 241 – 245.

### **МЕЛЬНИЧУК ОЛЕГ**

*аспірант кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **ЗАСТОСУВАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЕРЖАВИ**

Розвиток сучасного суспільства обумовлює необхідність стабільності, надійності і стійкості таких ключових сфер діяльності, як

національна безпека, економіка, енергетика та інформаційні технології, які в значній мірі залежать від національних і міжнародних взаємозалежних інформаційних систем управління і контролю.

Систему управління на національному рівні держави можна розглядати як сукупність наступних складових публічного адміністрування в: уряді; обороні; охороні здоров'я; соціальному захисті; інформатизації; кредитно-фінансової та банківської системі; науково-дослідному секторі; промисловості; енергетиці; нафтовому виробництві; сільському господарстві; громадському харчуванні; транспорті; водопостачанні і водовідведенні та видалення побутових відходів; телекомунікації; цивільної оборони.

Кожна з зазначених складових публічного адміністрування має елементи, що характеризуються структурними зв'язками та функціями, які забезпечують їх цілеспрямований розвиток. Сукупність таких елементів, об'єктів, систем, або супровідних процесів, які в разі порушення, відмови або руйнування можуть істотно вплинути на національну безпеку та оборону, природне середовище, економіку, безпеку і здоров'я населення, ефективне функціонування органів публічного адміністрування є критичною інфраструктурою.

У різних країнах прийнято законодавчі акти, що розподіляють критичну інфраструктуру на сектори, що в основному збігаються, адже розвиток суспільства відбувається за єдиними законами, однак існують і національні відмінності. Так, у Сполучених Штатах перелік секторів, включених до національної критичної інфраструктури є найбільш повним і включає 16 пунктів. Найкоротший в Німеччині – розділена на дві групи, які об'єднують дев'ять секторів – життєво важливу базову технічну інфраструктуру (водопостачання і водовідведення та видалення побутових відходів, забезпечення енергією, інформаційні та комунікаційні технології, транспорт) та життєво важливу інфраструктуру надання соціально-економічних послуг (парламент та державні органи управління, охорона здоров'я та служби невідкладної допомоги, рятувальні служби, управління у надзвичайних ситуаціях, забезпечення продуктами, правоохоронні органи, фінансовий сектор, страхові компанії, засобам масової інформації, об'єкти культурної спадщини). Між секторами існує взаємозв'язок, так як всі соціально-економічні послуги в основному базуються на технічній інфраструктурі, яка в свою чергу, залежить від наявності соціально-економічних послуг, наприклад, постійна юридична служба, перша допомога та послуги з надання надзвичайних ситуацій.

Тому, для України потрібно скласти свій перелік секторів критичної інфраструктури, спираючись на сучасні виклики національної безпеки, фінансовий та економічний стан, враховуючи наявні ресурси та необхідність підтримувати і захищати базові

функції, для забезпечення безпечного існування людини, суспільства та держави, а також належного захисту національних інтересів.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій і глобалізація Інтернету привели до того, що елементи національної критичної інфраструктури стають об'єктом злочинної діяльності; з'являється більше «мішеней» для протиправних посягань; злочинні і терористичні групи отримали можливість використання глобальної мережі в свої злочинні наміри. Складові елементи національної критичної інфраструктури відіграють вирішальну роль в обороноздатності країни, її економічному і соціальному розвитку. У більшості випадків атаки на адресу критичної інфраструктури (далі – КІ) спрямовані, головним чином, на пошкодження саме цих елементів, що може заподіяти серйозної шкоди національній безпеці і економіці. Тому захист національної критичної інфраструктури є основоположним аспектом громадської безпеки та економічної стабільності.

Законом України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» визначено правові та організаційні основи забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави, національних інтересів України у кіберпросторі, основні цілі, напрями та принципи державної політики у сфері кібербезпеки, повноваження державних органів, підприємств, установ, організацій, осіб та громадян у цій сфері, основні засади координації їхньої діяльності із забезпечення кібербезпеки.

Наслідки злочинних посягань на тісно пов'язані між собою критично важливі елементи національної інфраструктури можуть бути руйнівними як в економічному, так і соціальному плані. Значним може бути і збиток, заподіяний національній безпеці і обороноздатності країни. За своїми масштабами ця шкода і самі злочинні дії можна розділити на три групи: національного; регіонального; та локального значення.

Питання захисту національної критичної інфраструктури правоохоронці піднімають з початку 90-х років. В даний час уряди розвинених країн завдання щодо її захисту ставлять в один ряд з завданнями по боротьбі з організованою злочинністю і тероризмом. Одним з головних аспектів ефективної організації протистояння злочинним діям, спрямованим на основні елементи КІ, є державне фінансування. Фахівцями в області національної безпеки різних країн регулярно проводиться детальне вивчення стану безпеки і уразливості ключових секторів КІ. Основні висновки, які вже зроблені за результатами проведених досліджень, свідчать про те, що:

– безпека суспільства значною мірою залежить від КІ, вразливість до пошкодження якої стрімко зростає;

– існує гостра необхідність в розробці як національних, так і міжнародних програм захисту і забезпечення стійкості до вторгненням критично важливих елементів національної інфраструктури, як у мирний час, так і під час бойових дій;

– необхідно направити більше зусиль спецслужб на мінімізацію вже існуючої загрози.

В Україні багато об'єктів КІ знаходяться в сфері володіння приватного сектора. Тому, важливим моментом в організації системи ефективного захисту КІ є створення організацій координування, які б склалися як з урядових, так і громадських організацій, із залученням комерційних структур, які здійснюють діяльність в ключових секторах КІ. Тісний взаємозв'язок між державним і приватним сектором держави є невід'ємною умовою національної безпеки. Ця взаємодія повинна ґрунтуватися на наступних засадах:

– дослідження проблеми і обізнаність про загрозу КІ всіх учасників взаємодії;

– підвищення уваги на виробниках програмного забезпечення і комп'ютерної техніки щодо безпеки і захищеності продукції;

– своєчасне і швидке реагування на випадки втручанням в роботу об'єктів КІ;

– наявність системи каналів формального і неформального обміну інформацією про загрозу комп'ютерної злочинності та кібертероризму.

Крім того, політика будь-якої держави, спрямована на захист КІ, повинна надавати можливість суспільству захищати як власні інтереси, так і інтереси національної безпеки в цілому. Істотну підтримку правоохоронним органам у боротьбі зі злочинними посяганнями на безпеку об'єктів КІ зробило б створення громадських організацій, в тому числі і науково-дослідних, діяльність яких спрямована на захист КІ.

Проблематика критичної інфраструктури, безперечно, є актуальним феноменом. Її філософські основи і принципи відомі багато років, проте, зі зростаючою глобалізацією і все більшою інформованістю, ця проблематика виходить на перший план. Загрози державі та окремим людям мають тісний взаємозв'язок і взаємозалежність, що здатні змінювати локальні проблеми в глобальні. Більш того, необхідно зрозуміти, що людство наразі особливо залежить від таких джерел як вода, тепло, газ, зв'язок, електроенергія, які є необхідними для виживання. Тому найбільш стратегічно важливі об'єкти КІ важливо постійно актуалізувати, забезпечувати їх стійкість та захищати. КІ містить сектори, кількість яких до сьогодення в Україні не визначено повністю, тому формування такого переліку є першочерговим завданням.

### **Список використаних джерел:**

1. Мельничук О. В. Правові механізми управління критичною інформаційною інфраструктурою України / О. В. Мельничук // 36. наук. пр. НАДУ / за заг. ред. А. П. Савкова. – К. : НАДУ, 2018. – Вип. 1. – С. 42 – 61.
2. Мельничук О. Критическая инфраструктура государства как составляющая национальной безопасности: понятийно-категориальный аппарат / О. Мельничук // Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy. – 2019. – nr 30 (1). – P. 249 – 265.
3. Мельничук О. В. Критична інфраструктура як складова національної безпеки / О. В. Мельничук // Регіональна політика: історія, політико-правові засади, архітектура, урбаністика : зб. наук. пр.] : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – К.-Тернопіль : Бескиди, 2018. – Ч. 1. – С. 96 – 109.
4. Terminology on Disaster Risk Reduction. Geneva: United Nations, 2009. – Access mode : [www.unisdr.org/files/7817\\_UNISDRTerminologyEnglish.pdf](http://www.unisdr.org/files/7817_UNISDRTerminologyEnglish.pdf).
5. Moteff J. Critical Infrastructures: What Makes an Infrastructure Critical Resources, Science, and Industry Division / J. Moteff, C. Copeland, J. Fischer // Congressional Research Service. The Library of Congress. – Washington D.C. 2002. – Access mode : [www.libertysecurity.org](http://www.libertysecurity.org).
6. Demeter G. Fertis Evolutions of Infrastructure: 15,000 Years of History / Demeter G., Anna Fertis // Vantage Press. – 1998.
7. Choate, Pat a Susan Walter. America in ruins: the decaying infrastructure. Durham / Choate, Pat a Susan Walter. – N.C. : Duke Press Paperbacks, 1981. – XII. – 101 p.
8. Infrastructure for the 21st Century Framework for a Research Age. – Washington : National Academies Press, 1987.
9. The Clinton Administration's Policy on Critical Infrastructure Protection, Presidential Decision Directive 63 (PDD/NSC 63) Critical Infrastructure Protection – White Paper. – Washington, 22 May 1998. – Access mode : [www.fas.org/irp/offdocs/paper598.htm](http://www.fas.org/irp/offdocs/paper598.htm).

## **МЕЛЬНИШИН ЛЕВ**

*аспірант кафедри європейської інтеграції та права  
Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Тривалий кризовий період в Україні та проголошений європейський інтеграційний вектор об'єктивно вимагають реалізації науково обгрунтованої цілісної державної політики, спрямованої на відновлення економічного зростання і виходу економіки на рівень світової конкурентоспроможності. Регіональний аспект стратегії економічного зростання має виключну роль для України. Сьогодні необхідна реалізація власної науково-обгрунтованої та виваженої регіональної політики, гармонізація принципів взаємодії центру із регіонами з метою забезпечення оптимального поєднання загальнодержавних та регіональних інтересів. За рівнями економічного, технологічного, соціального розвитку регіони України значно диференційовані і проблема нівелювання цих диспропорцій залишається актуальною [10].

Регіональний відтворювальний процес включає в себе наступні компоненти: системні властивості регіону; суспільний поділ праці; взаємозв'язок регіонального відтворювального процесу; регіональні відтворювальні цикли.

Зовнішній економічний простір має вирішальне значення для діяльності всіх суб'єктів регіональної економіки. Він забезпечує бізнес-структури матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами і створює основу стійкого розвитку.

Внутрішній економічний простір включає в себе умови і передумови для функціонування ринкової системи регіону. До них відносяться розташовані в регіоні елементи економічного потенціалу, складові інфраструктурної основи регіонального відтворювального процесу).

В загалі сучасна теорія регіонального розвитку формує основні проблеми:

- зміни сутності регіонального розвитку та концептуальних моделей розуміння регіонів в умовах «глобальної громади» та кризової економіки;

- обгрунтованості переходу від соціально до глобально орієнтованої регіональної політики;



- адекватності теорії зменшення міжрегіональних відмінностей при існуючих міжрегіональних диспропорціях;
- пошуку нових парадигм регіональної інтеграції та співробітництва.

Їх можливе рішення може бути надано з позицій економічної теорії регіональної політики згідно з наступними підходами [1].

По-перше, неокейнсіанський підхід до регіонального розвитку, який передбачає державне регулювання міжрегіональних диспропорцій через стимулювання державних і приватних інвестицій у слаборозвинені регіони. В якості інструментів такої політики застосовуються кредитні механізми, зміни в податковому законодавстві, субсидії уряду та ін.

По-друге, неокласичний підхід до формування регіональної політики, який стверджує, що регіони, перебуваючи у вільній взаємодії, торгуючи, обмінюючись ресурсами, зможуть усунути існуючі відмінності за допомогою нерегульованого ринку. Відразу необхідно зазначити, що цей підхід ніде в чистому вигляді не застосовувався і не міг застосовуватися в силу діючих правових систем, обмежень, регіональних особливостей та ін.

По-третє, теорія регіоналізму, що концентрує свою увагу на питаннях зіткнення політичних та економічних регіональних інтересів, тобто конфліктах. Основний акцент робиться на аналізі розподілу ресурсів між регіонами спільно з політичною владою.

По-четверте, згідно з так званою теорією незбалансованого зростання, яка постулює, що ринкові взаємодії збільшують регіональні відмінності, закріплюють багатство одних регіонів і бідність інших[2].

Існує також підхід до розробки регіональної політики з позиції теорії життєвого циклу. Згідно йому розглядається життєвий цикл створюваних у регіоні нових продуктів, який поєднується з циклічними закономірностями розвитку самого регіону. Результатом заходів регіональної політики, які розробляються на основі теорії життєвого циклу, є стимулювання створення нових продуктів і технологій в регіоні та планомірна відмова від застарілих продуктів, що, безсумнівно, впливає на оздоровлення економічної структури регіону [3].

По-п'яте, можливий інвестиційно-програмований підхід до розвитку регіональної економіки, що значною мірою узгоджується з першим підходом. Ідея полягає в тому, що органи регіональної влади, використовуючи свої аналітичні служби, здатні розробити та поєднати дві матриці регіональної економіки, яка перебуває в глибокій кризі. Перша матриця – це матриця інвестиційних ресурсів, які можна мобілізувати в державному і приватному секторах економіки. Друга матриця – матриця ключових параметрів конкурентоспроможності

регіональної економіки або окремих її секторів (продуктова). Формування цієї матриці є більш складним завданням, оскільки вона включає аналіз регіональних ринків, інвентаризацію виробничих потужностей, визначення високоефективних технологій, якими володіють промислові підприємства регіону та ін. [4]. При накладенні даних двох матриць виявляться точки зростання конкурентоспроможності економіки регіону і треба буде розробити інвестиційну програму, яка і реалізує зазначені можливості. Крім того, буде потрібний додатковий комплекс дій щодо забезпечення політичної стабільності у реалізації інвестиційної програми. Зокрема, перегляд оподаткування, створення преференційного режиму розміщення капіталів в регіоні, встановлення перепон на переміщення частини прибутку, заробленого на регіональній ресурсній базі та ін. [5].

Таким чином, тривалий кризовий період в Україні та проголошений європейський інтеграційний вектор об'єктивно вимагають реалізації науково обгрунтованої цілісної державної політики, спрямованої на відновлення економічного зростання і виходу економіки на рівень світової конкурентоспроможності.

Отож, дослідження теоретичних підходів до встановлення сутності регіону, державної регіональної політики та регіонального розвитку, виявили розбіжності у наукових поглядах щодо змісту цих понять та дозволили обгрунтувати, що державна регіональна політика повинна враховувати: територіальний та проблемний підходи до визначення регіону, що обумовить гнучкість та комплексність механізмів регулювання економіки, дозволить оптимізувати витрати на вирішення соціально-економічних проблем у різних регіонах; принцип оптимальної замість тотальної конвергенції регіонів, який виходить з гіпотези про перманентність територіальної диференціації як економічного явища, що дозволить суттєво скорегувати оперативні цілі державного регулювання розвитку регіонів; конструктивний підхід до визначення об'єкту державної регіональної політики, який, на відміну від існуючих, передбачає конструкцію таких окремих частин об'єкту, як територія регіону, діяльність суб'єктів регіональної економіки, соціум, зв'язки між центром та регіоном, регіональна економіка в цілому та інші, що дозволить систематизувати та гармонізувати регулюючі механізми.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації : монографія / А. Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 275 с.

2. Азійський прорив. Висновки для України // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2006. – № 16. – 70 с.

3. Балабанов Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. В. Балабанов, В. В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.

4. Булеца Н. Міжнародний досвід бюджетного регулювання соціально-економічного розвитку регіонів / Н. Булеца // Схід. – 2015. – № 8 (140). – С. 3 – 7.

5. Гаврилюк С. П. Конкурентні переваги як основа розробки стратегії туристичних підприємств / С. П. Гаврилюк // Науковий вісник ПУСКУ. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2001. – Вип 2. – С. 76 – 80.

## **МИХАЙЛОВ МАКСИМ**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентові України*

### **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ВИБОРЧОГО ПРОЦЕСУ**

Виборчі процеси в Україні стали невід’ємним елементом життя нашого суспільства, в яких надзвичайно важливою складовою є роль засобів масової інформації (ЗМІ), що інформують громадськість про події і явища політичного життя, формують громадську думку та значною мірою визначають політичну поведінку індивідів і соціальних груп. Наразі ми можемо говорити про високий рівень «інформатизації» або навіть «віртуалізації» сучасної політики. Широке використання засобів масової інформації, особливо телебачення, в українських виборчих кампаніях почалося ще з парламентських виборів 1998 року.

Домінантна роль телебачення у виборчій кампанії ґрунтується щонайменше на двох чинниках: досить високий ступінь довіри населення до телебачення та можливість персоніфікації політика, адже набагато легше голосувати за людину, яку знаєш, чи принаймні бачив.

Слід зазначити, що для політика важливо грамотне та доцільне користування ефірним часом на телебаченні. Не тільки окремий публічний виступ на ТБ вимагає ґрунтовної підготовки, а й поява новин у контексті, на які політик неоднозначно відреагував.

У своїй науковій роботі Даниленко С. І., дослідивши та проаналізувавши світову практику функціонування каналів суспільного мовлення, констатував, що існування та нормальне функціонування суспільного телерадіомовлення багато в чому залежить від демократичної свідомості як населення, так і влади. Суспільне телерадіомовлення – це, в певній мірі, інструмент взаємопорозуміння між громадянами та владою. Існування в країні

справжнього суспільного телерадіомовлення свідчить про відкритість та доступність влади. Це можемо бачити, проаналізувавши суспільні телерадіоорганізації Сполучених Штатів Америки, Великої Британії, Німеччини, Польщі тощо.

Україні ж слід проаналізувати світову практику створення та функціонування суспільного мовлення. Дослідити, яких помилок припускалися держави, що створювали суспільне телерадіомовлення до нас, та спробувати їх уникнути. Також слід викристалізувати модель суспільного телерадіомовлення, яка була б найбільш прийнятною для України, враховуючи об'єктивні політичні, соціальні та економічні фактори у виборчому процесі.

Нині у виборчому процесі значно активніше, ніж суспільне телерадіомовлення, використовуються соціальні мережі, які глибоко досліджуються вітчизняними і зарубіжними науковцями та експертами у різних галузях наук.

Основна проблема виборчого процесу полягає у взаємодії через посередництво соціальних мереж між різними формами представництва політичних інтересів громадян, наявності протидії з боку консервативних сил, що опонують процесам розширення віртуального діалогу.

Появу публічних майданчиків «електронної демократії» варто розглядати в контексті трендів розширення цифрового простору у соціально-політичній комунікації. В цьому відношенні, майданчики в кіберпросторі закладають основи інституту «електронної демократії» та нового комунікативного середовища, орієнтованого на задоволення потреб індивідів в соціальному і політичному розвитку з використанням можливостей, що надаються новими технологіями у виборчому процесі. Аналізуючи процес проведення виборів президента України у 2019 р., зазначимо, що вперше продемонстровано різнорівневі підходи щодо використання інноваційних механізмів у виборчих кампаніях кандидатів. Вітчизняна практика свідчить, що публічні майданчики «електронної демократії» вперше були результативно використані командою одного з кандидатів, як для вивчення суспільної думки електорату, так і для підготовки політичної програми кандидата, узагальнення соціальних та суспільно-політичних питань для проведення дебатів.

Тобто, запровадження консультування та дорадництва з електоратом і є одним з інноваційних механізмів деліберативної демократії у виборчому процесі 2019 року. Якщо віртуальні майданчики виявляються ефективними, то відбувається перерозподіл владних ресурсів, пов'язаних з правочинністю представлення інтересів населення між структурами представницької влади, мас-медіа, а також іншими політичними акторами і структурами громадянського

суспільства. Безумовно, такого роду конфлікти можуть бути врегульовані на конструктивній діалогічній основі, але в силу інерційності політичної системи необхідне також і соціальне замовлення на деліберативні практики.

Характеризуючи майданчики «електронної демократії» як одну з форм мережево-центричних інновацій, що дозволяє брати участь у суспільно-політичному житті без прив'язки до географічно зафіксованого місця, в умовах підвищення цінності особистого часу, вони сприяють засобами ІКТ залучити в політичне життя орієнтованих на мобільний спосіб життя громадян. В узагальненому вигляді мова йде про використання у виборчому процесі в комунікаційних мережах широко поширених в країнах з розвиненими демократіями соціально-політичних технологій «краудсорсингу». Розвиток комунікаційних мереж додає і новий імпульс розвитку ком'юніті, які можуть існувати як в офлайн, так і в онлайн [6, с. 76 – 92].

Таким чином, залучення активу громадян до публічного майданчика через соціальну мережу здатне, з одного боку, забезпечити раціональні, конструктивно-критичні і відкриті дебати, дискусії, а з іншого – можуть вироблятися пропозиції щодо вирішення суспільно значущих проблем під час виборчого процесу.

Надалі в Україні доцільно ресурсом соціальних мереж поступово легітимувати віртуальні майданчики, в яких громадськість буде брати участь в обговореннях і залучатись до прийняття суспільно-політично значимих рішень не у вигляді формальних «громадських слухань», а на засадах прямої участі, тобто партисипативної демократії, яка широко використовується в бізнес-структурах задля досягнення економічної ефективності, задоволення умов співпраці корпоративного партнерства.

Таким чином, запровадження інноваційних механізмів у виборчому процесі забезпечить зростаючу присутність на політичній арені суспільству більші можливості стежити за подіями, що відбуваються, приймати рішення, що впливають на долю кожного громадянина.

Діяльність інноваційних механізмів – комунікативного, деліберативної та партисипативної демократії, дозволить суспільству не лише з близької відстані спостерігати за виборчим дискусіями, а й брати безпосередню участь у них. Подібні спостереження формують відносини причетності кожного члена суспільства до виборчого процесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ferree M. M. Four Models of the Public Sphere in Modern Democracies / Ferree M. M., Gamson W. A., Gerhards J., Rucht D. – Theory and Society. – 2002. – № 31.

2. Habermas J. The Theory of Communicative Action / J. Habermas. – London : Beacon Press, 1981.
3. Капустин Б. Г. Моральный выбор в политике / Б. Г. Капустин. – М. : КДУ : Изд-во МГУ, 2004. – 248 с.
4. Hellwig T. Perceptions of policy choice in contemporary democracies / Hellwig T., Mikulska A. Gezgor B. // European Journal of Political Research. – 2010. – Vol. 49. – Issue 6 (October).
5. Барсукова С. Ю. Реципрокные взаимодействия. Сущность, функции, специфика / С. Ю. Барсукова. – М. : Социс, 2004. – № 9. – С. 20 – 30.
6. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество / Д. Белл. – М. : Академия, 1999. – 956 с.
7. Calhoun С. Habermas and the Public Sphere / С. Calhoun. – Cambridge, MA: MIT Press, 1993.

## **МИШКОВА МАРГАРИТА**

*аспирантка Брестского государственного  
технического университета*

### **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В ЦЕПОЧКАХ СОЗДАНИЯ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ**

Стремительный рост фрагментации звеньев цепочки является одной из особенностей развития глобальных цепочек создания добавленной стоимости на современном этапе. Фрагментация производства – это растущая специализация компании в цепочке добавленной стоимости в определенной отрасли или для определенной продукции. Каждое звено цепочки обладает разными техническими возможностями и ресурсами, в следствии чего структура компании становится более неоднородной, что и приводит к дифференциации эффекта масштаба в экономическом аспекте публичного администрирования. Степень фрагментации глобальных цепочек создания добавленной стоимости зависит как от географического расстояния между странами, так и от отрасли, в которой она функционирует. Глобальные цепочки легкой промышленности, к примеру, характеризуются невысокой международной фрагментацией. Еще в 70-80-х гг. производственные процессы данной группы товаров претерпели значительную фрагментацию, когда наиболее развитые азиатские страны – Япония, Южная Корея и Тайвань, а затем другие страны Запада – начали выносить производство в другие развивающиеся азиатские страны. Фрагментация данных цепочек

ускорились также и благодаря введению экспортно-импортных квот, установленных в 1974 году в «Соглашении по изделиям из различных видов волокон» (Multi Fiber Agreement), что в свою очередь привело к расширению списка стран-производителей текстильной продукции. Такое соглашение – это договоренность, которую использовали развитые страны при заключении двусторонних соглашений о торговле текстилем и одеждой с развивающимися государствами и которая предусматривала жесткое установление квот и раздел рынка этой продукции. Впоследствии, чтобы не нарушать принципы всемирной торговой организации и свободной торговли, во время Уругвайского раунда переговоров было принято решение о принятии к 2005 г. «Соглашения по Текстилю и Одежде». Китай одним из первых воспользовался снятием ограничений, после чего экспорт текстильной продукции возрос с 11 млн. шт. в 1995 г. до 213 млн. шт. в 2004 г. За последние 15 лет Китай прошел путь от второстепенного игрока компьютерной индустрии до крупнейшего производителя аппаратуры. Объем производства аппаратных средств в Китае вырос с 645 миллионов долларов в 1990 г. до 81 миллиарда в 2004 г. С 2000 г. объем производства компьютерной аппаратуры в Китае утроился, в то время как в других странах – сократился, например, в США сокращение производства составило 30 %.

Этот процесс сопровождается созданием внутри Китая широкого и глубокого канала поставок, который обеспечивает многие комплектующие и компоненты, используемые в компьютерной индустрии. В 2004 г. китайская компания Lenovo купила бизнес по производству персональных компьютеров у компании IBM, которая создала массовый рынок персональных компьютеров и сформировала производственный стандарт. 10 лет назад было бы невозможно даже вообразить такое развитие событий [1].

Перемещение производства в регионы с более дешевой рабочей силой происходит в течение десятилетий, и становление Китая лидирующим производителем компьютерной аппаратуры является всего лишь новым этапом этого процесса глобализации. Сокращение трудоемкого производства типично для таких стран, как США и даже Тайвань,двигающихся к постиндустриальной экономике. Хотя эти сдвиги являются разрушительными, они сопровождаются созданием более наукоемких производств и их включением в мировую рыночную систему. Еще в 1998 г. в одном из аналитических обзоров глобализации в компьютерной индустрии отмечалось, что американским производителям компьютеров партнерство с азиатско-тихоокеанскими поставщиками стратегически выгодно для сохранения конкурентных преимуществ как внутри страны, так и за ее пределами. [2]. Сокращение числа рабочих мест на предприятиях по производству

компьютеров компенсировалось созданием новых рабочих мест в областях исследования и разработки, проектирования продуктов и IT-услуг.

Наряду с КНР Индия, Вьетнам и Пакистан стали основными странами, которые получили наибольший выигрыш от отмены квот, в отличие от мелких производителей с высокими издержками в странах Южной Африки, Камбодже, Бангладеш и др. Поэтому производственная деятельность глобальной цепочки создания добавленной стоимости текстильной промышленности сосредоточена в ограниченном количестве стран, причем многие из них участвуют в нескольких стадиях цепочки, например, расширяя производство хлопка и другого необходимого сырья, о чем и свидетельствует низкая международная фрагментация отрасли. В глобальных цепочках легкой промышленности доминируют розничные сети, к примеру Walmart, JCPenney, которые реализуют продукцию конечному потребителю и продвигают собственные торговые марки, и компании, управляющие международными брендами, такими как Nike, Disney, осуществляющие дизайн, разработку и маркетинг. Из-за близости к конечному потребителю, компании являются независимыми от конкретных производств, развивая «незаводское производство товаров» и сосредотачивая свои усилия на звеньях с более высокой добавленной стоимостью. В итоге крупнейшие ритейлеры и обладатели мировых торговых марок создали собственные глобальные цепочки создания добавленной стоимости, регулируемые покупателями, способствовали стремительному росту развивающихся экономик в Азии, Латинской Америке и Африке. Фрагментация этих цепочек легкой промышленности происходила посредством прямого размещения заказов у компаний в развивающихся странах или через международных посредников глобальных компаний, а также косвенным путем – через давление на крупных поставщиков, вынуждающее их снижать цены и переносить производство в страны с более низкими производственными издержками и благоприятным деловым климатом. Например, закупки компании Walmart в Китае выросли в три раза (с 9 до 27 млрд. долл. США), и в 2011 г. на данную торговую сеть приходилось около 1/10 всего американского импорта из Китая, а 70 % всех товаров поступало в магазины Walmart именно из КНР, где находилось 80 % поставщиков компании.

Таким образом, степень фрагментации глобальных цепочек в экономическом аспекте публичного администрирования легкой промышленности объясняется сложным взаимодействием различных факторов: уменьшением торговых и транспортных издержек и расходов на координацию звеньев на основе оффшоринговых договоров, низкими затратами в трудонасыщенных странах, а также



относительным снижением цен на материалы и сопутствующие услуги [3].

#### **Список использованной литературы:**

1. Административное право зарубежных стран : учебник / под ред. А. Н. Козырина и М. А. Шатиной. – М. : Спарк, 2015. – 256 с.
2. Афанасенко И. Д. Логистика снабжения : учебник для вузов / И. Д. Афанасенко. – Минск : БГТУ, 2017. – 323 с.
3. Микулич Л. Б. Закупочная логистика / Л. Б. Микулич. – М. : ИНФРА, 2017. – 356 с.

### **МОРОЗ ОЛЕКСАНДР**

*студент Tongji Medical College of Huazhong University of Science and Technology (China)*

#### **ЗДОБУТКИ СУЧАСНОГО КИТАЮ ЯК СВДЧЕННЯ МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО ДОСВІДУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ**

Нещодавно відомий американський аналітик Фред Рід (Fred Reed) оприлюднив свою статтю «Країна вчорашнього дня: Китай залишив США в дрімучому минулому». Абстрагувавшись від публіцистичного стилю цієї статті, спробуємо зосередитись на її змісті та опираючись на факти визначити найбільш значущі здобутки китайської моделі розбудови системи вищої освіти. Ідентифікація результатів функціонування системи вищої освіти Китаю з прийняттям до уваги місця та ролі Уряду Китаю у їх програмуванні та забезпеченні появи, дозволить визначити потенціали відповідної моделі для вдосконалення змісту та практики функціонування механізмів державного управління освітянською галуззю України.

Визначені Фредом Рідом здобутки Китаю безумовно заслуговують на увагу, адже їх значущість не лише підкреслює значущість науки та освіти у їх забезпеченні, а у тому числі і свідчить про загальний рівень розвитку системи вищої освіти Китаю. Серед найбільших досягнень Китаю аналітик звертає увагу на такі з них: значне зростання рівня життя громадян з одночасним підвищенням його якості (вражаючи за своєю динамікою перетворення Китаю з аграрно-індустріальної країни на країну знань та інформаційних технологій); неабиякі успіхи у розвитку генної-інженерії (Китай є світовим лідером з використання технології CRISPR – Clustered Regularly Interspaced Short Palindromic Repeats, а саме CRISPR-Cas 9 – методу редагування генів); запровадження п'ятого покоління мобільного зв'язку та висока динаміка розвитку цифрових технологій

(Китай є прямим конкурентом США за темпами впровадження стандарту зв'язку 5G; у Китаї у три рази більше базових станцій мобільного зв'язку на кожні 10 тис. осіб чим у США); зростання частки тих китайських студентів, які після закінчення зарубіжних університетів повертаються в Китай для реалізації трудових можливостей у межах саме його економічної системи (за інформацією державної статистичної служби Китаю у 2013 р. з 339,7 тис. китайських студентів які навчалися за кордоном 186,2 тис. мали намір повернутися до Китаю, або 54,8 %; у 2016 р. кількість студентів які навчаються за кордоном зросла на 37,6 %, а кількість тих, хто повертається в Китай – на 57,0 %); найбільша у світі транспортна мережа швидкісних потягів (забезпечення швидкості пересування пасажирських потягів на рівні 430 км/г; використання магнітної левітації для підвищення ефективності використання залізничного транспорту) тощо. Наведений перелік фактів не є вичерпаним, адже Фред Рід не звернув увагу на успіхи Китаю у продукуванні та використанні космічних, медичних та ІТ- технологій тощо. Останнім часом спостерігається зміна таких традиційних для Китаю конкурентних переваг як дешева робоча сила та сировина на користь інноваційних продуктів. Відповідно до програмних заходів Уряду Китаю, держава повинна: до 2020 року – закріпити за собою статус «інноваційної держави»; до 2030 року – перетворитися на міжнародного лідера у галузі продукування та використання інноваційних продуктів; до 2050 року – стати світовим центром наукових і технологічних інновацій. Про обґрунтованість реалізації цих планів може свідчити неабияка динаміка зміни рейтингу Китаю серед найбільш інноваційних країни світу. Наприклад, У межах рейтингу «Global Innovation Index 2013» Китай позиціонував на 35 місці (для порівняння Україна позиціонувала на 71 місці; Російська Федерація на 62; Туреччина – на 68), в той час як у межах рейтингу «Global Innovation Index 2018» Китай зайняв 17 місце, випередивши такі країни як Канада, Норвегія, Австралія, Нова Зеландія тощо (для порівняння Україна позиціонує на 43 місці; Російська Федерація на 46; Туреччина – на 50) [1]. Динаміка зростання показників інноваційного індексу Китаю у межах відповідного рейтингу переконливо свідчить про ефективність діяльності Уряду Китаю за відповідним напрямом роботи.

Спробуємо розібратися використання яких саме з механізмів державного управління Урядом Китаю дозволили йому забезпечити досягнення вище наведених результатів.

По-перше, дія адміністративно-організаційно механізму державного управління, особливо в контексті суспільно-політичних та соціально економічних традицій розвитку Китаю, має неабияке

значення для реалізації державою своїх функцій. Передбачений змістом цього механізму принцип єдиноначальності та ієрархічності дозволяє забезпечити ефективність впливу суб'єкту державного управління на об'єкт. Відсутність подвійного підпорядкування в системі органів державного управління у поєднанні з прямим директивним впливом дозволяє суб'єктам державного управління оперативно та результативно впливати на об'єкти державного управління. У межах адміністративно-організаційно механізму державного управління, особливо в контексті сприйняття його змісту через призму китайської моделі управління в цілому та безпосередньо китайського досвіду, вважаємо за необхідне звернути увагу на місце та роль функції контролю у забезпеченні державно-управлінської діяльності. У якості прикладу домінування функції контролю можемо назвати систему так званого соціального кредиту. Відповідна система передбачає контроль суб'єктом державного управління будь-якої соціальної активності об'єкту управління (поведінка у громадських місцях; конфліктність у спілкуванні з представниками влади та соціуму; придбання товарів та послуг тощо) та оцінювання рівня його відповідальності і доброчесності. Отримана людиною оцінка програмує його можливості у майбутньому. На цей час система соціального кредиту пройшла своє пілотне опробування в окремих адміністративно-територіальних одиницях та перебуває на стадії усунення виявлених у її змісті недоліків. Безумовно, ми можемо вести мову про втручання суб'єкту управління у життя людини та заперечувати необхідність організації такого контролю, але така система гарантує людині, з одного боку – безпеку(функція держави), а з іншого – достатньо високий рівень ефективності в процесі формування та використання потенціалів розвитку (функція суспільства).

По-друге, дія нормативно-правовий механізм державного управління передбачає використання державними органами влади певних правових засобів (нормативно-правових норм) для забезпечення реалізації державою своїх функцій. Залишаючи по за увагою дискусію навколо змісту та різноманіття методів цього механізму звернемо увагу на ті з них, використання яких у межах китайської моделі державного управління забезпечило досягнення вище згаданих результатів. Найбільш важливим з методів нормативно-правового механізму на нашу думку є метод державного планування. У Китаї державне планування здійснюється у межах єдиної цілісної тривірневої системи, яка складається з довгострокових (10-20 років), середньострокових (5 років) та річних планів [2]. У межах кожного з планів суб'єкт державного управління не лише досконало виписує кожний із заходів (зміст та алгоритм виконання), а й визначає

необхідні для його виконання ресурси (характеристика ресурсів та джерело їх походження). Досконалість опрацювання планів забезпечує можливість надати однозначну відповідь на питання щодо часу та місця виконання того чи іншого завдання конкретним суб'єктом державного управління. Іншими словами, розповсюджене у межах української практики реалізації владних повноважень так зване ситуативне управління майже не використовується у китайській моделі державного управління, безумовно за винятком ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій або зменшення рівня ризику виявлених загроз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Global innovation index 2018 / 2018 Report // Cornell University. – Access mode : [www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report](http://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report).

2. Растьянникова Е. В. БРИКС: новый этап планирования – индикативные и стратегические планы / Е. В. Растьянникова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 1 (78). – С. 705 – 711.

### **МОРОЗ СВІТЛАНА**

*к. держ. упр., старший науковий співробітник*

*Навчально-науково-виробничого центру*

*Національного університету цивільного захисту України*

### **ЗАЛЕЖНІСТЬ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ВІД ТИПУ ЗВО ЯК ПІДГРУНТЯ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТЯНСЬКОЮ ГАЛУЗЗЮ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОПИТУВАННЯ СТУДЕНТІВ З КИТАЮ)**

Проблематика якості вищої освіти, з огляду на неабияку свою значущість для забезпечення суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку держави постійно перебуває у межах кола наукової уваги дослідників та фокусі професійної діяльності профільних органів державного управління. Про увагу вчених до вирішення питань вдосконалення діючих сьогодні механізмів державного управління освітня галузь свідчить факт зростання кількості науково-комунікативних заходів відповідного змістовного спрямування. Наприклад, лише за останній рік було проведено понад 10 науково-практичних конференцій, найбільш цікавими з яких є: Всеукраїнська науково-методична конференція «Модернізація вищої освіти та проблеми управління якістю підготовки фахівців. Організація системи взаємодії «вища освіта – ринок праці» (28.09.2018, м. Харків – Харківський державний університет харчування та торгівлі); Міжнародна науково-практична конференція «Управління в освіті» (04-05.04.2019, м. Львів – Національний університет «Львівська

політехніка»). На значущість питань якості вищої освіти для подальшого розвитку держави свідчить факт їх позиціонування на рівні пріоритетних до вирішення у межах міжнародних, державних та регіональних програмних документів (Цілі сталого розвитку 2016-2030; Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом; Стратегія сталого розвитку «Україна-2020»; Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року; Пріоритетні напрями змін у вищій освіті на 2018-2019 рр. тощо). Приймаючи до уваги вище наведене можемо констатувати той факт, що обране нами предметно-об'єктне спрямування в організації наукового пошуку є актуальним та практично значущим.

Пошук напрямів ефективного вирішення питань забезпечення якості вищої освіти має декілька відносно самостійних напрямів у розбудові наукових досліджень, кожен з яких заслуговує на окрему увагу дослідників. Серед перспективних, та одночасно недостатньо досліджених у межах вітчизняної наукової думки напрямів є ті з них, фокусом дослідницької уваги яких є аналіз зарубіжних моделей розбудови систем вищої освіти, а також визначення умов їх ефективного функціонування. Переважна більшість наукових досліджень у межах вітчизняного наукового дискурсу зосереджена на розгляді тих з зарубіжних моделей, використання яких, свого часу (у минулому), забезпечило сучасну конкурентоспроможність діючих у їх межах ЗВО. Іншими словами, зміст та особливості функціонування англосаксонської та класичної європейської моделей системи вищої освіти набули достатнього рівня наукового опрацювання у межах вітчизняної наукової думки. Разом з тим, по за увагою дослідників залишились ті з напрямів, фокусом наукової уваги яких є моделі, які саме сьогодні здатні забезпечувати позитивну динаміку розвитку системи вищої освіти. Тут ми маємо на увазі ті з моделей системи вищої освіти, які забезпечують стаке зростання рейтингів (саме стаке зростання, а не конкурентне позиціонування) діючих у їх межах ЗВО. До таких моделей ми відносимо у тому числі й модель китайської системи вищої освіти. У межах цієї публікації ми звернемо увагу лише на деякі її характеристики, а саме на ті з них, які пов'язані з визначенням рівня залежності якості вищої освіти від функціонального спрямування ЗВО.

Формулювання мети – провести аналіз думки студентів з Китаю щодо впливу різновиду типу (спеціалізації) університету на якість вищої освіти яка ним забезпечується. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення змісту та практики використання механізмів державного управління якістю вищої освіти та підвищення ефективності реформ освітянської галузі України.

Особливістю саме цієї нашої публікації є той факт, що у якості респондентів нами були обрані студенти Institute of International and Comparative Education at Beijing Normal University (China). Анкетування студентів цього Інституту стало можливим внаслідок реалізації домовленостей між учасниками неформального наукового колективу вітчизняних та зарубіжних науковців щодо проведення позагрантового (відсутність будь-якої фінансової підтримки з боку державних, комерційних та громадських інституцій) дослідження «Оцінка якості вищої освіти». Залишаючи по за увагою аналіз змісту та практики реалізації механізму пошуку зацікавлених в участі у проєкті осіб, відповідний напрям наукової роботи, так само як і обґрунтування наших вподобань щодо вибору саме студентів китайського університету, нами було викладено у межах попередніх напрямів наукових досліджень [1; 2], перейдемо безпосередньо до презентації отриманих нами результатів.

Одне з питань опрацьованої відповідно до методичних порад С. Судмана, та Н. Брадбурна [3] анкети було сформульовано авторами дослідження у вигляді «Чи впливає на якість вищої освіти спеціалізація університету?». Перед проведенням анкетування студентам було пояснено що саме автори проєкту мають на увазі під спеціалізацією університету. За своєю формою це питання було закритим, а отже респондентам було запропоновано обрати відповідь з визначеного переліку. Отримані нами під час обробки анкет результати наведено на рисунку 1.

Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні висновки. По-перше, переважна більшість студентів з Китаю (84 %) вважає, що якість освіти не залежить від того в класичному чи спеціалізованому ЗВО вона була набута. Такий результат не був неочікуваним для організаторів дослідження, адже класичні та спеціалізовані ЗВО Китаю здійснювали свій паралельний розвиток у межах планової системи управління вищою освітою (планова система забезпечувала пропорційний розподіл ресурсів та тим самим не припускала виникнення диспропорцій, як у матеріально-технічному забезпеченні ЗВО, так і у комплектуванні його кадрами вищої кваліфікації). З огляду на той факт, що система вищої освіти Китаю є не лише конкурентоспроможною (у рейтингу британської консалтингової компанії Quacquarelli Symonds (QS), якість функціонування системи вищої освіти Китаю у 2018 році відповідала 8 позиції [4]), а і такою що забезпечує сталу динаміку покращення своїх показників від рейтингу до рейтингу, можемо припустити той факт, що вітчизняна модель вищої освіти, за умови прийняття китайського досвіду на рівні перспективного до використання, не повинна

відчувати загрози від розвитку так званих непрофільних для конкретного ЗВО програм підготовки фахівців.



**Рис.1. Залежність якості вищої освіти від різновиду (типу) ЗВО у межах якого вона здобувається**

Іншими словами, підготовка психологів та менеджерів в технічних університетах, так само як і підготовка юристів та логістів у педагогічних ЗВО, не містить суттєвих ризиків для якості вищої освіти. По-друге, майже кожен десятий респондент (11 %) вважає, що якість підготовки фахівців у класичних ЗВО вище за умови їх порівняння з спеціалізованими ЗВО. Порівняно низький відсоток за цією позицією дещо здивував організаторів дослідження, адже у межах QS World University Rankings 2019 найбільш рейтингові за своїми показниками саме ті університети, у назві яких не фігурує посилання на їх спеціалізацію (Tsinghua University – 17 місце; Peking University – 30 місце; Fudan University – 44 місце; Shanghai Jiao Tong University – 59 місце; Zhejiang University – 68 місце) [5]. Саме через місце позиціонування китайських ЗВО у рейтингу QS World University Rankings 2019 можемо пояснити той факт, що лише 5 % студентів з Китаю ідентифікує більш високу якість вищої освіти у спеціалізованому (галузевому) ЗВО. Наприклад, перший з китайських ЗВО, у назві якого є посилання на його спеціалізацію, позиціонує у рейтингу QS World University Rankings 2019 лише на 98 місці (University of Science and Technology of China), другий відповідний ЗВО – на 285 місці (Harbin Institute of Technology). Слід звернути увагу, що між цими університетами позиціонують так звані класичні ЗВО, а саме: Nanjing University – 122 позиція; Wuhan University – 257 позиція. Іншими словами, серед кращих 20 китайських університетів лише 3 можуть бути віднесені до спеціалізованих.

Наведені вище узагальнення, можуть бути прийняті до уваги під час визначення напрямів вдосконалення змісту та практики функціонування механізмів державного управління розвитком системи вищої освіти України, наприклад за напрямом створення більш сприятливих інституціональних умов для розширення переліку напрямів підготовки фахівців з вищою освітою без забезпечення кореляції запропонованої ЗВО спеціальності його профілю. Сприятливе ставлення МОН України до розширення переліку спеціальностей підготовки фахівців у непрофільних до їх змісту ЗВО сприятиме підвищенню рівня конкуренції на вітчизняному ринку освітніх послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мороз С. А. Напрями вдосконалення механізмів державного управління системою вищої освіти та її якістю: обґрунтування можливості використання латвійського досвіду / С.А. Мороз, В. М. Мороз // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2018. – № 4. – С. 45 – 61.
2. Онлайн опитування студентів у системі забезпечення якості вищої освіти / В. М. Мороз, В. П. Садковий, В. М. Бабаєв, С. А. Мороз // Інформаційні технології та засоби навчання. – 2018. – № 6. – Режим доступу : [www.journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article](http://www.journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article).
3. Thinking About Answers: The Application of Cognitive Processes to Survey Methodology / S. Sudman, N. Bradburn, N. Schwarz. – S. Francisco: Jossey-Bass, 2010. – 322 p.
4. QS Higher Education System Strength Rankings 2018. – Access mode : [www.topuniversities.com/system-strength-rankings/2018](http://www.topuniversities.com/system-strength-rankings/2018).
5. QS World University Rankings 2019 / Rankings // QS Top Universities. – Access mode : [www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019#indicator-tab](http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019#indicator-tab).

#### **НЕЗЯТЬ ВІКТОРІЯ**

*аспірантка кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

#### **СОЦІАЛЬНО-ПРОФЕСІЙНИЙ СТАТУС СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Як це впливає із Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», службовці органів місцевого самоврядування – це ті особи, які займають певні посади в апараті



органів місцевого самоврядування і практично виконують завдання та функції держави, одержуючи відповідну заробітну плату за рахунок державних коштів. Посада ж це визначена структурно і штатним розписом первинна структурна одиниця органу місцевого самоврядування та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень [4]. В залежності від тих завдань, які вирішує держава, формується система органів місцевого самоврядування з певними повноваженнями, для виконання яких створюються окремі посади з конкретними повноваженнями, обов'язками та правами. Кожна посада накладає певні специфічні вимоги до працівника, який її займає. Але всім службовцям, які працюють органах місцевого самоврядування, незалежно від конкретної посади, притаманні певні загальні риси і в соціальному статусі, і в особливих соціально-політичних вимогах до їх діяльності, і в специфічній технології та організації аналітично-організаційної та адміністративно-розпорядчої діяльності. Все це дає право стверджувати, що посадові особи місцевого самоврядування – це специфічна соціально-професійна група, яка займає своє особливе місце в системі суспільного поділу праці, а окремі специфічні групи посад в органах місцевого самоврядування – це певні спеціалізації в межах загальної соціально-професійної групи службовців органів місцевого самоврядування [5]. В той же час слід мати на увазі, що посадові особи місцевого самоврядування, як особлива соціально-професійна група, суттєво відрізняються від багатьох інших професій.

Посадові особи місцевого самоврядування служать державі, яка є головним знаряддям реалізації політичної влади в країні. Владні повноваження органів місцевого самоврядування персоніфікуються в певні владні розпорядчі та контрольні повноваження окремих посадових осіб. Наявність владно-розпорядчих повноважень, які делеговані безпосередньо державою, це важлива специфічна риса посадових осіб місцевого самоврядування, яка дає їм особливі права і накладає на них особливу відповідальність. Це знаходить своє віддзеркалення в особливо публічно-правовому статусі трудових відносин посадових осіб місцевого самоврядування на відміну від приватно-правового статусу трудової діяльності працівників більшості інших соціально-професійних груп працівників [1, с. 121 – 127].

Соціально-професійна група посадових осіб місцевого самоврядування об'єднує працівників, які виконують різні завдання, відповідно до спеціалізації окремих функціональних та галузевих «клітинок» цілісного державного організму. Надзвичайно важливу роль в органах місцевого самоврядування відіграють, зокрема, функціонально-галузеві органи, які спеціалізуються на захисті конституційних прав та свобод громадян, підтриманні правопорядку,

збереженні соціальної та екологічної безпеки суспільства, регулюванню національного та регіонального ринків праці, фінансово-економічному регулюванню функціонування і розвитку економічної системи та окремих її галузей (енергетики, транспорту, агропромислового комплексу тощо), регуляції соціально-культурної сфери життєдіяльності суспільства (освіта, охорона здоров'я, культура, засоби масової комунікації, соціальний захист тощо). Кожний функціонально-галузевий орган в системі місцевого самоврядування ставить свої специфічні фахові вимоги до тих працівників, які займають в ньому певні державні посади. Тому посадових осіб місцевого самоврядування як цілісну соціально-професійну групу слід розглядати як специфічну «вторинну» професію (так звану «метaproфесію») яка складається із представників багатьох «первинних» професій (економістів, юристів, інженерів, педагогів, психологів, соціологів, соціальних працівників, агрономів тощо) на основі формування у них певних «інтегральних» професійних рис, притаманних діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

Незалежно від рівня державного управління та галузевої чи функціональної спеціалізації абсолютна більшість посадових осіб вирішують переважно організаційно-розпорядчі та адміністративно-господарські завдання. Посадові особи нижчих рангів виконують виконавсько-розпорядчі та відносно прості аналітично-організаційні завдання під безпосереднім керівництвом більш кваліфікованих та досвідчених працівників. А чим вище ранг та категорія посадових осіб (від найнижчої сьомої категорії та п'ятнадцятого рангу до найвищих першої категорії та першого рангу), тим складніші управлінсько-розпорядчі та аналітично-організаційні завдання вони вирішують і з вищою мірою самостійності та відповідальності [1, с. 121 – 127; 2, с. 12 – 21; 3, с. 48 – 54].

Характерною рисою соціально-професійної групи посадових осіб місцевого самоврядування є надзвичайно тривалий, довготерміновий процес професіоналізації та професійного зростання. Якщо професійна кар'єра абсолютної більшості робітників має відносно невелике число сходинок до вершин професіоналізму, яке вони долають десь за перші три-п'ять років своєї трудової діяльності, то горизонти професійної кар'єри посадових осіб надзвичайно широкі: десятки років безперервного професійного зростання та службово-статусного просування. Це ставить особливі вимоги і до базової професійної підготовки (акцент на формування високого загальнонаукового потенціалу, розвиток особистих здібностей, вміння самостійно працювати з інформацією, постійно поповнювати та оновлювати свої знання): до ціннісних орієнтацій (готовність до постійного особистого та професійного вдосконалення) і до механізму мотивації (особлива

роль так званих «відстрочених» стимулів, пов'язаних з перспективами службового просування).

#### **Список використаних джерел:**

1. Біла С. Фахова підготовка державних службовців як чинник актуалізації структурної трансформації економіки України / С. Біла // Освіта і управління. – 2000. – № 1 – 2. – С. 121 – 127.

2. Борисов Е. М. Диагностика управленческих способностей / Е. М. Борисов, Г. П. Логинова, М. О. Мдивани // Вопросы психологии. – 1997. – № 2. – С. 12 – 21.

3. Государственная служба: организация, кадры, управление. – М., 1994. – С. 48 – 54.

4. Про службу в органах місцевого самоврядування : закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493 // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 33. – Ст. 175.

5. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1997. – № 24. – Ст. 170.

#### **ОВСЯНИК ВОЛОДИМИР**

*аспірант кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

#### **СВІТОВИЙ ДОСВІД СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ**

Цивільна оборона розвивалася на засадах міжнародного гуманітарного права, основоположним документом якого стала Женевська конвенція «Про захист цивільного населення під час війни» 1949 року. Згодом у світі почався об'єктивний відхід цивільної оборони від завдань воєнного часу до захисту від катаклізмів у мирний час і поступовий перехід до поняття «Цивільний захист». Це знайшло своє відображення в Амманській Декларації, ухваленій Х всесвітньою конференцією з цивільної оборони, де було запропоновано подальше розширення концепції «Цивільна оборона», яке фактично і приводить її до поняття «Цивільного захисту» [1].

Військово-політичне керівництво НАТО розглядає цивільну оборону як невід'ємну частину захисту населення у НС і у разі застосування противником зброї масового ураження. Основне завдання полягає в створенні і підготовці сил і засобів, необхідних для збереження функцій державного управління в будь-яких умовах

військово-політичної ситуації в ході війни, захисту населення і життєво важливих секторів економіки від дій противника [2].

Останнім часом намітилася тенденція до ширшого використання сил і засобів цивільної оборони для вирішення завдань мирного часу, таких як ліквідація наслідків стихійних лих, а так само великих виробничих аварій і катастроф. Це пов'язано передусім зі зниженням рівня міжнародної напруженості, а також збільшенням за останні роки числа стихійних лих, виробничих аварій і катастроф, особливо на об'єктах, де технологічному циклі використовуються матеріали, що розщеплюються, і шкідливі хімічні речовини.

В окремих країнах блоку скорочуються сили і засоби цивільної оборони, призначені для використання у військовий час, знижується об'єм робіт із будівництві захисних споруд. Водночас локальні конфлікти у різних районах світу негативно впливають на зниження напруженості у світі, що відображається у заходах, що проводяться у сфері цивільної оборони (далі – ЦО).

Єдиної системи цивільної оборони у рамках альянсу не існує. Усі заходи проводяться на державній основі з координацією національних зусиль комітетом ЦО, який належить до складу головного комітету НАТО з розробки надзвичайних планів у цивільній галузі. Координація охоплює питання не лише ЦО, але і мобілізаційного розгортання економіки. При цьому ЦО відіграє другорядну та підпорядковану роль [3].

Комітет ЦО вивчає ті питання цивільної оборони, що представляють загальний інтерес для усіх членів блоку, координує діяльність відповідних національних органів в галузі ЦО, а також розробляє необхідні рекомендації із організації сповіщення і захисту цивільного населення у воєнний час. При вивченні загальних проблем цивільної оборони комітет ЦО найбільшу увагу приділяє питанням можливих наслідків дій вірогідного супротивника у найважливіших військово-економічних центрах засобами масового ураження і організації необхідних заходів цивільної оборони [4]. У ході переходу блоку з мирного на військовий стан планами НАТО передбачається формування «цивільних органів воєнного часу», на які покладено завдання координації діяльності цивільного сектора в інтересах об'єднаних сил Альянсу.

У більшості країн НАТО створені і функціонують державні системи ЦО, склалася відповідна структура її органів, сил і засобів. До складу такої системи належать: органи управління; система зв'язку, сповіщення, радіаційної розвідки і дозиметричного контролю; система захисних споруд, запаси продовольства, сировини і матеріалів; сили і засоби ЦО – як штатні, так і добровільні. Організаційна структура державних систем цивільної оборони країн НАТО має багато

спільного і у перспективі буде розвиватися у напрямі подальшого вдосконалення і уніфікації. Загальне керівництво, як правило, здійснюють міністерства внутрішніх справ через створені при них управління цивільної оборони. Виняток становлять США, де органи ЦО підпорядковані президентові, Канада – федеральному уряду, Норвегія – міністерству юстиції і поліції, Польща – прем'єр-міністрові і Чехія – міністрові оборони [3].

На управління цивільної оборони, залежно від особливостей країни, покладаються завдання з розробки, координації і проведення таких основних заходів, як: організація рятувальних робіт, евакуація поранених, надання невідкладної допомоги; прийом і розміщення осіб, що лишилися без притулку; запобігання пожежам, аваріям на виробництві і транспорті, аварій і катастроф (зокрема, проведення дегазації і дезактивації, очищення водоймищ від нафтопродуктів і хімічно небезпечних речовин); виявлення і облік будівель та споруд, придатних для використання як захисних; підготовка формувань ЦО; експлуатація і модернізація систем оповіщення, радіаційної розвідки і дозиметричного контролю; підготовка керівних кадрів і фахівців ЦО; підготовка населення з питань ЦО; постачання відповідним службам і формуванням необхідних технічних засобів і устаткування; проведення наукових досліджень з проблем цивільного захисту.

Території європейських країн НАТО розділені на округи, підокруги, зони, райони, підрайони і ділянки цивільної оборони. Так, у ФРН є 15 округів, у Великобританії – 11 округів і 18 підокругів, в Норвегії – чотири округи, в Данії – 7, в Угорщині – 20, у Польщі – 49, у Франції – 6 зон, в Італії – 12 зон, в Чехії – 86 районів. У округах, підокругах, зонах, районах створені штаби ЦО, які є також і в адміністративно-територіальних одиницях – штатах, департаментах, провінціях, містах, комунах, громадах тощо [3].

Сили ЦО в країнах НАТО включають формування центрального підпорядкування, регіональні, місцеві і підрозділи самозахисту. Формуваннями центрального підпорядкування у низці країн є мобільні колони різного призначення, що при необхідності можуть зводитися в корпуси ЦО. Основне призначення мобільних колон – ліквідація наслідків використання зброї масового ураження, проведення аварійно-рятувальних робіт, а також надання оперативної кваліфікованої допомоги на місцях. Особливістю цих формувань є їх багатозільове призначення, тобто наявність в них аварійно-рятувальних, відновлювальних, медичних, протипожежних тощо. Вони найбільш підготовлені і технічно оснащені для виконання робіт з ліквідації аварій на атомних електростанціях і інших об'єктах із ядерними та хімічними компонентами. У мирний час колони укомплектовані лише командним і інструкторським складом. У

більшості країн вони, як правило, мають постійні місця дислокації, які одночасно є місцем збору за тривоною та центром навчання і тренувань формування місцевої цивільної оборони.

Під час НС мобільні колони планується використовувати насамперед у великих містах та промислових центрах. Їх комплектування проводиться здебільшого шляхом призову військовозобов'язаних для проходження строкової служби. Така система дає можливість планомірно і завчасно готувати кваліфікований склад для служб ЦО.

До регіональних формувань належать загони різних служб цивільної оборони, які формуються в найважливіших промислових містах і великих населених пунктах. На відміну від формувань центрального підпорядкування, вони призначені для використання по місцю дислокації, як правило, на закріплених за ними об'єктах.

Місцеві формування є численними підрозділами різних служб, що створюються в усіх містах і населених пунктах. Підрозділи самозахисту у деяких країнах блоку доповнюють місцеві формування цивільної оборони. Формування цивільної оборони країн НАТО загалом нерівнозначні. Їх структура, чисельність і призначення залежать від національних особливостей кожної країни та наявних у них систем цивільної оборони. Найбільш розвиненими вважаються системи ФРН, Норвегії, Данії, Нідерландах, Бельгії, Польщі і деякою мірою у Франції, Італії, Канаді, Туреччині і Чехії. Порівняно слабкі сили ЦО в Греції, Іспанії, Португалії і Угорщині [4].

Як показує практика, в мирний час, особливо при ліквідації стихійних лих і аварій на промислових підприємствах, найбільш підготовленим контингентом формувань цивільної оборони є протипожежні підрозділи. Захист і виживання населення в умовах сучасної війни, а також реалізація комплексу заходів у цьому напрямку є одними з головних завдань у системі ЦО країн НАТО, що вирішуються шляхом створення системи захисних споруд, а також евакуації населення.

Останні роки взаємодії України з НАТО свідчать про високу динаміку залучення українських експертів до всіх заходів, що організовуються НАТО та великий потенціал взаємодії у рамках Комітету НАТО з планування на випадок надзвичайних ситуацій. Альянсом надається всебічна фінансова та експертна підтримка українській стороні, НАТО неодноразово підтверджується готовність та бажання зберегти високу динаміку розвитку взаємовідносин у сфері планування на випадок НС.

**Список використаних джерел:**

1. Іванченко І. П. Зарубіжний досвід організації системи цивільного захисту. Організаційно-економічна складова / І. П. Іванченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 23.
2. Ткаченко О. И. Гражданская оборона стран НАТО / О. И. Ткаченко // Зарубежное военное обозрение. – 2013. – №1.
3. Труш О. О. Досвід побудови та функціонування систем цивільного захисту країн-членів ЄС Західної Європи / О. О. Труш // Європейські та євроатлантичні процеси й інститути // Теорія та практика державного управління. – Вип. 2 (29). – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-2/doc/5/01.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-2/doc/5/01.pdf).
4. Тищенко В. О. Сучасний стан державного управління у сфері цивільного захисту у країнах Євросоюзу / В. О. Тищенко // Економіка та держава. – К., 2013. – № 4.

## **ОЛЬХОВСЬКА ЮЛІЯ**

*аспірантка Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **МІСЦЕ ДЕФІНІЦІЇ «МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ» В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ В УКРАЇНІ**

Розвиток місцевого самоврядування в сучасній Україні набув нового змісту. Публічне адміністрування процесами децентралізації орієнтують місцеве управління на підвищення якості надання адміністративно-управлінських послуг мешканцям територіальних громад [3], потребують більш детальної уваги до фундаментальних підходів до визначення місцевого самоврядування як такого.

Необхідно відмітити, що розвиток місцевого самоврядування у процесах державотворення знаходиться в стадії перманентного коригування. Так, тільки стаття 140 Конституції України, яка визначає сутність місцевого самоврядування в Україні, за останні роки коригувалась рішеннями Конституційного Суду України чотири рази [2].

До фундаментальних підходів до визначення місцевого самоврядування в Україні слід віднести його визначання в Конституції України, де в Розділі XI «Місцеве самоврядування» Статтею 140 визначається, що 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.

Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою в порядку, встановленому законом, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи.

Органами місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст, є районні та обласні ради [2].

Європейська хартія місцевого самоврядування учинена в м. Страсбург 15 жовтня 1985 року [1] та ратифікована Законом України «Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування» 15 липня 1997 р. [7] місцевого самоврядування визначає як право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання та управління суттєвою часткою публічних справ, під власну відповідальність, в інтересах місцевого населення.

Це право, записано в Хартії, здійснюється радами або зборами, члени яких вільно обираються таємним голосуванням на основі прямого, рівного, загального виборчого права і які можуть мати підзвітні їм виконавчі органи. Це положення жодним чином не заважає використанню зборів громадян, референдумів чи будь-якої іншої форми прямої участі громадян, якщо це дозволяється законом [1].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» Стаття 2 «Поняття місцевого самоврядування» тлумачить даний феномен як гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

Місцеве самоврядування, записано в Законі, здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст [6].

Місцеве самоврядування отримало своє трактування в багатьох енциклопедичних виданнях. Так, у Енциклопедичному словнику з державного управління (Київ, НАДУ, 2010) місцевого самоврядування Т. Остапова розглядає як гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади самостійно або під відповідальність органів і посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах чинного законодавства. Спосіб організації влади і форми організаційної діяльності громадян, що спільно проживають на певній території, для самостійного і під свою відповідальність вирішення проблем і питань місцевого значення,



керуючи справами місцевого господарства згідно з правом, гарантованим державою [5, с. 441].

Місцеве самоврядування (англ. local self-government), за визначенням В. Мамонової в «Енциклопедії державного управління» (Київ, НАДУ, 2011), це право та спроможність територіальної громади вирішувати питання місцевого значення під свою відповідальність або відповідальність створених нею органів [4, с. 204].

Таким чином, місцеве самоврядування як суспільний феномен має свої фундаментальні визначення в Конституції України, основних законодавчих актах України, енциклопедичних виданнях. Але процеси публічного адміністрування українським державотворенням перманентно вносять корективи в деталізацію визначення місцевого самоврядування, що постійно повинно бути в предметному полі науковців.

#### **Список використаних джерел:**

1. Європейська хартія місцевого самоврядування. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036).

2. Конституція України. Редакція від 21.02.2019 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show).

3. Куц Ю. О. Якість надання управлінських послуг як чинник ефективності місцевого управління / Ю. О. Куц // Державне будівництво. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html).

4. Мамонова В. В. Місцеве самоврядування // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія: О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. – С. 204 – 205.

5. Остапова Т. О. Місцеве самоврядування // Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ 2010. – 820 с.

6. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України / редакція від 11.01.2019 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

7. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування : закон України від 15 лип. 1997 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show).

## **ОЛЬХОВСЬКИЙ ЮРІЙ**

*аспірант Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЕПУТАТА МІСЦЕВОЇ РАДИ**

Процеси децентралізації, концептуалізації територіальної громади, підвищення її статусності в сучасних умовах [2, с. 5] потребують більш детальної уваги до відповідальності усіх суб'єктів місцевого самоврядування.

Відповідальність є поняттям, яке характеризує міру відповідності поведінки особи, групи, прошарку, держави наявним вимогам, діючим суспільним нормам, правилам співжиття, правовим законам, вона є; співвідношенням обов'язку і міри його виконання суб'єктом (особою, групою, класом). Відповідальність виникає на основі соціальних норм і реалізується як через певні форми контролю (громадська думка, статут, закон), так і через усвідомлення суб'єктами духовно-практичної діяльності своєї суспільної ролі [1, с. 87]. Публічне адміністрування відповідальності депутата місцевої ради може бути реалізована шляхом використання такого інструменту як імперативний мандат. Імперативний мандат – це інститут правової та політичної відповідальності депутата за свою діяльність перед виборцями й партією та право відкликання депутата виборцями/партією, якщо він не виконує їхньої волі [4].

Сам по собі імператив (лат. imperativus) означає вимогу, наказ або закон. За Кантом, пише в Енциклопедії державного управління Є. Ралдугін, – імператив – це загальнозначуща моральна настанова, на відміну від особистого принципу – правила поведінки, яким керується людина у своїх вчинках. Ним формулюється правило, яке виражає повинність, тобто об'єктивний примус чинити так, а не інакше. Гіпотетичний імператив має силу лише за певних умов; категоричний імператив виражає безумовну, обов'язкову повинність, а саме – форму та принцип, яких слід дотримуватися у поведінці [5, с. 187]. Механізм застосування цього інструменту виписаний у Законі України «Про статус депутатів місцевих рад» від 11 липня 2002 р. № 93-IV. в редакції від 28.08.2018 р. де Статтею 38 надано пропозиції щодо відкликання депутата місцевої ради за народною ініціативою. Право вносити пропозицію про відкликання депутата місцевої ради за народною ініціативою (але не раніше ніж через рік з моменту набуття таких повноважень) мають громадяни України, які відповідно до закону про місцеві вибори є виборцями відповідного виборчого

округу.

Рішення про внесення пропозиції щодо відкликання депутата місцевої ради за народною ініціативою приймається на зборах виборців у кількості не менше:

- 30 осіб для відкликання депутата сільської, селищної ради;
- 100 осіб для відкликання депутата міської ради міста районного значення;
- 300 осіб для відкликання депутата міської ради міста обласного значення та районної у місті ради;
- 150 осіб для відкликання депутата районної ради;
- 400 осіб для відкликання депутата обласної, Київської, Севастопольської міської ради. Також цим Законом окреслено підстави для реалізації такого права (Стаття 37) [3].

Застосування в публічному адмініструванні такого інструменту розвитку місцевого самоврядування як імперативний мандат може мати позитивні риси з огляду на відсутність дієвого юридичного покарання за неналежне виконання чи невиконання депутатом своїх депутатських обов'язків, може бути своєрідним стимулом для сумлінної праці депутата місцевої ради.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єрмоленко А. Відповідальність / А. Єрмоленко // Філософський енциклопедичний словник / за ред. В. І. Шинкарука. – К. : НАН України. – С. 87.
2. Куц Ю. О. Концептуалізація територіальної громади в проблемному полі державного управління / Ю. О. Куц // Територіальна громада: управління розвитком : монографія / С. І. Чернов, Ю. О. Куц, О. В. Безуглий [та ін.] ; за ред. Ю. О. Куца, О. В. Решеvecь. – Х. : Вид-во «Константа», 2013. – С. 5 – 14.
3. Про статус депутатів місцевих рад : закон України від 11 лип. 2002 р. № 93-IV. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15).
4. Радь Т. Імперативний мандат: механізм відкликання депутата за народною ініціативою / Т. Радь // Українська правда. – 2015. – 20 листопада. – Режим доступу : [www.pravda.com.ua/articles/2015/11](http://www.pravda.com.ua/articles/2015/11).
5. Ралдугін Є. О. Імператив // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) [та ін.]. – 2011. – С. 187 – 188.

## **ОМЕЛЬЧУК ЮЛИЯ**

*слушатель магистратуры экономического факультета Брестского государственного технического университета*

## **КОВАЛЕВИЧ ОЛЬГА**

*экономический факультет Брестского государственного технического университета*

### **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ**

Какими бы ни были прекрасные идеи, новейшие технологии, самые благоприятные внешние условия без хорошо подготовленного персонала высокой эффективности работы добиться невозможно. Вложения в человеческие ресурсы и кадровую работу становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания.

Традиционно, для анализа эффективности кадровой политики применяют следующие критерии оценки.

1. Количественный и качественный состав персонала.
2. Уровень текучести кадров.
3. Гибкость проводимой политики.
4. Степень учета интересов работника.

Количественный состав организации для удобства анализа обычно подразделяется на три категории: руководствующий, менеджерское звено и обслуживающий, на мужчин и женщин, пенсионеров и лиц, не достигших 18-летнего возраста, работающий и находящийся в отпусках (например, по уходу за ребенком, без содержания и пр.), а также на работающий в центральном отделении или филиалах и т.п. Качественный состав в свою очередь организации обычно подразделяется на сотрудников с высшим, средним специальным, средним образованием, а также включает в себя опыт работы, повышение квалификации сотрудниками.

Уровень текучести кадров – один из самых показательных критериев кадровой политики организации. Конечно, текучесть кадров можно рассматривать и как положительное явление, и как отрицательное. Во-первых, расширяются возможности работника, и увеличивается его способность к адаптации. Во-вторых, коллектив организации «освежается», происходит приток новых людей, а, следовательно, новых идей.

Гибкость кадровой политики оценивается исходя из ее характеристик: стабильности или динамичности. Кадровая политика должна динамично перестраиваться под воздействием меняющихся условий и обстоятельств.

Степень учета интересов работника рассматривается в сравнении со степенью учета интересов производства. Исследуется наличие или отсутствие индивидуального подхода к работникам организации.

Особое внимание нужно обратить на достижение целей управления при минимуме затрат. Конечную цель управления персоналом выразить одним показателем невозможно, и поэтому применяется их система, отражающая различные стороны трудового потенциала (численность персонала, профессионально-квалификационная структура, образование, состояние здоровья и др.).

При расчете показателей оценки кадровой политики следует учитывать специфику самой организации. Повышение качества кадровой работы в бюджетных учреждениях связано с повышением профессиональной культуры специалистов, которые имеют позитивные установки на повышение уровня своей профессиональной культуры.

Для сферы образования можно выделить, помимо указанных ранее, и свои специфические критерии оценки.

С целью оценки и стимулирования непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, обеспечения дифференциации оплаты их труда в учреждениях образования осуществляется аттестация педагогических работников. Основными принципами аттестации педагогических работников являются коллегиальность, системность, целостность экспертных оценок. Аттестация педагогических работников проводится на присвоение или подтверждение квалификационной категории. Аттестация – важный этап профессиональной деятельности, который обеспечивает повышение качества работы за счет осуществления самооценки и получения внешней оценки деятельности (со стороны аттестационной комиссии).

Планирование повышения квалификации в учреждениях образования осуществляется в соответствии с утверждаемым перспективным планом повышения квалификации. На его основании составляется годовой план повышения квалификации, стажировок и переподготовки с учетом индивидуальных запросов преподавателей и потребности развития учебного заведения. Каждый преподаватель стремится к профессиональному росту, к повышению качества своего труда путем самообразования, экспериментирования по применению современных технологий, прохождения стажировок, посещения курсов повышения квалификации.

Выделяют экономические и социальные методы управления персоналом. В настоящее время в сфере образования наиболее эффективными являются экономические (но следует отметить, что эти

две группы методов достаточно часто применяются совместно: благодарности и грамоты сопровождаются денежными выплатами).

К сильным сторонам использования экономических методов стимулирования труда в учреждениях образования можно отнести:

- наличие системы премирования;
- наличие четких параметров в области исполнительской дисциплины для установления размера премиальных выплат;
- стабильные выплаты заработной платы;
- наличие социальных гарантий и выплат в соответствии с законодательством.

Однако можно выделить и следующие слабые стороны:

- небольшую разницу в оплате труда в зависимости от повышения по службе;
- слабую зависимость роста оплаты труда от роста товарооборота;
- отсутствие индивидуального подхода к оплате труда в зависимости от результатов;
- достаточно низкий уровень оплаты труда.

Социологические исследования показывают, что в современных условиях возрастает число людей, продолжающих образование и осваивающих новые для них профессии и квалификации.

«Образование через всю жизнь» способствует адаптации конкретного человека к изменяющимся социально-экономическим условиям, позволяет снять социальную напряженность в обществе, повышает качество жизни каждого отдельно взятого человека, так и всей страны в целом. Именно поэтому выработка и применение эффективной кадровой политики в сфере образования является в настоящее время особенно актуальной.

#### **Список использованной литературы:**

1. Белоусова С. А. Управление персоналом образовательной организации как педагогическое понятие / С. А. Белоусова // Вестник ЮУрГУ. – 2005. – № 15. – С. 89 – 95.
2. Дейнека А. В. Управление персоналом : учебник / А. В. Дейнека. – М. : Изд.-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2013. – 292 с.
3. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 492 с.

## **ОСИК СТАНІСЛАВ**

*аспірант кафедри соціальної і гуманітарної політики Національної академії державного управління при Президентові України*

### **СУЧАСНА ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА З ПИТАНЬ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЗДОРОВ'Я: ЦІЛІ ТА ПРІОРИТЕТИ**

Кінцева мета нової європейської політики охорони здоров'я «Здоров'я-2020» – поліпшення здоров'я і підвищення рівня добробуту жителів Європи. Досягнення цієї мети має стати основою процесу реалізації політики «Здоров'я-2020» на всіх його етапах і в усіх країнах Європейського регіону ВООЗ.

Головними цілями політики «Здоров'я-2020» у напрямі формування культури здоров'я та подальшого його зміцнення визначено наступні.

1. Спільна праця з максимальним використанням потужного об'єднуючого потенціалу держав-членів Європейського регіону із залученням інших секторів та партнерів.

2. Докладання зусиль для формування культури здоров'я та продовження збільшення тривалості здорового життя, покращення його якості, подолання демографічних негативів.

3. Удосконалення стратегічного керівництва в інтересах охорони здоров'я – використання важливих суспільних змін і зміцнення охорони здоров'я як однієї з рушійних сил в інтересах стабільного розвитку та благополуччя; прийняття державних рішень з усвідомленням відповідальності за охорону здоров'я і благополуччя, дія в інтересах їх зміцнення та забезпечення медико-санітарної безпеки.

4. Визначення в країнах загальних стратегічних цілей – підтримка напрямів політики, а також відповідних розробок та стратегій щодо формування культури здоров'я і благополуччя як загальної соціальної мети, створення для зацікавлених сторін механізмів участі та визначення шляхів їх реалізації.

5. Активізація обміну знаннями і втілення інновацій – розширення бази знань, необхідних для формування культури здоров'я, підвищення здатності медичних працівників та інших спеціалістів адаптуватися до нового підходу суспільної охорони здоров'я, орієнтація в медико-санітарній допомозі на потреби пацієнтів, максимальне використання новітніх технологій для ефективності і якості медичної допомоги.

6. Підвищення рівня участі – створення структур і засобів для розширення прав людей у Європейському регіоні, надання їм можливостей щодо використання власних ресурсів для підвищення

санітарної грамотності та культури здоров'я, бути активними відповідно до своїх бажань та прав [1].

Програмою ВООЗ визначено також нові фактори, які впливають на культуру здоров'я. У всьому Європейському регіоні відбулось реальне покращення демографічної ситуації та охороні здоров'я: суттєво покращився технічний потенціал для профілактики, діагностики та лікування хвороб; широко використовуються інформаційні технології (електронні засоби та телемедицина); відкриваються нові можливості завдяки впровадженню нанотехнологій та медичної генетики.

Сьогодні є достатній обсяг нових знань щодо складного взаємозв'язку між здоров'ям та розвитком людського потенціалу. Охорона здоров'я із затратного сектору, в якому домінували лікарі, перетворилась у серйозну економічну силу, у фактор безпеки країни і у соціальну ціль. Здоров'я усіх груп населення є життєво важливим ресурсом для розвитку людства і суспільства в цілому. Розширюються можливості громадян, підвищується культура здоров'я та санітарна грамотність, права пацієнтів; їх повноваження у процесах прийняття рішень сприймаються як життєво важливі передумови досягнення цілей у сфері профілактики та зміцнення здоров'я, а також у діяльності усієї системи охорони здоров'я.

Сучасні виклики та зміни підтверджують необхідність переходу до нової парадигми стратегічного керівництва в інтересах охорони здоров'я, переорієнтація пріоритетів, вироблення нових підходів та інструментів до реалізації політики, комунікації і надання медичної допомоги [2, с. 204].

Застосування цільових показників для оцінки прогресу і успішності в реалізації політики «Здоров'я-2020» неодноразово обговорювалося на рівні Європейського регіонального комітету та Постійного комітету Регіонального комітету та затверджено відповідними рішеннями. У контексті нової європейської політики «Здоров'я-2020» цільовий показник може бути визначений як «поставлена мета» («a desired goal»). Зрештою такою метою є поліпшення здоров'я, і тому сформульовані цільові показники, які відображають відповідні підсумкові результати діяльності, наприклад зниження смертності чи захворюваності. Держави-члени сформулювали наступні висновки:

- в політику «Здоров'я -2020» слід включити цільові показники;
- цільові показники повинні бути актуальні дня всього Європейського регіону ВООЗ, при цьому показники по транскордонним аспектам особливо необхідні;
- слід поєднувати кількісні та якісні цільові показники: якісні показники можна скласти на європейському рівні, а країнам



запропонувати сформулювати свої власні кількісні показники;

– встановити обмежене число цільових показників (ймовірно 10-15), які повинні бути реалістичними, але при цьому надихаючими та мотивуючими;

– держави-члени повинні брати участь у розробці політики «Здоров'я-2020» і національних стратегій охорони здоров'я в той час як ВООЗ повинна всіляко сприяти країнам у формуванні прихильності до досягнення цільових показників, при цьому країни можуть прийняти рішення використовувати європейські цільові показники там, де це буде визнано доцільним;

– необхідно використовувати методику «перенесення загально регіональних принципів на місцевий ґрунт», наприклад, з використанням інструментарію, розробленого секретаріатом ВООЗ.

Цільові показники для політики «Здоров'я-2020» повинні відповідати принципу «SMART», тобто мати такі характеристики: конкретність (Specific); вимірність (Measureables); досяжність (Achievables); адекватність (Relevant); прив'язка до календарних термінів (Time-bound) [3, с. 127].

Отже, останнім часом європейська політика у сфері формування культури здоров'я та його охорони реалізується шляхом так званого «управління для здоров'я» («governance for health»). Управління для здоров'я передбачає спільні дії державних секторів охорони здоров'я та інших інституцій державного управління, суспільних діячів та громадян і вимагає синергетичного набору стратегій, що здійснюються поза сектором охорони здоров'я. Життєво важливого значення в ефективному управлінні набуває координованість дій. При такому підході міністерства і відомства охорони здоров'я в державному управлінні мають виконувати нові ролі у формуванні державних стратегій для забезпечення здоров'я і добробуту громадян [4].

#### **Список використаних джерел:**

1. Інформаційно-аналітичні матеріали та пропозиції Міністерства охорони здоров'я України до проекту рішення комітетських слухань на тему: «Здоров'я – 2020»: основні засади державної політики України у сфері формування здорового способу життя і протидії неінфекційним захворюванням та шляхи її реалізації. – Режим доступу : [www.health-loda.gov.ua](http://www.health-loda.gov.ua).

2. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр. : у 2 ч. / кол. авт. ; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передмова та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша. – К. : НАДУ, 2013. – Ч. 1. – С. 192 – 238.

3. Health in the European Union. Trends and analysis. World Health Organization., On behalf of the European Observatory on Health Systems and Policies. – Copenhagen, 2014. – 164 p.

4. Кульгінський Є. А. Управління, орієнтоване на здоров'я людини, як нова стратегія в державному управлінні розвинених країн / Є. А. Кульгінський // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 2 (49). – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/5/01.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/5/01.pdf).

## **ОСИПОВ АЛЕКСАНДР**

*аспірант Академії управління при Президенті Республіки Беларусь*

### **ПОЛИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СОВРЕМЕННОГО ВРЕМЕНИ**

Анализируя эволюцию государственного управления, стоит заметить, что к концу 60-х гг. прошлого века у людей, имеющих опыт управления, сформировались новые парадигмы государственного управления, которые были предложены для решения новых задач общества. Было высказано мнение о том, что администраторы должны найти новые методы управления, в противном случае административная политическая структура не сможет адаптироваться по внешние изменения.

Государственная администрация до 1960-х гг. занималась главным образом составлением бюджета, эффективностью распределения ресурсов, принятием решений и их осуществлением. Но события после Второй мировой войны, ученые и политики бросили вызов этим основным концепциям или аспектам государственного управления. Было выражено твердое мнение о том, что вся государственная администрация должна быть перестроена. Сторонники нового государственного управления подняли некоторые вопросы, такие как ценности, этика, развитие индивидуализма за основу новых концепций. Ярким примером подобной концепции является концепция справедливости Джона Роулза [1, с. 124]. Дж. Роулз в своей новой теории справедливости предположил «что социальное и экономическое неравенство должно быть устроено таким образом, чтобы оно: было разумно ожидаемым преимуществом каждого и было привязано к должностям и положению человека» [3].

Далее следует отметить, что в семидесятых годах прошлого века либерализм начал приобретать новое значение и содержание. Старый либерализм был неспособен противостоять новым вызовам, которые возникали в обществе. Люди хотели больше свободы и меньше государственных ограничений. В более ранние периоды государство

было агрессивным, как и государственная администрация. Точная роль государства как ночного сторожа.

В новую эпоху власть государства должна быть резко свернута, и государственное управление должно приспособиться к новой философии – философии либерализма. Ценности, этика, философия либерализма не обесцениваются. Должна существовать бюрократия. Но целью и функцией бюрократии должна быть защита свободы и обеспечение справедливости. Концепция была распространена на академическом рынке, и это новая модель бюрократии.

«Анархия, государство и утопия» Р. А. Нозика была опубликована в 1974 году [2], а «политический либерализм» Дж. Роулза (1993) [4] пролил свет на природу и функции государства, и все это оказало значительное влияние на систему политического администрирования современного типа. Следует особо отметить, что все эти работы не имеют отношения к государственному управлению, но их центром внимания был современный либерализм и справедливость. Естественно, в той или иной форме государственное управление становится мощным фактором. Современная политическая администрация хочет подчеркнуть, что она должна иметь свою собственную философию, этику и систему ценностей, которые не должны стоять на пути либерализма. Р. А. Нозик представлял себе новое государство, которое будет анархическим государством и будет кульминацией либерализма [2]. Таким образом, новое государственное управление сочетается с либерализмом, справедливостью и решающей ролью государства в достижении этих принципов.

Современные модели публичного администрирования не исключают принятия решений и исполнения решений в качестве своей функции. Но периферия нового государственного управления значительно расширилась. Важным аспектом новой системы политического администрирования является то, что должна существовать бюрократия, но высшие бюрократы должны изменить свое мировоззрение и менталитет, с тем чтобы администрация могла удовлетворять потребности людей новой эпохи.

В контексте новой политической системы следует рассмотреть подробнее ее отличия от старой и основных аспектов, обуславливающих трансформирование процессов публичного администрирования. В период старого государственного управления не существовало глобализации и либерализации, и, естественно, государственное управление, существовавшее до 70-х гг. прошлого века, не занималось этими двумя вопросами. В эпоху глобализации и либерализации ни одно государство, большое или малое, не может рассматриваться как отделенное от остального мира.

Очень немногие транснациональные корпорации, расположенные в США и Великобритании, практически контролируют мировую экономику. Государственное управление и организация различных стран постепенно подпадают под их влияние, и эти государства вынуждены перестраивать или перестраивать свои административные структуры, с тем чтобы освободить место для глобализации и либерализации. Они делают это ради собственного выживания. Глобализация оказывает влияние не только на экономику, но и на интернет, окружающую среду во всем мире, путешествия и коммуникации.

Все это бросает вызов старым административным системам. В результате государственное управление вынуждено признать влияние глобализации. Влияние глобализации на национальную экономику и государственное управление можно наблюдать и в другом секторе. Правительства многих стран, и в частности Америки, неохотно или добровольно отказываются от своих обязанностей по отношению к государственному управлению или административной ответственности, и это создает вакуум в сфере государственного управления. Но этот вакуум не может продолжаться бесконечно. Новая модель государственного управления была крайне необходима, и это новая государственная администрация.

#### **Список использованной литературы:**

1. Алексеева Т. А. Справедливость как политическая концепция: очерк современных западных дискуссий / Т. А. Алексеева. – М. : Моск. обществ. науч. фонд, 2001. – 242 с.
2. Нозик Р. Анархия, государство и утопия / Р. Нозик ; пер. с англ. Б. Пинскера ; под ред. Ю. Кузнецова и А. Куряева. – М. : ИРИСЭН, 2008. – 424 с.
3. Ролз Дж. Теория справедливости : пер. с англ. / Дж. Ролз ; науч. ред. и предисл. В. В. Целищева. – изд. 2-е. – М. : Изд-во ЛКИ, 2010. – 536 с.
4. Rawls J. Political liberalism. Expanded edition / J. Rawls. – New York : Columbia University Press, 2005. – 576 p.

## **ПАСТУХ КАТЕРИНА**

*к. держ. упр., заступник начальника відділу зведених показників розвитку міста управління соціально-економічного розвитку, планування та обліку Департаменту економіки та комунального майна Харківської міської ради*

### **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ**

Сучасний розвиток державно-приватного партнерства в Україні характеризується позитивними змінами. Однак, суперечності в організаційно-економічному й інформаційному забезпеченні державно-приватного партнерства на регіональному рівні в Україні, недосконалість нормативно-правової та методологічної бази свідчать про важливість їх оновлення та вказують на необхідність знаходження нових підходів до удосконалення механізмів державної політики у сфері державно-приватного партнерства.

До правового забезпечення державно-приватного партнерства в Україні слід віднести Конституцію України, Господарський та Цивільний кодекси України, Закон України «Про державно-приватне партнерство», інші законодавчі акти України, міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Згідно Закону України «Про державно-приватне партнерство» державно-приватне партнерство визначається як співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору [1].

До основних принципів здійснення державно-приватного партнерства належать: рівність перед законом як державних, так і приватних партнерів; узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди; заборона дискримінації прав державних/приватних партнерів; забезпечення вищої ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера; незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності чи належать Автономній Республіці Крим, переданих приватному партнеру; визнання державними та приватними партнерами прав і

обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору, укладеного у рамках державно-приватного партнерства; справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства; визначення приватного партнера на конкурсних засадах, крім випадків, встановлених законом.

За рахунок фінансових ресурсів приватного партнера, фінансових ресурсів, запозичених в установленому порядку, коштів державного та місцевих бюджетів, інших джерел, не заборонених законодавством може здійснюватися фінансування державно-приватного партнерства в Україні.

Державна підтримка здійснення державно-приватного партнерства в Україні надається шляхом фінансування за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів та інших джерел згідно із загальнодержавними та місцевими програмами; шляхом надання державних гарантій, гарантій Автономної Республіки Крим та місцевого самоврядування; шляхом виплати приватному партнеру інших платежів, передбачених договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства, зокрема плати за готовність (доступність) об'єкта державно-приватного партнерства до експлуатації (використання) тощо; шляхом придбання державним партнером певного обсягу товарів (робіт, послуг), що виробляються (виконуються, надаються) приватним партнером за договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства; шляхом постачання приватному партнеру товарів (робіт, послуг), необхідних для здійснення державно-приватного партнерства; в інших формах, передбачених законом.

До повноважень центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державно-приватного партнерства, належать:

- підготовка пропозицій щодо забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері державно-приватного партнерства;
- методологічне забезпечення проведення перевірки виконання договорів, які були укладені у рамках державно-приватного партнерства;
- проведення моніторингу ефективності діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері державно-приватного партнерства;
- розроблення концепції та проектів державних цільових програм щодо сприяння розширенню державно-приватного партнерства, вжиття заходів для їх виконання;

– проведення моніторингу, узагальнення та оприлюднення в установленому порядку результатів здійснення державно-приватного партнерства, у тому числі здійснення оцінки та моніторингу загального рівня ризиків державного партнера в договорах, укладених у рамках державно-приватного партнерства;

– сприяння захисту законних прав та інтересів державних, а також приватних партнерів у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

– проведення моніторингу дотримання вимог законодавства у сфері державно-приватного партнерства, у тому числі під час проведення конкурсів з визначення приватного партнера;

– проведення в межах своїх повноважень інформаційно-роз'яснювальної і консультаційної роботи;

– участь в організації навчання і підвищення кваліфікації фахівців у сфері державно-приватного партнерства;

– ведення обліку договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства;

– здійснення інших повноважень, передбачених законом.

Державна політика у сфері державно-приватного партнерства в Україні потребує змін та має формуватися та реалізовуватися на основі впровадження інноваційних підходів до розвитку регіонів. Нині особливої актуальності набувають проблеми інноваційного розвитку на регіональному рівні в Україні, що вказує на доцільність знаходження нових підходів до механізмів його забезпечення. Великого значення набуває застосування зарубіжного досвіду здійснення державної політики у сфері державно-приватного партнерства, що потребує подальших досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про державно-приватне партнерство : закон України від 8 жовт. 2010 р. № 40 // ВВР України. – 2010. – № 40. – Ст. 524.

## **ПЕТУШКОВ ЕВГЕНИЙ**

*студент 1 курсу факультета управління*

*Академії управління при Президенті Республіки Беларусь*

## **СОВРЕМЕННЫЙ МАРКЕТИНГ В БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В условиях финансовой инклюзии и цифровизации экономики происходит активное развитие рынка банковских услуг в Республики Беларусь. То, что совсем недавно казалось сложным или практически невозможным, сейчас активно внедряется и широко используется

населением. Если раньше, чтобы взять кредит или открыть счет, нам приходилось идти в банк и заполнять большое количество бумаг, то сейчас, используя интернет-банкинг, все эти услуги доступны на дому. Согласно статистике Национального Банка Республики Беларусь, с 2016 по 2017 год количество пользователей интернет-банкинга выросло на 14 % до 3.41 млн. человек по физ. лицам и на 30 % до 111.4 тыс. по юр. лицам [1]. Постоянно растущие показатели говорят об заинтересованности пользователей в новых видах услуг и готовности их использовать. Но в большей степени данные показатели являются прямым отражением банковского маркетинга. Банковский маркетинг – это процесс регулярного совершенствования и повышения эффективности деятельности банка с помощью определенного набора инструментов в рамках концепции маркетинга взаимодействия и с учетом рыночной стратегии, основанной на мнении, предпочтении и потребностях потребителей. В условиях современного маркетинга меняются отношения банка и клиента. Если ранее банк предлагал вкладчикам и заемщикам стандартный набор банковских продуктов, то сейчас он вынужден постоянно разрабатывать новые виды услуг, которые адресованы конкретным группам клиентов: крупным фирмам, мелким предприятиям, отдельным категориям физических лиц и т.д. Единственным критерием в работе банка становятся реальные потребности клиентов. Если на данную банковскую услугу не имеется спроса, ее вообще не следует предлагать, а тем более навязывать потребителям. Но также существует и вторая проблема – объем затрат, которые понесет банк в результате разработки и продвижения новых продуктов. Если раньше банки предоставляли преимущественно традиционные услуги такие как предоставление кредитов, привлечение денежных средств в банковские вклады и др., то сейчас банки стараются привлечь все больше и больше новых клиентов, путем предоставления все более набирающих популярность «посреднических» услуг, где банк выступает в роли площадки, на которой привлеченные лица/организации подписывают различные договоры. К ним относятся Банкострахование, 1С:Бухгалтерия и др. Но в действительности маркетинговые службы существуют лишь в тех банках, которые могут себе позволить тратить значительные средства на персонал и продвижение. О маркетинге в средних и мелких банках всерьез можно не говорить. Зачастую в небольших банках всей маркетинговой деятельностью занимается только один человек, так как эти банки просто не могут позволить себе штат из нескольких специалистов по отдельным направлениям. На территории Республики Беларусь активную позицию в этом направлении занимают такие банки, как ВТБ-Банк, Альфа-Банк, БПС-Сбербанк и др.



Например, одно из самых известных и популярных маркетинговых ходов ВТБ-Банка стало создание кредитной карты «Халва», которая внесла значительные изменения как на макро, так и на микроуровне. В то время как в стране наблюдается сокращение реальных доходов населения, потребительские расходы населения растут [2]. А происходит это, прежде всего, за счет кредитования населения. Карта «Халва» по своей сути ничем не отличается от кредита, только вот воспринимается населением более лояльно, нежели обычный кредит в банке, да и обращаться с этой картой проще и удобнее.

БПС-Сбербанк, в отличие от других банков, занимается активным продвижением своих интернет-услуг. Он один из первых, кто ввел свои стикеры в социальной сети «ВКонтакте». Данное решение направлено не только на продвижение своих интернет-услуг, но и на повышение финансовой грамотности пользователей. Суть в том, что «СберКот» – бот их официального сообщества во вконтакте, каждый день высылает стикер с приложенным текстом, в котором рассказывается про последние банковские нововведения. Также банк один из первых создал групповой чат в их приложении, в котором участники могут собирать деньги на дни рождения, семейные покупки и др. прямо в одном чате.

Новшество в обслуживании пока что юридических лиц привнес Альфа-Банк, созданием своей первой на территории Беларуси коворкинговой зоны. Коворкинг – это центр, где можно арендовать рабочее место на необходимое время. В случае с банками, данные зоны предоставляются бесплатно, если ты клиент банка-владельца этого центра. В апреле этого года заработал первый в Минске коворкинг, созданный банком – «Альфа-Бизнес Хаб». Это большое помещение с интернетом, рабочими местами, переговорными кабинетами, учебными классами и кофейней. Также клиент банка может зарезервировать учебный класс (35-50 человек) или зону с проектором (до 60 человек). В центре могут работать все бизнесмены, обслуживающиеся в Альфа-Банке. Создание центров, подобно этому, способствует развитию МСБ, следовательно, развитию экономики, ведь чем больше оборот у клиента – тем больше ресурсов у банка, чем успешнее банк – тем богаче экономика [3].

Среди новшеств для физических лиц Альфа-Банк предлагает альтернативу традиционному вкладу. Накопить деньги поможет «Альфа-копилка» – маркетинговый ход по привлечению денежных средств, то есть ресурсов банку. Суть Альфа-копилки настолько же гениальна, насколько и проста. В их приложении нужно выбрать цель, срок и сумму накопления в одной из трех валют. Затем нужно выбрать способ накопления, это может быть ежемесячное пополнение, процент

от поступления средств на счет или же округление суммы каждой расходной транзакции до целого. Например, если вы купили утренний «Флет Уайт» за 2,5 рубля, то сумма будет округлена до 3 рублей – 50 копеек из которых упадут в копилку. Возможность «разбить» копилку в любой момент отражает значение традиционных отзывных и безотзывных вкладов [3].

#### **Список использованной литературы:**

1. Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа : [www.nbrb.by](http://www.nbrb.by).
2. Официальный сайт «Национальный статистический комитет Республики Беларусь». – Режим доступа : [www.belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by).
3. Официальный сайт «Альфа-Банк». – Режим доступа : [www.alfabank.by](http://www.alfabank.by).

### **ШКУЛЬ ГАННА**

*провідний фахівець відділу організаційного забезпечення та моніторингу якості навчання Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ПАРЛАМЕНТАРИЗМУ В УКРАЇНІ**

Українська держава має давні демократичні традиції. Спадщина державотворчої теорії та практики в Україні надзвичайно багата, представницьке народовладдя з його виборністю і колегіальністю своїми витокami і традиціями сягає глибини віків.

Унікальність вітчизняного парламентаризму полягає у тому, що український народ, виборюючи власну державність, навіть у часи поневолення іншими державами, набував досвіду представництва у різних вищих представницьких органах влади цих держав – сеймах і сеймиках Великого князівства Литовського, Речі Посполитої, парламентських установах Австро-Угорщини, Державній Думі царської Росії, досвід «радянського парламентаризму» в складі СРСР [3].

Традиції українського парламентаризму починаються з утвердження в Україні демократичних інститутів, системи поділу влади, наявності представництва громадян в органах влади. В ідеальній формі пряма демократія передбачає безпосередню участь громадян у прийнятті й реалізації рішень загальнодержавного та місцевого характеру та безпосередню правотворчість народу. Отже, пряма демократія можлива лише за умови, якщо всі ті, хто володіють

виборчим правом, збираються в одному місці, обговорюючи актуальні питання, і в результаті голосування на підставі більшості думок приймається рішення, що має виконуватися всім суспільством або його частиною [1].

Перші ознаки демократичної форми правління з'явилися задовго до виникнення Київської Русі, вони беруть початок ще з антських часів, коли всі важливі рішення приймалися на віче – народних зібраннях.

Розглянемо становлення представницької влади в історичній ретроспективі.

Починаючи з VII ст. антів на історичній арені змінили інші племена східних слов'ян – поляни, древляни, сіверяни, волиняни, дреговичі та ін. Вони утворюють союзи східнослов'янських племен, які дістали назву князівств. Для ефективної боротьби з кочівниками у VIII ст. відбулося об'єднання кількох таких князівств у Русь із центром у Києві. На рубежі VIII–IX ст. це об'єднання переросло у ще могутніше – Руську землю, до складу якого входила майже половина всіх східних слов'ян. Процес їхньої політичної консолідації завершився з об'єднанням Київської і Новгородської земель у давньоруську державу – Київську Русь. Під її владою у X ст. перебували всі східнослов'янські племена [5].

Отже, початком становлення української державності, а разом із тим представницької влади, можна вважати утворення Київської Русі (IX ст.н.е.). Це була держава з типовою феодалною монархією, що будувалася за принципом сюзеренітету-васалітету князівств, які входили до її складу.

В адміністративному плані Київська Русь не була унітарною державою і складалася із відносно самостійних земель та волостей, які були слабо пов'язані між собою в економічному відношенні. На чолі Київської Русі стояв Великий князь і хоча Русь не мала загальнодержавного представницького органу, проте влада Великого князя була дещо обмеженою знаходячись під контролем народних зборів міста Києва – віче, яке було продовженням давніх традицій народовладдя [11].

С. Грабовський дійшов висновку, що віче як явище суто міського масштабу взагалі можна вважати зародком сучасного місцевого самоврядування зазначаючи, що віча слід розглядати як приклад боротьби тенденцій одноособової влади та народовправства [3].

Отже, влада віча була не лише законодавчою, а й судовою. Український правознавець Р. Лашенко зазначає, що законодавча діяльність віча виявлялася в обговоренні на народних зібраннях і в прийнятті законодавчих постанов, які мали, як закони, обов'язкову силу в державі [6].

Віче – інститут звичаєвого права Русі, означав народні збори для вирішення державних і місцевих справ. Виникнувши за первіснообщинного ладу як орган громадського самоврядування, народні зібрання залишались у східнослов'янських племенах фактично проявами прямого народовладдя. Як підтверджують літописи, віче набувало станового і територіального представництва – від «пригодів», княжих посадовців, боярської ради, міської ради, представників духовенства [8].

М. Грушевський підрахував: за часи від Ярослава Мудрого до монгольського походу маємо близько 50-ти перемін князів на київському столі на основі рішень віча (від 1068 до 1200 р. – близько сорока). Тож, як бачимо, вічова демократія не давала перетворитися князівській владі на самодержавну. Віче не брало систематичної участі у законодавстві й управлінні, хоч нерідко, головним чином, при зміні князя вимагало зміни й посадовців [4].

У давньоруській державі важливим дорадчим органом була Боярська дума, що діяла при князі.

Боярська дума – в часи Київської держави – вища рада при князеві, що складалася з представників земського боярства (старців градських – потомків місцевої родоплемінної знаті), княжої дружини (княжих мужів, думців), а згодом також духовенства (митрополита, єпископів). У компетенції Боярської думи був розгляд і обговорення питань законодавства, внутрішньої та зовнішньої політики, державного устрою, релігії. Її рішення мали дорадчий характер. [10].

У своїх дослідженнях український вчений Ю. Шемшученко відмічав, що давньоруська держава успадкувала від Русі і Руської землі майже всі владні функції військової демократії. Склад і діяльність Боярської думи не регламентувалися жодним законом. Хоча це була постійнодіюча інституція, проте її склад постійно змінювався, оскільки князь запрошував бояр за власним бажанням і вибором (10-15 бояр) [7].

З об'єднанням Литви і Польщі на зміну сойму прийшов сейм, який і став виконувати законодавчу функцію.

Сейм був парламентом Речі Посполитої. Він мав дві палати – сенат і Посольську ізбу і збирався раз на два роки на шість тижнів. Членами сенату були вищі посадові особи держави та вище духовенство. Члени Посольської ізби обиралися на сеймиках із шляхетного стану. Чверть депутатів делегувалася литовсько-українськими землями. За два тижні до зібрання сейму вони збиралися у місті Слонім (тепер Гродненська область Білорусі) для розробки своєї позиції і тактики на сеймі [12].

Козацьке самоврядування признавалося польською Коронаю, тому відбувалася постійна взаємодія сейму Речі Посполитої з козацьким та місцевим самоврядуванням на українських землях.

Українські традиції становлення представницьких органів влади, зазнавши суттєвих модифікацій під дією зовнішніх впливів, зіграли важливу роль у становленні нових інституцій парламентського типу. Аналіз діяльності віч, Боярської ради, Пани-Ради, сойму та сейму дає підстави стверджувати, що вони стали підґрунтям для розвитку і закріплення традицій парламентаризму в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бандурка О. Парламентаризм в країні: становлення і розвиток : монографія / О. Бандурка, Ю. Древаль. – Х., 1999. – 288 с.

2. Васильченко О. Ю. Історичні передумови та тенденції становлення інституту народного представництва як фактора розвитку державного устрою України / О. Ю. Васильченко // Наук. вісн. Акад. муніцип. упр. – Серія: Управління. – 2013. – Вип. 4. – 247 с.

3. Грабовський С. Нариси з історії українського державотворення / С. Грабовський, С. Ставрояні, Л. Шкляр. – К. : Генеза. – 608 с.

4. Грушевський М. С. Історія України-Руси. / М. С. Грушевський. – вид. 2-ге, розширене. – Л. : Накладом авт., 1905. – Т. 2 : XI-XIII вік. – 637 с.

5. Грушевський М. С. Про старі часи на Україні: коротка історія України / М. С. Грушевський. – СПб. : Тип. «Електро-Тип. Н. Я. Стойковой», 1907. – 175 с.

6. Даниленко В. Особливості радянського парламентаризму в Україні (друга половина ХХ ст.) / В. Даниленко // Історія України: маловідомі імена, події, факти. – 2010. – Вип. 36. – 125 с.

7. Державотворення і правотворення в Україні: досвід, проблеми, перспективи / за ред. Ю. С. Шемшученка : монографія. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького, 2001. – 656 с.

8. Кравченко В. І. Державотворення в Україні. Історія та сучасність : навч. посіб. / В. І. Кравченко, Ю. Л. Титаренко ; Донец. ін-т внутр. справ МВС України. – Донецьк, 1998. – 111 с.

9. Лашенко Р. М. Лекції по історії українського права / Р. М. Лашенко – Прага : [б.в.], 1923-1924 р. – 143 с.

10. Смолій В. А. Правобережна Україна у другій половині XVII-XVIII ст.: проблема державотворення / В. А. Смолій. – К., 1993. – 75 с.

11. Шаповал В. М. Парламентаризм і законодавчий процес в Україні / В. М. Шаповал, В. І. Борденюк, Г. С. Журавльова. – К. : УАДУ, 2000. – 216 с.

12. Яворницький Д. І. Історія запорізьких козаків / Д. І. Яворницький ; ред. кол. П. С. Сахань [та ін.]. – у 3 т. – Т. 1. – Л. :

**ПОМАЗА-ПОНОМАРЕНКО АЛІНА**

*к. держ. упр., начальник наукового відділу з проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України*

**ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА СПРОМОЖНІСТЬ ДЕРЖАВИ ТА СУСПІЛЬСТВА: ВИТОКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

У кожному суспільстві і в кожній державі існує значна кількість інститутів та інституцій, що здійснюють певну діяльність. Вони можуть діяти спільно, доповнюючи діяльність один одного, або ж конкурувати через розбіжність інтересів. У цьому випадку держава має створювати умови для здійснення ефективного і результативного функціонування та розвитку цих інститутів та інституцій. Створення умов передбачає визначення середовища, в якому функціонують інститути. Інституційне середовище можна визначити як сукупність інститутів та інституцій, включаючи їх взаємозв'язок.

Варто визнати, що на сьогодні терміни та поняття «інститут» й «інституція» активно та широко застосовуються у галузі науки «Публічне управління й адміністрування», а також в економічній теорії, соціології, політології, правознавстві та інших науках суспільно-політичного блоку. Незважаючи на схожість деяких характеристик обох цих термінів (інститут й інституція), у рамках вищезазначених наукових галузей їм надається різне змістовне значення. Причинами цього можуть бути визнані предметна сфера (тобто коло явищ і процесів, що розглядаються, їх природа та характер), завдання, які стоять перед означеними науковими галузями, дослідний інструментарій, що може використовуватися ними тощо.

Історичні документи свідчать, що ще з Давніх часів людство широко послуговувалося терміном «інституція» [2]. Так, у II ст. н.е. у Римі йому надавали регулівного правового значення і визначали як основоположні принципи, правила, покликані регламентувати відносини між різними учасниками суспільного життя [там само].

Сьогодні відношення до трактування поняття «інституція» певним чином змінилося. Розгляд семантики поняття «інститут» та «інституція», наданих останнім часом вітчизняними вченими А. Васиною, В. Морозом, А. Михненко, О. Петрос, В. Погрібною та ін. [1], дозволяє стверджувати таке: загальний концепт науки державне управління передбачає використання певною мірою методологічних засобів теорії інституціоналізму, які були адаптовані свого часу в

межах економічної, соціологічної, політологічної та правової науки. Проте державно управлінський концепт поки що не становить цілісне знання і відзначається широким використанням таких терміноконструкцій, як інституалізація в державному управлінні, інституційні засади, інституціональний механізм тощо [1, с. 258 – 261, 263 – 267]. Разом із тим, наявний понятійний апарат інституціоналізму, адаптований до предметної сфери державного управління, дає змогу визначити термін «інституціональність державної соціальної політики та безпеки».

Науковець О. Петроє [1, с. 265 – 267] справедливо зауважує, що в Україні, на жаль, непоодинокими є випадки, коли «інститут» підміняють поняттям «організація», не враховуючи при цьому вихідні положення теорії інституціоналізму. Як наслідок, у вітчизняній науковій практиці сформувалася стійка тенденція, з одного боку, використання поняття «інститут» у надмірно широкому значенні, а з другого – зведення до мінімуму застосування терміну «інституція».

Разом із тим, інституціоналізм охоплює обидві категорії – «інститут» та «інституція», які, хоча семантично пов'язані, але не однакові за змістом. Причинами ситуації, що склалася на вітчизняних теренах із поняттями «інститут» й «інституція», можна вважати неточності перекладу змісту наукових робіт Т. Веблена, В. Гамільтона, Д. Норта та інших, які стосуються розвитку теорії інституціоналізму [2]. Так, відомий представник інституціоналізму, нобелівський лауреат Д. Норт наголошував, що інститути є нічим іншим як правилами гри, а інституції – організаціями, гравцями.

Отже, нагальним завданням України є підвищення інституційної спроможності її інститутів та інституцій, що формуються державою за участі суспільства, а також підвищення ефективності їх співпраці. У цьому контексті доцільним є здійснення візуалізації інституційного середовища, що можливо у вигляді інституціограми. Вона є графічним зображенням взаємин між інститутами та інституціями, що здійснюють діяльність в тій чи іншій сфері суспільної життєдіяльності. На наше переконання, дана візуалізація можлива також у вигляді пісочного годинника, оскільки держава є соціальним інститутом, а її органи влади, у свою чергу, створюють необхідні умови для належного функціонування суспільства. Від того, якими є ці умови, залежить рівень соціальної безпеки, яка, власне, виходить «з боку» суспільства. Тому так важливо правильно розставляти інституційні акценти та виважено визначати вектори руху інституцій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного

управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолишній [та ін.]. – 2011. – 692 с.

2. Hamilton W. Institution. Encyclopedia of Sciences / W. Hamilton. – N.-Y., 1932. – V. VIII. – 84 p.

## **ПОНОМАРЬОВ ВІКТОР**

*аспірант кафедри регіональної політики та публічного адміністрування Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **СВІТОВІ ПРАКТИКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ РЕФОРМ**

Сучасні світові практики адміністративних реформ завжди пов'язані із місцевим самоврядуванням, яке в свою чергу має невід'ємні ідеї децентралізації влади.

Суть децентралізації полягає в тому, що прийняття рішень має бути, якщо це можливо, делеговано на рівень, найближчий до того, на який впливають ці рішення, тобто якщо місцеві громади вміють грамотно вирішувати свої проблеми. Вищі органи влади не можуть приймати ці рішення самі, чим менша адміністративна відстань між органом, що приймає рішення, і масштаб цього рішення, тим краще, хоча сучасна бюрократія не хоче відмовлятися від своїх повноважень на місцевому рівні.

Феномен децентралізації, одночасно походить від соціуму та держави. В унітарних державах, наприклад, децентралізація публічної влади завжди характеризується відповідними соціальними, економічними та політичними передумовами.

Ефективність децентралізації публічної влади в унітарній державі проявляється у принципі побудови міжбюджетних відносин. Не зважаючи на традиції існування в таких державах бюджетної системи, побудованої на принципі бюджетного унітаризму, більш оптимальним і ефективним слід вважати запровадження системи, побудованої на принципі так званого «бюджетного федералізму», для якого характерним є розмежування бюджетних прав і повноважень у сфері формування та витрачання бюджетних коштів.

Також, практика більшості унітарних держав світу свідчить, що для належного здійснення центральним рівнем публічної влади його повноважень і функцій створюються відповідні механізми контролю, основними з яких є судовий (конституційний нагляд) та деякі специфічні процедури (референдум, імпічмент, розпуск парламенту



тощо). При порушенні встановлених умов, відповідними державними органами застосовується так званий «державний вплив» або «державне втручання». До таких слід віднести: режим надзвичайного стану; пряме президентське управління; перерозподіл повноважень між центральними та місцевими органами влади; розпуск представницьких органів влади та призначення нових виборів; засоби «державного втручання» фінансового характеру тощо.

Досвід проведення децентралізації у країнах із федеративним державним устроєм, надає нам практичні відповіді, що для належного забезпечення децентралізації публічної влади, як і в країнах з унітарним державним устроєм, необхідна ефективна система саме державних гарантій здійснення повноважень і саме усіма рівнями влади. Вчені виділяють основні три, це: правові, організаційні та фінансові. До них відносяться:

- національні та/або міжнародні нормативно-правові акти, які б регулювали порядок створення, існування, обсяги компетенції усіх органів влади в державі;

- органічна або збалансована система адміністративно-територіального устрою, чіткій адміністративний контроль; консолідований бюджет держави, достатня фіскальна база місцевих органів влади та власності територіальних громад, дієвий механізм фінансового контролю за діяльністю органів різних рівнів публічної влади;

- «...чітко визначене та законодавчо закріплене визначення «функцій загальних справ», тобто найбільш загальних напрямів розвитку та забезпечення нормальної життєдіяльності держави. Це підтримується «системою стримувань та противаг», яка в децентралізованій державі має діяти як у вертикальному так в горизонтальному напрямках, не дивлячись на державний устрій країни» [1, с. 38 – 39].

Неможливо не погодитися з Н. В. Камінської, що «децентралізація відіграє важливу роль у демократизації і трансформації суспільства, переходу до інститутів, заснованих на ініціативі та відповідальності як окремої людини так і громади. Тенденція до широкого її впровадження спостерігається в адміністративній, політичній, бюджетно-фінансовій, соціальній сферах, сприяє розвитку людського потенціалу, відповідальності влади, покращенню якості надання державних і громадських послуг, консолідації суспільства, вирішенню економічних, правових, політичних, етнічних проблем та інші» [1, с. 39]. У таких розвинутих країнах, як Канада та США, процеси децентралізації показали, що в їхніх місцевих політиках ключову роль відіграють різні групи «тиску»: асоціації сусідів, групи протестів, групи, створені для вирішення певного питання, бізнес-групи. В них як

правило, з кожним субнаціональним урядом формується торгово-промислова палата, в якій існують бізнес-кола з питань муніципального розвитку, що є дуже цікавим для України, оскільки сучасна Україна вже має на сьогодні дуже впливові внутрішні бізнес-кола (олігархи тощо). Звичайно, на прикладі Канади та США ми бачимо, що думка різних бізнес-груп дуже важлива, оскільки саме підприємці формують податкову (фінансовий ресурс) базу місцевих органів влади.

Досвід федеративних країн Латинської Америки свідчить, що проведення реформ та децентралізація публічної влади були викликані політичними потребами. Децентралізація в цих країнах стала невід'ємною частиною процесу демократизації, оскільки дискредитовані авторитарні наднаціональні режими змінились виборними урядами, діючими за новими конституціями. Крім того, в цих країнах децентралізація також має своє обґрунтування, вже з точки зору економічної ефективності, громадської підзвітності та розширення повноважень. Однак не всі країни дають приклади швидкого зміцнення демократії в наслідок децентралізації влади. Тому є приклади країн саме Латинської Америки.

Отже, країни із федеративним державним устроєм показують високий ступінь саме політичної децентралізації, яка виражається у перенесенні балансу державної влади з національного на субнаціональний (регіональний) рівень для досягнення демократизації суспільства. Місцеве самоврядування в таких країнах виступає суб'єктом децентралізації всієї публічної, але не тільки державної влади. Варто зазначити, що дуже високий ступінь політичної децентралізації є характерним саме для європейських країн із федеративним державним устроєм.

Дуже актуальним для України є досвід постколоніальних країн які проводили децентралізацію. По-перше, такий досвід дозволяє порівняти досвід управління найменш органічними, віддаленими частинами територіально-політичних систем. По-друге, можна говорити про розвиток процесів децентралізації, поєднанні самоврядуванням зі збереженням органів влади, що представляють колишню метрополію. По-третє, великий інтерес представляють моделі, які ведуть до інтеграції заморських територій в рамках загальнонаціональної системи, або які в перспективі можуть привести до утворення нових незалежних держав.

Для сучасної України, такий досвід децентралізації у постколоніальних країнах світу, в контексті адміністративних реформ, може надати відповіді для вирішення виокремлених та важливих питань. Таким питанням сьогодні є проведення максимально

ефективно започаткованої реформи децентралізації влади, за короткий час.

Отже, світові практики децентралізації публічної влади мають власні тенденції розвитку, зокрема, демократизацію внутрішньодержавних відносин, підвищення відповідальності державної влади пропорційно збільшенню обсягу її відповідальності та функцій.

**Список використаних джерел:**

1. Камінська Н. В. Децентралізація влади і досвід її проведення у зарубіжних державах / Н. В. Камінська // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2014. – № 4. – С. 35 – 40.

**ПРОВАТОРОВА АНАСТАСИЯ**

*слушатель магистратуры государственного и муниципального управления Среднерусского института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации*

**ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ  
НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Государственная молодежная политика является системой формирования приоритетов и мер, направленных на создание условий и возможностей для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи. Молодежь – важнейший субъект этого направления государственной деятельности. В то же время механизм действительного вовлечения молодежи в проводимые государством мероприятия, ей адресованные, остаются коренной проблемой государственной молодежной политики.

Молодежная политика муниципального уровня определяется, как интеграция усилий различных субъектов социальных процессов: органов муниципального управления, общественных объединений, организаций, ассоциаций, граждан, некоммерческих и коммерческих предприятий. Именно на уровне муниципальной молодежной политики есть реальная возможность осуществить принцип адресности, создать условия для реализации интересов молодых граждан и социальных групп.

Молодежная политика исходит из того, что молодые люди имеют мощный инновационный потенциал. «Признавая необходимость материальной и духовной поддержки молодежи, предоставления ей льгот в силу недостаточной социальной защищенности и сложных

стартовых условий, ориентиры современной молодежной политики направлены и на содействие молодым людям в самоорганизации и самореализации» [3].

Вместе с тем, нельзя не отметить, что современное общество сталкивается с проблемой низкой социальной активности молодого населения, что является характерным для многих муниципалитетов, в том числе и г. Орла. К негативным тенденциям, требующим целенаправленного снижения в молодежной среде, можно отнести: недостаточный уровень институционализации молодой семьи; низкий уровень гражданской культуры, общественно-политической активности молодежи; недостаточный уровень интеграции талантливой молодежи в инновационную, творческую и научную среду; низкий уровень представительства делегатов области из числа талантливой научной и творческой молодежи на межрегиональном и международном уровне; недостаточно эффективно проработанный механизм взаимодействия органов исполнительной власти, молодежных объединений и представителей молодежи.

В этой связи имеется реальная необходимость в совершенствовании механизма реализации молодежной политики на муниципальном уровне, в частности в г. Орле. По нашему мнению, здесь следует выделить несколько перспективных направлений:

Во-первых, работа по совершенствованию профилактики преступлений, совершаемых молодежью, обеспечение духовно-нравственного развития молодежи [4]. Так, в настоящее время ни у кого не вызывает сомнения то, что предупреждение (профилактика) преступлений является более предпочтительным направлением борьбы с преступностью относительно уголовно-правовых средств.

В этой связи в муниципальных образованиях российских регионов следует разработать муниципальную программу «Профилактика правонарушений среди молодежи». Данная программа должна включать:

- ведение муниципальной базы данных о семьях и подростках, находящихся в социально опасном положении;
- повышение квалификации специалистов, осуществляющих работу по профилактике правонарушений молодежи, а также управленческого корпуса, отвечающего за разработку и реализацию молодежной политики;
- активное использование средств массовой информации в профилактике правонарушений среди молодежи;
- ведение в образовательных учреждениях спортивных секций и технических кружков;
- организация и обеспечение деятельности муниципальной Службы «Телефон доверия»;

– организация военно-патриотических смен и туристических походов для учащихся школ; организация оздоровления и летнего отдыха детей «группы риска» из семей неработающих граждан; организация в летний период рабочих мест для подростков «группы риска»;

– проведение спортивных соревнований (турниров) среди дворовых команд; развитие экстремальных видов спорта, привлечение к занятиям в кружках и секциях данной направленности «трудных подростков», проведение

– привлечение Русской православной церкви к решению проблем социальной реабилитации лиц, страдающих алкоголизмом, освободившихся из мест лишения свободы, лицам с противоправным поведением;

– создание и деятельность в муниципальных образованиях административных комиссий;

Целесообразно внедрять следующие формы работы:

– детские общественные приемные;

– выездные консультативные пункты, работа которых направлена на выявление важных социальных проблем;

– оперативное реагирование на обращения с использованием возможностей всех ведомств системы профилактики.

Важно отметить, что деятельность всей системы профилактики правонарушений молодежи должна носить комплексный характер.

Организационная работа направлена на разработку и осуществление комплекса мероприятий по профилактике правонарушений, алкоголизма, наркомании, токсикомании, осуществление систематической работы с картотекой обучающихся «группы риска».

Диагностическая работа предполагает создание банка данных об образе жизни семей молодежи, о положении детей в системе внутрисемейных отношений, выявление негативных привычек подростков [2].

Профилактическая работа включает предупредительно-профилактическую деятельность и индивидуальную работу с молодежью с девиантным поведением и детьми «группы риска».

Предупредительно-профилактическая деятельность осуществляется с помощью индивидуальных бесед.

Профилактическая работа с родителями предусматривает установление неиспользованного резерва семейного воспитания.

Во-вторых, одна из острейших проблем – отсутствие спортивной базы в большинстве образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, а так же отсутствие широкого

студенческого спортивного движения. Решение вопросов развития спортивной базы федеральных государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования не входит в компетенцию органов государственной власти города Орла, но расширение спортивной базы в целом может во многом помочь в снижении остроты проблемы.

В-третьих, для усиления эффективности молодежной политики необходимо мобилизовать молодежную инициативу в общественных интересах. «Задача заключается в создании условий для развития молодежной инициативы, стимулировании добровольчества» [1]. Органам местного самоуправления совместно с общественными и иными организациями города Орла целесообразно активнее задействовать молодое поколение при принятии управленческих решений в сфере муниципального управления. В данной связи следует разработать и внедрить в практику работу секций по работе с молодежью «Молодой избиратель», «Я-управленец» и т.д.

Такая система приоритетных направлений государственной молодежной политики призвана обеспечить улучшение положения молодых людей, приведет к увеличению вклада молодежи в конкурентоспособность страны и вместе с тем компенсирует и минимизирует последствия ошибок, объективно свойственных молодым людям.

Подводя итог, следует подчеркнуть, что повышение субъектной роли молодого поколения в системе муниципальной молодежной политики предполагает оптимизацию государственных мер по развитию репродуктивного, интеллектуального и экономического потенциала молодежи. Условиями эффективности деятельности местного самоуправления в сфере реализации молодежной политики государства выступают направленность государственной стратегии в отношении муниципальной власти, состояние кадрового, экономического, информационно-коммуникативного и социокультурного потенциала муниципальных образований и конкретного региона Российской Федерации. От качественных параметров молодежи зависит социально-экономическое положение муниципальных образований в ближайшем будущем.

#### **Список использованной литературы:**

1. Амелина А. Н. Государственная молодежная политика сегодня / А. Н. Амелина. – М. : ПРИОР, 2017. – 123 с.

2. Деточенко Л. С. Молодежная политика в России: теоретические и подходы и практика реализации / Л. С. Деточенко // Молодежь и молодежная политика: новые смыслы и практики : сб. науч. ст. ; под ред. С. В. Рязанцева, Т. К. Ростовской. – Сер. «Демография. Социология. Экономика». – М., 2019. – С. 262 – 266.

3. Елисеев А. Л. Государственная молодежная политика в России: проблемы и перспективы / А. Л. Елисеев, А. Ю. Кретов // Вестник государственного и муниципального управления. – 2017. – № 1. – Т. 6. – С. 46 – 52.

4. Меркулов П. А. Духовно-нравственные ценности современной молодежи / П. А. Меркулов // Духовно-нравственная культура в высшей школе: нравственные ценности и будущее студенческой молодежи : материалы V междунар. науч.-практ. конф. в рамках XXVI Международных Рождественских образовательных чтений. – 2018. – С. 600 – 603.

5. Терентьева А. В. Актуальность научного подхода в реализации государственной молодежной политики / А. В. Терентьева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. – № 2. – С. 122 – 125.

## **ПРОТАСЕНКО КОСТЯНТИН**

*аспірант кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Актуальність підвищення ефективності публічного адміністрування з метою впровадження у повсякденне життя демократичних цінностей і стандартів, прав людини та верховенства закону не викликає сумнівів, а тим більше в умовах сучасних євроінтеграційних та глобалізаційних викликів для України.

На публічне управління істотний вплив завжди надавали, надають і будуть надавати питання і проблеми як світової, так і внутрішньої політики, суспільного життя. Публічне управління завжди здійснюється в контексті подій, що відбуваються у суспільстві, і в реальних соціально-економічних, політичних і культурних умовах, оскільки публічне управління не може бути ізольованим від суспільства, будучи реалізованим частиною цього суспільства (персоналом публічної адміністрації – політичними посадовими особами, державними та муніципальними службовцями) і реалізованим у тісному сполученні з суспільством [1].

Термін «моніторинг», незважаючи на широке використання в сучасній науці та практиці публічного адміністрування, досі не має однозначного визначення. Виокремлюють три значення моніторингу:

- як певної системи вимірювання характеристик об'єктів, явищ і

процесів;

- як розробки на основі цієї системи деяких коригуючих заходів;

- як специфічної діяльності, зосередженої на корекції об'єктів, явищ і процесів.

Інтегруючи всі три значення, моніторинг визначають як певну систему вимірів характеристик об'єкта, явища або процесу, його діагностики, а також вироблення коригуючих заходів та їхнє втілення з метою приведення цього об'єкта, явища або процесу у відповідність з певною моделлю. Моніторинг ефективності має бути достатньо гнучким і динамічним процесом виявлення проблем і поступового їх розв'язання з метою приведення об'єкта, явища або процесу до нормального функціонування і розвитку [2, с. 649].

Моніторинг ефективності публічного адміністрування умовно можливо розділити на дві складові:

- перша – моніторинг ефективності функціонування системи публічного адміністрування;

- друга – моніторинг розвитку поточної ситуації внаслідок здійснених управлінських впливів.

Моніторинг функціонування або діяльності системи публічного адміністрування – це спеціально організоване, систематичне спостереження за станом системи, її складових, явищ і процесів, які відбуваються в системі, з метою їхньої оцінки, контролю, прогнозування, що надає можливість здійснювати аналіз та отримувати висновки, придатні для прийняття управлінських рішень щодо розв'язання виявлених проблем, виконання поставлених завдань і досягнення визначених цілей. До загальної методики проведення зазначеного моніторингу доцільно включити такі елементи:

- визначення показників (індикаторів), за якими проводитиметься моніторинг ефективності державного управління (синтетичні, експертні, емпіричні, порівняльні тощо);

- визначення джерел інформації для проведення моніторингу (засоби масової інформації, Інтернет, документи, статистика та ін.);

- вибір методів збору інформації про процес і результати управління (опит, реєстрація, експертні оцінки, робота з документами тощо);

- встановлення періодичності отримання такої інформації (від цього залежить вартість моніторингу);

- визначення органів, які будуть отримувати, узагальнювати та обробляти зібрану інформацію;

- вибір методів обробки й аналізу отриманої інформації (редагування, кодування, контроль, математичні методи обробки



даних, розподіл спостережень, статистичні методи аналізу);

– визначення осіб, яким надаватимуться результати зазначеного аналізу.

Проведенню моніторингу ефективності функціонування системи публічного адміністрування має передувати моніторинг функціонування цієї системи у повсякденних умовах (baseline monitoring – моніторинг базового рівня), який характеризує наявний стан системи публічного адміністрування.

Динамічність стану системи публічного адміністрування обґрунтовує доцільність проведення моніторингу тенденцій її розвитку (trend monitoring). Як відомо, тренд (від англ. trend – тенденція) – це основна тенденція, яка визначається на підставі аналізу за певний час статистичного матеріалу щодо показників і параметрів процесу, що досліджується. За результатами моніторингу змін, які відбуваються у системі за певні періоди часу, можливо визначити тенденції її розвитку, спрогнозувати стан і можливості системи у перспективі.

З метою визначення відповідності здійснюваних управлінських впливів запланованим передбачається застосування моніторингу здійснення управління (implementation monitoring). Під час проведення такого моніторингу отримуються відомості про якість публічного адміністрування, що надасть можливість визначити необхідність змін системи та процесу публічного адміністрування для підвищення його ефективності.

Спостереження відповідності досягнутих унаслідок управління цілей встановленим здійснюється за допомогою моніторингу відповідності (compliance monitoring). Отримана про зазначену відповідність інформація є важливою для коригування цілей публічного адміністрування [3, с. 82 – 92].

Моніторинг ефективності публічного адміністрування буде неповним без постійного відстеження розвитку поточної ситуації унаслідок здійснених управлінських впливів. Такий моніторинг можливо проводити спостереженням за різними показниками, які доцільно визначити у подальших дослідженнях. Зважаючи на євроінтеграційний курс України за приклад можна взяти подібні документи Європейського Союзу [4].

Підсумовуючи зазначимо, що моніторинг ефективності публічного адміністрування є необхідною умовою для його удосконалення та має здійснюватися на всіх рівнях системи публічного адміністрування з використанням сучасних принципів і механізмів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в

системі суспільно-політичної трансформації / Н. В. Філіпова // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. – № 6. – Режим доступу : [www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=865](http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=865).

2. Актуальні проблеми міжнародної безпеки: український вимір : Матеріали круглих столів та конференцій, проведених Національним інститутом проблем міжнародної безпеки впродовж 2008-2009 років / Національний інститут проблем міжнародної безпеки. – К. : ВД «Стилос», 2010. – 688 с.

3. Hill K. Toolkit for the preparation, implementation, monitoring, reporting and evaluation of public administration reform and sector strategies. Guidance for SIGMA partners / K. Hill // SIGMA PAPER. – 2018. – No. 57. – OECD, Oct. – 111 p. – Access mode : [www.sigmaxweb.org/publications](http://www.sigmaxweb.org/publications).

4. Programming Period 2014-2020. Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance Document. European Commission, August 2018. 59 p. – Access mode : [www.ec.europa.eu/sfc/en/system/files/ged/ESF %20monitoring %20and %20evaluation %20guidance.pdf](http://www.ec.europa.eu/sfc/en/system/files/ged/ESF%20monitoring%20and%20evaluation%20guidance.pdf).

## **ПРУДИУС ЛЕСЯ**

*д. держ. упр., заступник директора – керівник Центру оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби  
Української школи урядування*

## **РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

В умовах розвитку цифрового суспільства одним із важливих завдань для забезпечення якості державної служби має стати формування цифрової грамотності державних службовців.

На сьогодні визначено ключові «цифрові» тренди напрями розвитку цифрових технологій в Україні, а саме: дані стають головним джерелом конкурентоспроможності; розвиток сфери «Інтернету речей» (з англ. Internet of things) (тобто мережі, що складається із взаємопов'язаних фізичних об'єктів (або речей) або пристроїв, які мають вбудовані датчики та сенсори, а також програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати взаємодію фізичних речей із комп'ютерними системами та мережами, у т.ч. Інтернет); цифровізація» або цифрові трансформації («цифровий перехід» від свого роду «аналогових» систем та процесів індустріальної економіки та інформаційного суспільства до «цифрової» економіки та «цифрового» суспільства);

поширення бізнес-моделей, що відносяться до ідеології економіки «спільного користування» (з англ. shared economy) (частково до цього тренду відносяться й «хмарні» технології); віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей [1].

Серед напрямів гармонізації із Digital Agenda та Digital Single Market ЄС виділено: забезпечення електронної взаємодії державних інформаційних ресурсів та розвиток інтероперабельності; електронна ідентифікація eID; відкриті дані (Open Data); «цифровізація» освіти (цифрові технології; цифрова грамотність, цифрові компетенції); «цифрова» інфраструктура; «цифрова» економіка (у тому числі «цифровізація» державного управління); «цифрова» культура тощо [1].

Більшість із перелічених напрямів активно впроваджується у системі державного управління. Однак особливої уваги потребує цифровізація державного управління і відповідно – забезпечення цифрової грамотності державних службовців.

«Цифровізація» державного управління передбачає впровадження 10 головних стратегічних технологій для державного сектору України: 1) «цифрове» робоче місце; 2) багатоканальне інформування та залучення громадян; 3) відкриті дані; 4) електронна ідентифікація громадян; 5) повсюдна аналітика; 6) «розумні» (смарт) машини та засоби; 7) «інтернет речей»; 8) «цифрові» державні платформи; 9) програмні архітектури (програмно-конфігуровані архітектури); 10) блокчейн (Blockchain) [1].

«Цифрове» робоче місце – це віртуальний еквівалент фізичного робочого місця, котрий вимагає належної організації, користування та управління, оскільки воно має стати запорукою підвищеної ефективності працівників та створення для них більш сприятливих умов праці. «Цифровим» робочим місцем можуть бути як бізнес-застосунки, так і електронна пошта, засоби миттєвих повідомлень, корпоративні соціальні мережі та інструменти для проведення віртуальних зустрічей. Для отримання вигоди від «цифрових» робочих місць урядовим та бізнес-організаціям України необхідно врахувати чотири елементи: пристрої доступу; інфраструктуру комунікацій; бізнес-застосунки; телекомунікаційні інструменти робочого місця [1].

Що стосується «розумних» машин та засобів, то слід зазначити, що сучасні можливості швидко розвиваються: вже доступні глибокі нейронні мережі, автономні транспортні засоби, віртуальні помічники, «розумні» радники, «віртуальні» секретарі, які інтелектуально взаємодіють із іншими машинами та людьми [1].

Крім того, з метою виконання Рекомендацій парламентських слухань на тему: «Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України» від 31 березня 2016 року № 1073-VIII [2] та для ефективного розвитку

електронного врядування на державній службі необхідно: звернути увагу на цифрову грамотність державних службовців та забезпечити підвищення їх кваліфікації за програмами відповідних тренінгів; забезпечити впровадження на державній службі міжнародних (ISO) та європейських стандартів групи «Information technology-Learning, education and training» (Інформаційні технології для навчання, освіти і тренінгу); розробити стандарти ІКТ-компетентності учасників навчального процесу (для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування).

«Цифрова» грамотність (або «цифрова» компетентність) визнана ЄС однією з 8 ключових компетенцій для повноцінного життя та діяльності. У 2016 р. ЄС представив оновлений фреймворк Digital Competence (DigComp 2.0), що складається з основних 5 блоків компетенцій та усього 21 компетенції, що до них входить, а саме.

1. Інформаційна грамотність та грамотність щодо роботи з даними: вміння шукати, фільтрувати дані, інформацію та цифровий контент; вміння оцінювати дані, інформацію та цифровий контент; вміння використовувати та управляти даними, інформацією та цифровим контентом.

2. Комунікація та взаємодія: вміння спілкуватися через використання цифрових технологій; вміння ділитися інформацією завдяки використанню цифрових технологій; вміння контактувати із суспільством, користуватися державними та приватними послугами завдяки використанню цифрових технологій; вміння взаємодіяти завдяки використанню цифрових технологій; знання «нетикету» (від англ. network та etiquette), тобто володіння правилами поведінки та етикету в цифровому середовищі; управління цифровою ідентичністю, тобто вміння створювати та управляти аккаунтами.

3. Цифровий контент: створення цифрового контенту; вміння змінювати, покращувати, використовувати цифровий контент задля створення нового контенту; обізнаність щодо авторських прав та політики ліцензування відносно даних, інформації та цифрового контенту; програмування, тобто вміння писати програмний код.

4. Безпека: вміння захистити пристрої та контент, знання заходів безпеки, розуміння ризиків та загроз; захист персональних даних та приватності; охорона здоров'я, тобто знання та навички для збереження свого здоров'я та інших з точки зору як екології використання цифрових технологій, так і ризиків, загроз безпеці громадян; захист навколишнього середовища, тобто розуміння впливу цифрових технологій на екологію, навколишнє середовище, з точки зору їх утилізації, а також їх використання, що може нанести шкоду, наприклад, об'єктам критичної інфраструктури і т.д.

5. Вирішення проблем: вміння вирішувати технічні проблеми, що виникають із комп'ютерною технікою, програмним забезпеченням, мережами і т.д.; вміння визначати потреби та знаходити відповідні технічні рішення, або кастимізувати цифрові технології до власних потреб; креативне користування, або вміння завдяки цифровим технологіям створювати знання, процеси та продукти, індивідуально або колективно, з метою вирішення повсякденних життєвих та професійних проблем і т.д.; вміння самостійно визначати потребу в отриманні додаткових нових цифрових навичок [1, с. 18 – 19].

Реалізація цієї ідеї на національному рівні передбачає створення для державних службовців відкритих освітніх платформ та платформ управління знаннями, використання Smart-технологій для організації навчання, розробки стратегії корпоративного електронного навчання тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Проект «Цифрова адженда України – 2020» («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0): першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. – Режим доступу : [www.ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf](http://www.ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf).

2. Про Рекомендації парламентських слухань на тему : «Реформи галузі інформаційно-комунікаційних технологій та розвиток інформаційного простору України» : постанова Верховної Ради України від 31 берез. 2016 р. № 1073-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2016. – № 17. – Ст. 191.

## **ПРУДИУС ОЛЕКСІЙ**

*магістр права*

### **ПРАВОВІ ЗАСАДИ АДВОКАТУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ТА ДОСВІД УКРАЇНИ**

У сучасних умовах економічного розвитку забезпечення виконання завдань конкурентної політики – це переважно заходи, спрямовані на попередження антиконкурентних дій, і методу переконання в даному контексті належить важлива роль. Ідеться про новий напрям конкурентної політики, що був сформований наприкінці ХХ ст., – адвокатування конкуренції. Це не боротьба з монополіями чи зловживаннями на ринку, з проявами недобросовісної конкуренції, а профілактичні, попереджувальні дії конкурентних відомств, спрямовані на популяризацію знань і переваг конкуренції, формування проконкурентної культури суспільства [1].

Досліджуючи розвиток адвокатування конкуренції в умовах інформаційної економіки Лозова Г. М. зазначає, що адвокатування конкуренції означає організацію комунікації з метою просування принципів конкуренції та виступає доповненням до правозастосування [2].

Одним із основних завдань органів Антимонопольного комітету України є контроль за дотриманням конкурентного законодавства, що дозволяє підтримувати здорову конкуренцію на товарних ринках та сприяти її розвитку. Адвокатування конкуренції – це підтримка конкуренції за допомогою інших, ніж правозастосування, заходів, зокрема, оцінка впливу на конкуренцію регуляторних актів та проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи. Її специфіка полягає у використанні непримусових механізмів цілеспрямованої взаємодії Антимонопольного комітету України з іншими органами влади, бізнес-спільнотою, й, загалом, з громадськістю. Саме для покращення цієї взаємодії Комітет запровадив Дні відкритих дверей з питань захисту конкуренції [3, с. 57].

Таким чином, «адвокатування конкуренції включає всі дії антимонопольних органів, не пов'язані з примусом до виконання правил у сфері антимонопольного законодавства, а спрямовані на формування у суспільстві конкурентної культури» [4, с. 39].

Щербакова Т. А. зокрема, звертає увагу на такі інструменти адвокатування конкуренції як надання рекомендацій державним органам влади щодо питань конкурентної політики; участь у діяльності міжнародних організацій, співпраці з конкурентними відомствами інших країн; створення веб-сайту; відео-репортажі; проведення спільних семінарів, форумів, конференцій, круглих столів щодо вирішення складних правових і політичних питань у сфері конкуренції; публікації в друкованих і електронних ЗМІ; поширення інформації у соціальних мережах [1].

Чабан Л. розглядає он-лайнві фокус-групи як сучасний інструментарій реалізації заходів адвокатування конкуренції [5].

Цікавим є досвід Польського антимонопольного відомства у сфері адвокатування конкуренції на основі використання сучасних інформаційних технологій. У 2009 р. польське конкурентне агентство запустило пропагандистську кампанію конкуренції, в межах якої на 20 найбільших національних і місцевих ТВ і радіоканалах транслювалась реклама під назвою «The Joke». Вона була створена відомим польським аніматором і спрямована проти незаконної фіксації цін: як можна уникнути серйозних санкцій шляхом застосування в рамках програми пом'якшення відповідальності. Після гучного успіху було підготовлено спеціальний відеоролик для школярів і студентів про роль і принципи конкуренції, який демонструється у вільному доступі

в Інтернеті на сайті «YouTube». Крім того, розробляються та поширюються відповідні комікси та цілий ряд рекламних роликів [6].

Про ефективність цих заходів свідчить здатність Антимонопольного комітету в межах законодавства впливати на розвиток економічної конкуренції. Наприклад, закритість тендерної інформації сприяла обмеженню конкуренції та здійсненню державних закупівель за завищеними цінами. У 2014 р. законодавчі зміни щодо здійснення державних закупівель в Україні стали першим кроком у розкритті інформації щодо учасників, пропозицій, переможців та умов зафіксованих контрактів з державних закупівель. Це дає можливість учасникам аналізувати умови здійснення державних закупівель і мати більшу впевненість, що вони проводяться чесно та прозоро. Ініціатива відкриття доступу до публічної інформації повинна стати прерогативою діяльності АМКУ, завданням якого є сприяння та поширення конкуренції [7].

Враховуючи досвід як розвинутих країн, так і країн з перехідною економікою, запровадження в практику діяльності Антимонопольного комітету України механізмів та інструментів адвокатування конкуренції надасть конкурентному органу можливість посилити лібералізацію антимонопольного регулювання; підвищити значущість заходів, спрямованих на стимулювання правомірної поведінки учасників ринку; посилити роль застережливого стримання антиконкурентних дій порівняно із заходами антимонопольного реагування за фактом порушення; зменшити кількість порушень антимонопольного законодавства; мінімізувати необхідність жорсткого державного регулювання економічних процесів; знизити витрати на антимонопольне регулювання; підвищити рівень правової та конкурентної культури учасників ринку; побудувати діалог із суспільством з питань захисту конкуренції та обмеження монополістичної діяльності, підвищити рівень впливу АМК України на економічні процеси [1].

Тому важливу роль для адвокатування конкуренції в Україні відіграв Наказ Голови Антимонопольного комітету України від 14 листопада 2017р. №117, яким затверджено Методичні рекомендації щодо оцінки впливу нормативно-правових актів та проектів актів на конкуренцію [8], які призначені для використання: органами Антимонопольного комітету під час досліджень ринків, підготовки рекомендацій, розгляду заяв і справ про антиконкурентні дії органів влади, органів місцевого самоврядування, органів адміністративно-господарського управління та контролю; органами влади, органами місцевого самоврядування, органами адміністративно-господарського управління та контролю, органами Антимонопольного комітету України під час погодження проектів нормативно-правових актів та

рішень, що можуть вплинути на конкуренцію, згідно із вимогами законодавства про захист економічної конкуренції; органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування під час розробки нормативно-правових актів, які б забезпечували б досягнення цілей державної політики, не створюючи, при цьому, суттєвих обмежень економічної конкуренції або, принаймні, зменшуючи негативний вплив на конкуренцію.

На основі проведеного дослідження порівняльної характеристики адвокатування конкуренції в ЄС та Україні можемо зробити деякі висновки:

1. Пріоритетами розвитку економіки як України, так і країн ЄС, є дерегуляція та розвиток конкуренції. Адвокатування конкуренції є позитивним механізмом ефективної конкурентної політики ЄС і досить новим, але перспективним напрямом конкурентної політики України.

2. Адвокатування конкуренції здійснюється як в Україні, так і країнах ЄС, конкурентними відомствами. В Україні – це Антимонопольний комітет України.

3. Серед об'єктів адвокатування конкуренції є державні органи, органи місцевого самоврядування, науковці, студенти, громадськість, ЗМІ тощо.

4. З метою здійснення адвокатування конкуренції Антимонопольний комітет України для державних органів та громадськості проводить аналіз та оцінку регуляторних актів на конкуренцію шляхом експертизи нормативно-правових актів та надає до них відповідні пропозиції, проводить наукову та навчальну роботу (семінари, форуми, конференції, круглі столи, наукові дослідження з актуальних та проблемних питань у сфері конкуренції) та інформаційно-роз'яснювальну роботу (через забезпечення роботи веб-сайту; публікації в друкованих і електронних ЗМІ; поширення інформації у соціальних мережах; створення онлайн-фокус-груп; проведення відео-репортажів, в тому числі – Днів відкритих дверей), проводить ринкові дослідження, співпрацює з міждержавними інституціями: Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Конференцією ООН з торгівлі та розвитку, Міжнародною конкурентною мережею.

5. У ЄС з метою розвитку конкуренції ухвалюються директиви, резолюції, рекомендації та плани дій, спрямовані на розвиток конкуренції, де Урядам держав-членів ЄС рекомендується здійснювати політику та заходи, спрямовані на конкурентні альтернативи; створення відповідних механізмів для оцінки впливу на конкуренцію та залучення органів захисту конкуренції та посадових осіб. Зокрема, ОЕСР підготовлено Інструментарій для оцінки впливу на конкуренцію.



Оцінка передбачає виявлення чіткого завдання акта, а також визначення альтернативи для його вирішення; оцінку ризиків конкурентних наслідків кожної з альтернатив та їх порівняння.

6. В Україні з метою розвитку конкуренції здійснюється також підтримка вітчизняних виробників через жорсткий контроль якості продукції та впровадження систем управління якістю, створення інноваційних кластерів, бізнес-інкубаторів, державне приватне партнерство, що сприяє внутрішній конкуренції.

7. Адвокатуванню конкуренції сприяє розробка на основі проведених моніторингових та ринкових досліджень програми заходів з адвокатування конкуренції на рік з метою оцінки рівня обізнаності та підвищення рівня інформованості державних органів та громадськості з новаціями антимонопольного законодавства та розвитком конкуренції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Щербакова Т. А. Модифікація конкурентної політики за умови трансформації економічних відносин / Т. А. Щербакова // Економіка України. – 2016. – № 4. – С. 45 – 56.

2. Лозова Г. М. Розвиток адвокатування конкуренції в умовах інформаційної економіки / Г. М. Лозова, В. В. Клименко // Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. – 2013. – Вип. 34. – С. 71 – 78.

3. Дні конкуренції в Антимонопольному комітеті // Конкуренція : вісник Антимонопольного комітету України (наукові дослідження). – 2013. – № 3. – Режим доступу : [www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document?id=105489&schema=main](http://www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document?id=105489&schema=main).

4. Филюк Г. Адвокатування конкуренції як складова конкурентної політики / Г. Филюк // Конкуренція : вісник Антимонопольного комітету України. – 2011. – № 1. – С. 38 – 43.

5. Чабан Л. Онлайнві фокус-групи як сучасний інструментарій реалізації заходів адвокатування конкуренції / Л. Чабан // Конкуренція : Вісник Антимонопольного комітету України (наукові дослідження). – 2013. – № 3. – Режим доступу : [www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document?id=105489&schema=main](http://www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document?id=105489&schema=main).

6. Скробищ М. Адвокатирование конкуренции как фактор развития эффективной конкурентной политики / М. Скробищ // Материалы междунар. конф. по конкуренции под эгидой БРИК, Казань, 31 августа – 2 сентября 2009 г. – Режим доступа : [www.bric-competition.ru/page.php?id=70](http://www.bric-competition.ru/page.php?id=70).

7. Звіт Антимонопольного комітету України за 2014 рік. – Режим доступу : [www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document](http://www.amc.gov.ua/amku/docscatalog/document).

8. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінки впливу нормативно-правових актів та проектів актів на конкуренцію :

## **ПУЧИН ОЛЕКСАНДР**

*студент 4 курсу Дніпропетровського регіонального інституту  
державного управління Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **КЕРІВНИЦТВО І ЛІДЕРСТВО**

Багато українських компаній зіштовхуються з однаковими проблемами: це байдужість працівників і відсутність у них ініціативи, труднощі з реалізацією прийнятих рішень і пошуком нових шляхів розвитку. Все це – симптоми недостатнього розвитку лідерства. В найуспішніших компаніях світу розвиток лідерства означає систематичну діяльність, якій перші особи компанії приділяють багато часу. Для українського бізнесу це є новим, хоча більшість компаній досягли тієї стадії розвитку, коли слабкий лідерський потенціал стає серйозною перешкодою до подальшого росту і підвищення ефективності.

В процесі вивчення проблеми лідерства вченими було запропоновано багато різних визначень цього поняття, але ми зупинимося тільки на одному, де лідерство – це тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на більш ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей [1].

Отже, сутність лідерства, полягає в тому, що послідовники визнають лідера коли він довів свою компетентність і цінність для них. Лідер отримує владу від послідовників і для її підтримки він повинен надавати їм можливість задовольняти свої потреби. У відповідь послідовники задовольняють потребу лідера у владі над ними і надають йому необхідну підтримку. Для того, щоб остаточно визначитись з тим, що ж таке лідерство слід порівняти його з поняттям «управління».

Лідерство і управління – це не тотожні поняття. Різниця між лідером і менеджером є по багатьох позиціях (табл. 1). Ефективний менеджер не обов'язково є ефективним лідером, і навпаки. Їх основні характеристики знаходяться ніби в різних вимірах.

Лідер також є керівником, але характер його дій інший, ніж у звичайного менеджера. Він не керує, не командує, а веде за собою інших. Можна бути першою особою в організації, але не бути фактично лідером, бо той повинен бути не затверджений наказом, а

психологічно визнаний оточуючими як єдиний, хто здатен забезпечити задоволення їх потреб. Тому практично виділяють такі розбіжності між лідером і керівником:

Таблиця 1

**Різниця між лідером і менеджером**

Керівник	Лідер
Адміністратор, який виконує тактичні дії, реалізує правила і політику фірми	Новатор, який працює над новими цілями і задумами
Працює за цілями інших	Встановлює цілі
Працює над підвищенням рівня продуктивності і ефективності	Створює нові можливості
Доручає, мотивує і контролює	Надихає, підтримує і довіряє
Підтримує рух	Надає імпульс руху
Спирається на систему	Спирається на людей
Робить справу правильно	Робить правильну справу

– керівник звичайно признається офіційно, а лідер висувається стихійно;

– керівникові надаються законом певні права й обов’язки, а лідер може їх не мати;

– керівник наділений певною системою офіційно встановлених санкцій, використовуючи які він може впливати на підлеглих, а лідеру ці санкції не надані [2].

Виходячи із функціональних і психологічних відмінностей між керівником і лідером, у групі можуть виникнути такі ситуації, які накладають свій відбиток на гармонізацію життя і діяльність групи. Лідер і керівник – різні особи, які не знаходять спільних точок взаємодії. Ця ситуація не сприятиме успішній діяльності групи і гармонізації міжособистісних стосунків.

**Список використаних джерел:**

1. Організаційна поведінка : підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. – К. : Кондор, 2013. – 498 с.
2. Оуэн Х. Покликання – лідер: повне керівництво з ефективного лідерства / Х. Оуэн, В. Ходжсон, Н. Газзард. – Д. : Баланс Бізнес Букс, 2005. – 384 с.

## **РАТИНСЬКА ІРИНА**

*слухачка магістратури з державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ АКЦІОНЕРНИМИ ТОВАРИСТВАМИ**

Наразі в Україні держава залишається чи не найбільшим акціонером великих господарських товариств, які мають стратегічне значення для розвитку країни або є природними монополістами на окремих ринках товарів та послуг. На теперішній час при визначенні орієнтирів функціонування цих компаній довгострокові цілі розвитку часто підміняються завданнями підтримки їх поточної операційної діяльності. Внаслідок цього, виробничий і управлінський потенціал державних акціонерних товариств далеко не повною мірою використовується для стимулювання позитивних структурних зрушень та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в довгостроковому періоді. Подолання такого стану справ зумовлює необхідність розробки методології запровадження сучасних механізмів стратегічного управління компаніями державного сектору економіки, зорієнтованих на підтримку їх сталого розвитку як у найближчій, так і у віддаленій перспективі.

Важливою ознакою механізму стратегічного управління є те, що його побудова залежить від особливостей конкретних суб'єктів та об'єктів управління та характеру цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління. У випадку державних акціонерних товариств суб'єктом управління виступають уповноважені органи державної влади, які здійснюють довгостроковий вплив на зазначені компанії з метою забезпечення їх сталого, збалансованого розвитку, проведення низки заходів з реструктуризації їх діяльності, тощо. За характером впливу механізми стратегічного управління компаніями, де держава володіє контрольним пакетом акцій, відносяться до сукупності механізмів як прямого (адміністративного), так і опосередкованого (фінансово-економічного) систематичного впливу на об'єкт управління. Вони виступають складовою механізму управління державним сектором економіки, механізму управління державним майном тощо.

Механізми стратегічного управління державними акціонерним товариствами можуть бути класифіковані за ознакою специфіки суб'єктів та об'єктів відповідної діяльності, сферою свого поширення, ресурсної бази тощо. Проте найчастіше для виокремлення їх різновидів застосовується функціональний підхід, що базується на розмежуванні основних етапів стратегічного управління та

конкретизації найбільш усталених завдань щодо їх послідовного проходження. У цьому контексті зауважимо, що провідні науковці [1; 2; 3; 6] незалежно від деталізації процесу виокремлюють чотири фундаментальні функції стратегічного управління – планування, організація, мотивація і контроль. З огляду на це, за функціональною ознакою у складі механізмів стратегічного управління державними акціонерними товариствами розрізняються механізми стратегічного планування, організації, мотивації та контролю.

Як правило, цикл стратегічного управління державними акціонерними компаніями починається зі стратегічного планування. Стратегічне планування – це процес визначення стратегічних цілей, завдань товариства щодо його розвитку, методів і способів досягнення цих цілей відповідно до пріоритетів державної політики [6]. Як правило, механізм стратегічного планування фокусується на створенні ринкових або ресурсних конкурентних переваг державних акціонерних товариств. При цьому передбачається, що нові стратегії як в традиційних галузях, так і в нових сферах бізнесу повинні відповідати накопиченому потенціалу компанії. Стратегічне планування може включати аналіз поточної ситуації, формулювання майбутніх перспектив та розробку плану дій [5].

Наступним етапом стратегічного управління державними акціонерними товариствами є організація – об'єднання людських, матеріальних, фінансових та інших ресурсів таким чином, щоб це товариство змогло досягнути свої стратегічні цілі. Механізм організації включає визначення тих видів діяльності, які є необхідними для успішного рішення завдань державних компаній, розподіл цих видів діяльності по підрозділах, надання прав посадовим особам і встановлення відповідальності за їх використання.

Механізм мотивації в державних акціонерних компаніях націлений на створення ціннісної системи, що підтримує реалізацію їх стратегій. Він передбачає стимулювання та створення умов для виявлення та розвитку творчого потенціалу всіх груп учасників товариства. Основними складовими мотиваційного механізму визначають: суб'єктів та об'єктів мотивації, які володіють системою внутрішніх факторів мотивації поведінки людей (ціннісні орієнтації, потреби, інтереси, мотиви, цілі, настанови, творчість). При цьому, до зовнішніх факторів відносять: соціально-політичні умови, фінансову та податкову політику, законодавчі умови, виробничу сферу, житлово-побутові та сімейні умови, природно-географічне середовище та ін. [6].

Механізм контролю задіяний на всіх етапах стратегічного управління державними акціонерними товариствами і покликаний завчасно визначати відхилення, небезпеки або помилки під час

реалізації їх стратегій. Контроль одночасно є завершенням одного циклу управління, і початком іншого. Саме функція контролю забезпечує безперервність та зворотній зв'язок у процесі управління, дозволяє оцінити ефективність реалізації визначених планових завдань. Відсутність обов'язкового контролю призводить до формальної розробки та виконання стратегічних планів розвитку відповідних компаній.

Зауважимо, що у випадку стратегічного управління державними акціонерними товариствами виокремлюють два основних рівня такого управління – державний (рівень держави) та корпоративний (рівень компанії) [3; 4]. Ці рівні відрізняються за ступенем охоплення зацікавлених у діяльності акціонерного товариства груп і, як наслідок, мають специфічне розуміння його головної мети. На державному рівні – розвиток та сприяння ефективності державного сектора економіки, реалізація соціально-економічних функцій держави, а на корпоративному – підвищення добробуту акціонерів товариства, отримання прибутку та зростання рівня капіталізації компанії. Засобами погодження інтересів всіх стейкхолдерів державних акціонерних товариств виступають механізми корпоративного менеджменту. Типово, що в механізмі корпоративного менеджменту ключова роль належить наглядовим радам, на які покладено завдання впровадження стратегічного управління у відповідності з цілями, встановленими державою.

Отже, під механізмом стратегічного управління державними акціонерними товариствами в сучасних ринкових умовах доцільно розуміти систему практичного впливу органів державної влади на розвиток акціонерних товариств державного сектору економіки з метою узгодження та досягнення довгострокових цілей основних стейкхолдерів товариства, зокрема держави-акціонера. Одна з основних класифікацій таких механізмів – функціональна. Окрім того, для забезпечення їх ефективної діяльності необхідно застосування механізмів корпоративного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ansoff H. I. *Strategic management* / H. Igor Ansoff. – New York : Palgrave Macmillan, 2007. – 251 p.
2. Chandler A. D. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise* / A. D. Chandler. – Cambridge : The M.I.T. Press, 1962. – 490 c.
3. Goergen M. *International Corporate Governance* / M. Goergen. – Harlow : Pearson Education, 2012. – 311 p.
4. Лукач І. В. Теоретичні проблеми правового регулювання корпоративних відносин в Україні : монографія. – К. : Вид-во Ліра-К, 2015. – 432 с.

5. Методичні рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору від 18.03.2015 р. – Режим доступу : [www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e00a8048-3758-4996-9c9a-dfdcfbe8a684&title=Dokumenti](http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e00a8048-3758-4996-9c9a-dfdcfbe8a684&title=Dokumenti).

6. Нижник Н. Р. Теоретичні аспекти державного управління : монографія / Н. Р. Нижник, С. П. Мосов. – Чернівці : Технодрук, 2011. – 248 с.

## **РОЖКОВ ДМИТРО**

*слухач магістратури публічного управління та адміністрування  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **СУТНІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ В ПАРЛАМЕНТАХ СВІТУ**

У сучасному інформаційному світі парламенти мають активно використовувати ІКТ для забезпечення більшої презентабельності, прозорості, доступності, звітності своєї діяльності перед суспільством та ефективності виконання своїх функцій. Застосовуючи нові технології, парламенти мають звертати увагу на проблеми, що виникають при спробах створити рівноправне, демократично спрямоване цілісне інформаційне суспільство. Способи, до яких вдається парламент для втілення ІКТ у своєму середовищі, впливають на характер інформаційного суспільства у відповідній країні, а також на їхній внесок у створенні такого суспільства [1].

У 2008 р. ООН презентувала звіт про електронні парламенти. Він містив інформацію, яку надали понад сто асамблей з усього світу [1], мета якого полягала не у класифікації законодавчих органів за рівнем розвитку їх електронних парламентів, а у стимулюванні міжнародної дискусії на цю тему, зростанні міжпарламентської співпраці.

У 2010 р. ООН оприлюднила новий звіт про стан справ з розробками електронних парламентів у країнах світу [2]. Належне місце в цьому звіті було відведено парламентським бібліотекам і дослідницьким службам, які грають особливу роль у залученні новітніх технологій задля всього парламенту, як законодавчої установи. Вони надають інформацію та підтримку в наукових дослідженнях для всіх членів парламенту і парламентських комітетів. Ці установи усвідомлюють, як інтегрувати парламентські документи для удосконалення процесу підготовки законодавчих актів та інших нормотворчих документів.

Всі відомі розробки в галузі розвитку електронного парламентаризму, всі концептуальні поради Всесвітнього центру інформаційно-комп'ютерних технологій для парламенту (Global Center of ICT for Parliament) наголошують, що головним чинником розробок у галузі електронного парламенту є полегшення роботи власне парламенту, полегшення доступу до інформації щодо роботи самого парламенту, пришвидшенню обміну інформацією між підрозділами парламенту, а також між парламентом та іншими урядовими підрозділами [2]. Все це забезпечується за допомогою використання сучасних інформаційних систем, комп'ютерних технологій, досягненнями людства в обробці та передачі даних. Ретельно прописуються розділи, що мають бути у веб-сайтах парламентів і парламентських бібліотек.

Отже, інформаційно-аналітичний простір парламенту – це середовище, де здійснюється формування, збір, зберігання та розповсюдження інформації, інформаційна взаємодія підрозділів, дослідницької служби і користувачів систем аналітичної підтримки. Інфраструктура інформаційно-аналітичного простору – це система організаційних структур, що забезпечують функціонування та розвиток інформаційного простору, аналітичних засобів і механізмів їх взаємодії (рис. 1) [5].



**Рис. 1. Система організаційних структур, що забезпечують функціонування та розвиток інформаційного простору**

Тобто, інформаційно-аналітична інфраструктура являє собою сукупність даних (структурованих чи неструктурованих); засобів збору, накопичення, обробки, збереження та розповсюдження



інформації; системи виробництва інформаційних ресурсів; системи аналітичного забезпечення і прийняття рішень; інструктивних матеріалів і документації; людини як активного фактора впливу на інформаційний простір. Інформаційно-аналітичний ресурс – це складова інформаційно-аналітичного простору, що поєднує в собі дані, їхнє місцезнаходження, взаємозв'язок між інформаційними елементами, системи аналітичного супроводженні і прийняття рішень та відомості про процеси надходження, зберігання, обробки тощо.

Очевидно, що парламент повинен користуватися найкращими і найсучаснішими технологіями в сфері комунікацій, електронної пошти і електронного документообігу, які не поступаються технологіям корпоративного і приватного сектора.

Структура системи аналітичного супроводження і прийняття рішень ІАС «Електронний парламент» не може бути визначеною однозначно й назавжди. Її лише можна подати як деяке віртуальне середовище у вигляді таких аспектно-атрибутивних переплетінь структур реальності, де уточнення чи зміна будь-якого з атрибутів або аспектів будь-якої структури реальності по атрибутивним ланцюжкам веде до миттєвого поновлення всього зведення знань. Власне з цього середовища в процесі декомпозиції можна лише виділити ряд предметів аналізу, які в реалізації набудуть вигляду реальних структур (підсистем, автоматизованих робочих місць) системи. Відносно України, де розробки електронного парламенту на рівні концепцій ведуться вже деякий час, то необхідність створення аналітичного обґрунтування прямо міститься в законодавстві України (ст. 91 Регламенту Верховної ради України) [6].

В результаті технологічного передбачення можливо оперативно відстежувати якісні характеристики процесу проведення кількості заходів, якість знань; ефективно приймати управлінські рішення щодо процесу передбачення; моделювати процес передбачення з точки зору забезпечення ресурсами в рамках обраного рівня невизначеності та масштабу (часу, людськими ресурсами тощо); локалізувати протиріччя в базі знань; відобразити зведені інформаційні характеристики знань і заходів процесу, передбаченого в рамках єдиної інформаційно-аналітичної системи.

При реалізації запропонованих розробок щодо технологічного передбачення Україна може бути в лідерах серед країн світу з розробки відповідної інформаційно-аналітичної служби супроводу роботи парламенту.

#### **Список використаних джерел:**

1. World e-Parliament Report 2008. – Access mode : [www.ictparliament.org/wepr2008](http://www.ictparliament.org/wepr2008).

2. World e-Parliament Report 2010. – Access mode : [www.ictparliament.org/wepr2010](http://www.ictparliament.org/wepr2010).

3. Згуровский М. З. Сценарний аналіз як системна методологія передбачення / М. З. Згуровский // Системні дослідження та інформаційні технології. – 2002. – № 1. – С. 7 – 38.

4. Про Регламент Верховної Ради України : закон України від 10 лют. 2010 р. № 1861-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 23. – № 24 – 25.

5. Баклан І. В. Інтелектуальний аналіз юридичних текстів / І. В. Баклан // Інтелектуальні системи прийняття рішень і проблеми обчислювального інтелекту : матеріали міжнар. наук. конф. – Херсон : ХНТУ, 2009. – Т. 1. – С. 215 – 216.

6. Селін Ю. М. Структурний підхід до розпізнавання образів у системах безпеки / Ю. М. Селін // Національна безпека України: стан, кризові явища та шляхи їх подолання : міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 7-8 грудня 2005 р.). – К. : Національна академія управління. Центр перспективних соціальних досліджень, 2005. – С. 375 – 380.

## **РОМАНЕНКО ЄВГЕН**

*д. держ. упр., професор, лауреат премії*

*Президента України для молодих вчених, проректор*

*Міжрегіональної Академії управління персоналом*

## **АГРАРНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ НА ПІДТРИМКУ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСТВА ТА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Україна має широкі можливості для ефективної реалізації свого аграрного потенціалу, зокрема сприятливі природно-ресурсні умови, вдале географічне розташування, вікові традиції землеробства. Але потенціал аграрного сектору нині використовується недостатньо, зокрема, нераціональне використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, екстенсивний характер розвитку сільського господарства, незадовільний рівень інноваційної діяльності виступають гальмом на шляху нарощування обсягів виробництва, підвищення його продуктивності й ефективності. Це створює загрози економічній безпеці держави, пов'язані зі зниженням рівня продовольчого забезпечення населення, повільними темпами інвестиційно-інноваційного розвитку і нарощуванням структурних диспропорцій в економіці. Нейтралізація загроз вимагає формування засад сучасної аграрної політики, заходи якої дозволили б розкрити і повною мірою використати конкурентні переваги аграрного сектору економіки, у т. ч. у контексті європейської інтеграції України [1].

Факторами довготривалої стійкості розвитку аграрного сектору економіки за економічними та соціальними показниками є, зокрема, господарсько-організаційна та галузева структура. Станом на сьогодні 43 відсотки валової продукції сільського господарства виробляється громадянами, на земельних ділянках особистого селянського господарства. Як правило, це не експортно-орієнтована продукція, логістика зберігання якої є недостатньою та виробництво якої вимагає значних трудових затрат: фрукти та ягоди – 80,9 відсотка, картопля – 97,8 відсотка, овочі – 86,1 відсотка, молоко – 74,9 відсотка виробництва відповідного продукту.

За даними Держстату, на початок 2017 року кількість діючих фермерських господарств становила 33682 одиниці, або понад 70 відсотків загальної кількості економічно активних сільськогосподарських підприємств. За даними Держгеокадастру, середня площа сільськогосподарських угідь, які обробляються фермерським господарством, становить 78 гектарів.

До останнього часу рівень технічної ефективності виробництва, зокрема урожайності, фермерських господарств в переважній більшості залишався значно нижчим, порівняно із середніми та великими підприємствами. Основна причина такого стану речей – якісно гірший стан власної матеріально-технічної бази, складність доступу до передових технологій, селекції, використання засобів захисту рослин, добрив та інші причини, пов'язані насамперед з постійним браком власних обігових коштів та обмеженим доступом до кредитних ресурсів.

Переважна кількість фермерських господарств, які мають в обробітку невеликі площі, потребують підтримки, тому Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки спрямована виключно на підтримку фермерських господарств, які мають в обробітку на праві власності та користування земельні ділянки загальною площею не більше 100 гектарів [2].

Потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні є нереалізованим. Так, у країнах ЄС сільськогосподарські кооперативи забезпечують 57 відсотків виробництва молочної та 42 відсотки плодоовочевої продукції. У таких країнах, як Австрія, Данія, Нідерланди та Швеція у сільськогосподарських кооперативах виробляється понад 90 відсотків молока та понад 50 відсотків плодоовочевої продукції. Чинна система української сільськогосподарської кооперації за всі роки розвитку має результатом 1098 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (станом на 1 квітня 2017 року), з яких реально провадять господарську діяльність лише 590 таких кооперацій, члени яких утримують 1 відсоток

поголів'я великої рогатої худоби та через які реалізовується математично незначна частка як молочної, так і плодоовочевої продукції [2].

Вважається, що обслуговуючі кооперативи здатні виступати дієвим інструментом самоорганізації представників територіальних громад, спроможним вести діалог з органами публічної влади та відстоювати інтереси своїх членів. Вони надають широкі можливості у забезпеченні сталого розвитку сільських населених пунктів. Через активізацію їх діяльності та делегування частини своїх повноважень органи місцевого самоврядування можуть вирішити найбільш проблемні питання соціально-економічного розвитку, раціонального використання природних ресурсів і забезпечення охорони довкілля. Так, за 2018 рік збільшилась кількість діючих сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на 125 одиниць і сьогодні їх нараховується 735. З 2018 року в Україні діє державна програма з відшкодування кооперативам 70 % вартості придбаного обладнання, якою скористалися 6 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, 2 з яких – новостворені. Державну підтримку було надано кооперативам молочарського та плодово-ягідного напрямів діяльності для придбання обладнання із зберігання та переробки сільськогосподарської продукції на суму понад 8,5 млн. грн. В результаті, 3 кооперативи молочного напрямку (Волинської, Івано-Франківської, Черкаської областей) придбали 286 одиниць обладнання для створення цехів з виготовлення твердих сирів і три кооперативи плодово-ягідного напрямку (Закарпатської, Тернопільської, Чернігівської областей) придбали 16 одиниць обладнання для створення цехів первинної переробки та зберігання плодово-ягідної продукції (охолодження та глибока заморозка) [3].

Так, для сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів було розширено напрями діяльності, за якими вони можуть отримати урядову підтримку, додавши овочеві кооперативи, із заготівлі і переробки дикорослих ягід, грибів і рослин та продукції бджільництва. Крім того, 70 % вартості компенсується не тільки за українське обладнання, але й техніку для транспортування с/г продукції.

Уряд продовжує фокусуватися на підтримці розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації. Так, державна фінансова підтримка фермерства збережена та вдосконалена за основними минулорічними напрямками, а також доповнена новими.

Так у 2019 р. для фермерів та кооперативів передбачена: 90 % компенсація вартості дорадчих послуг, 80 % компенсація вартості насіння сільськогосподарських рослин вітчизняного виробництва, 70 % компенсація кооперативам вартості придбаного вітчизняного обладнання, 40 % компенсація вартості придбаної с/г техніки та

обладнання вітчизняного виробництва, здешевлення кредитів, бюджетна субсидія на 1 гектар новоствореним фермерським господарствам та бюджетна субсидія на 1 члена не новоствореного фермерського господарства [4].

У 2018 р. для бджолярів державою було передбачено тільки такий вид підтримки, як дешевий кредит, – компенсація облікової ставки НБУ. Цього року допомога пасічникам одноосібно не запланована, держава до цього поки не готова. Проте кооперативи бджолярів зможуть отримати 70 % компенсації за придбане обладнання – у сумі до 3 млн. грн на один кооператив. Така компенсація дасть можливість об'єднанням пасічників фасувати мед для реалізації за кордон і при цьому вказувати назву кооперативу як виробника продукції. Це важливо для бджолярів, оскільки сьогодні, більшість із них продають мед за кордон через посередників, без вказівки виробника [5].

#### **Список використаних джерел:**

1. Романенко Є. Євроатлантична інтеграція України як фактор національної безпеки / Є. Романенко // Європейський вимір соціальної безпеки: інструменти, проблеми, практика : зб. матеріалів, доповідей круглого столу в рамках проекту «Кафедра Жана Моне «Аналіз та застосування європейського досвіду демократії та належного врядування в Україні», м. Маріуполь, 21 червня 2018 р. – Маріуполь : ДонДУУ, 2018. – С. 71 – 74.

2. Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 верес. 2017 р. № 664-р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-p](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-p).

3. В Україні збільшується кількість обслуговуючих кооперативів. – Режим доступу : [www.agro-business.com.ua/agrobusiness/item/13485-v-ukraini-zbilshuietsia-kilkist-obsluhovuiuchykh-kooperatyviv.html](http://www.agro-business.com.ua/agrobusiness/item/13485-v-ukraini-zbilshuietsia-kilkist-obsluhovuiuchykh-kooperatyviv.html). – Назва з екрану.

4. Цьогоріч фермери можуть отримати фінансову держпідтримку за 7 напрямками. – Режим доступу : [www.dr.ck.ua/cogorich-fermery-mozhut-otrymaty-finansovu-derzhpidtrymku-za-7-napryamamy](http://www.dr.ck.ua/cogorich-fermery-mozhut-otrymaty-finansovu-derzhpidtrymku-za-7-napryamamy).

5. Кооперативам пасічників компенсують 70% вартості обладнання. – Режим доступу : [www.agro-business.com.ua/agrobusiness/item/12889-kooperatyvam-pasichnykiv-kompensuvatymut-70protsent-vartosti-obladnannia.html](http://www.agro-business.com.ua/agrobusiness/item/12889-kooperatyvam-pasichnykiv-kompensuvatymut-70protsent-vartosti-obladnannia.html).

## **САВКА ІВАН**

*здобувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Інституту підготовки кадрів Державної служби зайнятості України*

### **МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІЇ ЦИВІЛЬНОГО КОНТРОЛЮ У СПОЛУЧЕНИХ ШТАТАХ АМЕРИКИ**

У демократичній правовій державі цивільний контроль над силовими та спеціальними структурами держави є своєрідним регулятором військово-цивільних відносин, коли основні принципи демократичного суспільства посідають провідне місце стосовно принципів військової справи [1]. Національні системи демократичного контролю у країнах усталеної демократії – різні. Там, де навіть присутні однакові елементи, за формою вони не є однакові. Значна розбіжність також спостерігається у питанні надання прав військовому як «державному громадянину в уніформі», а саме: свобода висловлювати свої думки, політична діяльність, членство у профспілках або об'єднаннях військових тощо.

США мають довгу історію цивільного контролю над силовими структурами, що остаточно інституціоналізувався в ХХ ст. Загальну структуру цивільного контролю над Збройними силами забезпечує Конституція США [4]. Ця модель контролю базується на системі стримувань і противаг та правовій конструкції громадського контролю через цивільний ланцюг командування, який очолює президент як Верховний головнокомандувач. Хоча виконавча влада відіграє домінуючу роль у підтримці демократичного контролю, все ж законодавча гілка має великий вплив на питання безпеки і оборони в цілому, базуючись на принципі поділу влади. Цивільний міністр оборони (його цивільний статус визначається строком звільнення від дійсної військової служби не менш як 7 років) безпосередньо підпорядковується президенту і є другою особою у командному ланцюгу та здійснює управління і контроль над оперативною і адміністративною діяльністю департаментів міністерства оборони. Вищий військовий керівник – Голова об'єданого комітету начальників штабів. Він виконує дорадчі функції, не є членом командного апарату і відсторонений законом від оперативного командування збройними силами, однак сприяє президенту і міністру оборони у виконанні ними функцій командування.

Законодавча влада, що представлена Конгресом, наділена конституційним правом оголошувати війну. Конгрес схвалює військовий бюджет, затверджує організаційні структури армії, забезпечує соціальний захист військовослужбовців та членів їх сімей, визначає умови і порядок проходження військової служби, розміри

платні, тощо. Контроль і управління Армією здійснюється за допомогою Департаменту Армії США, одного з трьох складових Департаменту оборони (Міністерства оборони). Його главою є цивільна особа – Секретар Армії; найвищою посадовою особою з числа військових є генерал (чотиризірковий) – Начальник штабу Армії, паралельно підпорядкований Начальникові Об'єднаного комітету Начальників штабів США.

Демократичний цивільний контроль над силовиками в США має тривалу історію створення та функціонування. Конституція США передала відповідальність за формування та підтримку армії Конгресу США з метою уникнення небезпеки отримання президентом занадто великої влади. Крім того, в США саме Конгрес, а не виконавча влада, має право на оголошення війни, щоб уникнути ухвалення поспішних рішень, які вже важче змінити. Водночас відповідно до Конституції президент має статус головнокомандувача регулярними збройними силами США і одночасно національною гвардією штатів, що надає йому чималі повноваження для відбиття збройної агресії і захисту нації. Розвинене громадянське суспільство і незалежні ЗМІ, приділяють значну увагу контролю за збройними силами. Заслуговує уваги американський досвід нормативно-правового регулювання функціонування збройних сил. Діяльність збройних сил США регулюється низкою нормативних документів. Основний нормативний акт – Конституція США [4], на основі якої формується загальна політика щодо збройних сил. Згідно з нею, основні права оборонного спрямування (право оголошувати війну, видавати закони про збройні сили, визначати бюджет збройних сил тощо) належать парламенту. Інша складова – Звід законів США [3], що включає розділи, котрі регламентують військові питання.

У 1947 р. у країні ухвалили «Закон про національну безпеку». Також у низці нормативних актів наведеного спрямування слід назвати «Закон про військові повноваження» (1973); «Закон про добровільні принципи комплектування» (1973); «Закон про надзвичайний стан» (1976); «Закон про реорганізацію МО США» (1986). До речі, останній отримав назву «Закон Голдуотера-Ніколса» і зробив систему військового управління в США більш раціональною і одночасно більш контрольованою президентом і міністром оборони [3].

Збройні сили США підпорядковані президенту як верховному головнокомандувачу і безпосередньо керуються міністром оборони. Міністром оборони може стати виключно цивільна особа, з часу звільнення якого з дійсної військової служби пройшло не менше семи років. Відповідно, офіс міністра оборони – це переважно цивільна структура, але з певною кількістю відряджених для проходження у них служби військовослужбовців. Посада радника президента США з

національної безпеки є складовою частиною адміністрації президента. Він є незалежним від державного департаменту і міністерства оборони, а також має свій апарат (офіс). Протягом тривалого часу американської історії радниками президента з національної безпеки були як військові, так і суто цивільні особи. Із початком так званої холодної війни була створена Рада національної безпеки (РНБ) – колегіальний консультативно-координаційний офіс із проблематики оборони, закордонних справ, міжнародної економічної політики і розвідки. Тоді ж було введено посаду секретаря з питань безпеки, який від 1953 року став повноцінним радником президента і РНБ. РНБ – це не лише дорадчий, а й одночасно є координаційний органом. Фактично він є інструментом президента для узгодження політики і дій всіх органів виконавчої влади з повноваженнями участі у забезпеченні національної безпеки. До складу входять: президент, віце-президент, держсекретар, міністр оборони, міністр енергетики. Водночас радник президента з національної безпеки бере участь у всіх засіданнях ради. Також (як радники) у разі потреби можуть запрошуватися голова об'єднаного комітету начальників штабів (військовий радник), директор національної розвідки (радник із розвідки), інші посадові особи адміністрації президента та органів виконавчої влади. Остаточні рішення на підставі засідань РНБ президент приймає самостійно. В апараті РНБ є підрозділи із ключових напрямів забезпечення національної безпеки і регіонах, аналітичний відділ для роботи з розвідувальною інформацією і відділ планування. До речі, інформація про ключових співробітників РНБ є відкритою і обговорюється у ЗМІ. Згідно з Конституцією США, рішення про участь США у війні приймає парламент. Але фактично президент може приймати рішення про застосування військ за кордоном за власною ініціативою. Наприклад, на підтримку раніше схвалених міжнародних домовленостей (наприклад, у межах НАТО) або в антитерористичних операціях. Водночас він користується своїм правом як головнокомандувача використовувати збройні сили без санкції парламенту для відбиття раптового нападу або правом вести «обмежені війни» з отриманням необхідної санкції постфактум. Це право було закріплено за президентом рішенням Верховного суду для посилення обороноздатності держави. Діюча на сьогодні модель ухвалення рішень про початок воєнних дій була ухвалена Парламентом на засіданні обох палат у 1973 р. і закріплена «Резолюцією про військові повноваження». Парламент дозволив президенту самостійне ухвалення рішення про використання військ без оголошення війни, але тільки «у воєнних діях або в ситуаціях, обставини розвитку яких чітко вказують на неминучість втручання». Водночас президент повинен консулюватися з парламентом і



протягом 48 годин після ухвалення рішення надати докладну доповідь парламентарям. Після цього парламент протягом 60 днів повинен санкціонувати застосування військ. Якщо такого санкціонування не відбувається, то президент зобов'язаний припинити військові дії і вивести війська. Президент безпосередньо призначає на посаду міністра оборони і голову Об'єднаного комітету начальників штабів США, його заступника, міністрів видів збройних сил і начальників штабів збройних сил, а також присвоює вищі військові звання. Отже, ми бачимо, що президент США як глава президентсько-парламентської республіки володіє широкими повноваженнями для керування збройними силами (та контролю над ними як однієї з функцій керівництва).

У США, окрім законодавчої, іншою основною функцією парламенту є наглядова. Контроль з боку парламенту здійснюється шляхом контролю асигнувань, надання інформаційних запитів до органів виконавчої влади, парламентські слухання, робочі засідання комітетів, слідчі комісії, отримання інформації від служб парламенту (зокрема від Дослідницької служби Конгресу). Парламент може обмежити асигнування будь-якого федерального агентства і звузити його повноваження, якщо вважатиме, що відомство виходить за межі виданого йому мандату. У США визначено наступні основні цілі і завдання наглядової діяльності парламенту: підвищення ефективності, економічності та ефективності державних заходів (операцій); оцінювання програм і продуктивності (ефективності); виявлення та запобігання неефективного управління, марнотратства, зловживання, довільного і примхливого поведінки або незаконної і неконституційної поведінки; захист громадянських свобод і конституційних прав; інформування громадськості та забезпечення умов, щоб політика виконавчої влади слідувала інтересам суспільства; збір інформації для розробки нових законодавчих пропозицій або внесення поправок у наявні нормативні акти; забезпечення адміністративного дотримання законодавчих намірів; перешкоджання виконавчому посяганням на законодавчі повноваження і прерогативи [5]. Права парламенту з нагляду за органами виконавчої влади закріплено і визначено в низці законів. Зокрема, в «Законі про законодавчу реорганізацію» 1946 року, в якому йдеться про необхідність нагляду постійних комітетів за урядовими програмами та установами, а також закріплені повноваження генерального інспектора, керівника підрозділу розслідувань і ревізій конгресу, а також Рахункової палати. У «Законі про законодавчу реорганізацію» від 1970 року кожному постійному комітету доручено «розглядати і вивчати на постійній основі застосування, адміністрування та виконання» законів, які перебувають під їхньою юрисдикцією. Одночасно збільшилася кількість

професійних співробітників комітетів. Було розширено можливості Дослідницької служби Конгресу і збільшено перелік обов'язків Рахункової палати щодо оцінки федеральних програм.»Закон про бюджет Конгресу» від 1974 року дозволив комітетам самостійно проводити оцінку програм або укладати контракти з ними [3].

У багатьох законодавчих актах, що регулюють діяльність тих чи тих органів, додатково прописані контрольні функції Парламенту. Наприклад, «Закон про діяльність уряду і результати» (1993) вимагає від міністерства оборони та від інших агентств і департаментів федерального уряду, консультуватися із Конгресом щодо їхніх стратегічних планів і щорічно подавати звіти про плани, цілі та результати роботи. До того ж, усі керівники державних відомств можуть звертатися прямо до Конгресу – це не є порушенням. Конгрес створює необхідні комісії та цільові групи для вивчення і вироблення рекомендацій для окремих областей політики, які можуть також включати вивчення виконавчих операцій і організацій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ворона П. В. Цивільний контроль над силовими структурами держави: проблематика співвідношення політики та управління / П. В. Ворона // Взаємозв'язок політики і управління: теоретичний і прикладний аспект : матеріали круглого столу / за заг. ред. О. Б. Кіреєвої. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. – С. 29 – 34.

2. Демократичний цивільний контроль у світі / Проектний Офіс Реформ Міністерства оборони України. – Режим доступу : [www.civilian.defense-reforms.in.ua](http://www.civilian.defense-reforms.in.ua).

3. Звід законів США. – Режим доступу : [www.memory.loc.gov/ammem/amlaw/twsl.html](http://www.memory.loc.gov/ammem/amlaw/twsl.html).

4. Конституція США. – Режим доступу : [www.nashepravo.org.ua/uk/usa-constitution/](http://www.nashepravo.org.ua/uk/usa-constitution/).

5. Храбан І. П. Цивільний контроль над збройними силами в демократичній державі (досвід США та проблеми України) : автореф. дис... канд. політ. наук : 20.02.02 / І. П. Храбан. – К., 1999. – 25 с.

## **САЛАМОНЕНКО ВІКТОРІЯ**

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

### **УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ**

Ефективне функціонування державних організацій базується на формуванні та розвитку потенціалу персоналу підприємства, в основі якого лежить потенціал окремої людини та її вміння пристосуватися

до зміни умов навколишнього середовища. В процесі управління персоналом вагомим значення набуває адаптація працівників, пов'язана зі зміною: умов праці, колективу, професії, виду діяльності.

Взагалі, вперше поняття «адаптація» (від лат. *Adaptatio* – пристосування, прикладання) було обґрунтовано в праці Ч. Дарвіна «Походження видів шляхом природного відбору». Дане поняття він трактував як пристосування в процесі еволюції будови, функцій поведінки організмів до певних умов існування. З часом дане поняття набуло широкого вжитку не лише в біології, а й в інших галузях (економіка, технічні науки тощо) [1, с. 45].

Адаптація робітника на підприємстві є багатостороннім процесом його пристосування до особливостей та умов трудової діяльності, до безпосереднього соціального середовища, вдосконалення ділових та особистих якостей працівника. Цей процес вимагає як від працівника, так і від колективу взаємної активності та зацікавленості один в одному.

Трудова адаптація державному секторі так і на рівні підприємств є логічним продовженням процесу прийняття працівника на роботу. Занадто мала увага щодо адаптації нових працівників може зруйнувати результати наймання, якщо новий працівник, не зміг своєчасно опанувати професійні навички, освоїти нову роботу та не знайти спільну мову з трудовим колективом, звільниться. Управління адаптацією персоналу повинне забезпечувати взаємне пристосування та поступове входження працівників у соціально-економічні та виробничі умови. Що, у свою чергу, має включати розвиток позитивного ставлення нової професії, економію часу, скорочення періоду звикання до колективу та зменшення стартових соціально-психологічних витрат.

Управління адаптацією персоналу повинне забезпечувати взаємне пристосування та поступове входження працівників у соціально-економічні та виробничі умови. Що, у свою чергу, має включати розвиток позитивного ставлення нової професії, економію часу, скорочення періоду звикання до колективу та зменшення стартових соціально-психологічних витрат.

Трудова адаптація – пристосування працівника і організації, яке базується на поступовому пристосуванні працівника до нових професійних, організаційно-економічних та соціальних умов праці.

В реальних умовах організації праці для забезпечення ефективного функціонування підприємства слід значну увагу приділяти процесу управління адаптацією персоналу. Зміна місця роботи чи посади передбачає проходження працівником адаптації до нової ситуації.

Система адаптації персоналу – це не лише документи, що

визначають порядок заходів щодо адаптації нового співробітника.

Це, насамперед, люди, які ці заходи вживають:

– ті, хто безпосередньо допомагає новому співробітникові увійти до курсу справи;

– і ті, хто цей процес організовує і контролює.

І, звичайно ж, це інструменти, які вони використовують у своїй роботі. У приватних організаціях часто використовують два види адаптаційних механізмів: наставництво і коучинг.

Задля успішної адаптації залучених працівників організуються курси навчання і виховання, котрі покликані якомога скоріше й раціонально пристосувати їх до стилю і методів роботи організації або підрозділів. При процесі проведення адаптації нових працівників керівникам доцільно застосовувати спеціально розроблену програму – програму адаптації нових працівників.

Існують різні вигоди, які одержують як співробітники, так і організація після вдалого проходження адаптації новими працівниками.

Персонал, як у державному секторі так і на рівні підприємств, у свою чергу, отримують вигоди у вигляді просування по службі, підвищення задоволеності роботою, налагодження стосунків у колективі, освоєння законодавчих і нормативних підходів до управління нормами корпоративної культури, зниження рівня невизначеності та занепокоєння, ознайомлення з правилами поведінки; а організація – формування механізму оцінки професійних та управлінських компетенцій співробітників та підвищення їх потенціалу, виявлення недоліків наявної системи підбору персоналу, прищеплення управлінських навичок наставникам, підвищення лояльності співробітника до організації.

Саме процес адаптації дає змогу співробітникові швидше зорієнтуватися на новому підприємстві, поступово ознайомитися з її стратегією, цінностями, місією, короткостроковими та довгостроковими цілями, завданнями посади тощо. Потрібно пам'ятати: в даний період не тільки організація оцінює співробітника, але і він приймає остаточне рішення щодо того, чи готовий розвиватися разом з нею, професійно зростати та будувати в ній кар'єру. До того ж саме правильно організований процес адаптації закладає фундамент лояльності працівників. Тому управління даним процесом є важливим для кожної організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пашуга М.Т. Оцінка персоналу – важливий чинник сертифікації кадрів / М.Т. Пашуга, О.Л. Єськов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 3. – С. 157 – 160.

## **САХАРОВА КАТЕРИНА**

*аспірантка Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ВІДТВОРЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГРОМАДИ**

Розвиток інтелектуального потенціалу залежить від наявності умов для плідної наукової діяльності та отримання якісної освіти, в тому числі зниження адміністративних бар'єрів вступу в сферу вищої освіти, скорочення транзакційних витрат, чому сприятиме і розвиток інформаційно-комунікаційних технологій.

Відтворення інтелектуального потенціалу громади може здійснюватися за однією з трьох траєкторій – розширеній, простій або звуженій – залежно від сформованих на території соціально-економічних умов. Розширене відтворення інтелектуального потенціалу громади як чинника сталого розвитку за інтенсивною, наукомісткою траєкторією можливо при цілеспрямованих діях держави, в тому числі при збільшенні фінансування сфер наукової діяльності, освіти і необхідної інформаційної інфраструктури.

Третьою закономірністю розвитку інтелектуального потенціалу громади є його постійна матеріалізація, що втілюється в наукомістській продукції. Чим вище розвиток інтелектуального потенціалу населення, тим вища кваліфікація, досвід, навички людей, які представляють собою нематеріальні інтелектуальні цінності. Специфікація прав на об'єкти інтелектуальної власності, зниження транзакційних витрат в їх оформленні дозволить розширити можливості реалізації інтелектуального потенціалу громади.

Розширення відтворення інтелектуального потенціалу громади (далі – ІПГ) передбачає найбільш повну його реалізацію, а також підвищення рівня його якісних характеристик та внеску в економічне зростання країни та її територіальних громад.

З метою вдосконалення умов формування ІПГ та корекції факторів, що впливають на розвиток ІПГ представляється необхідним запропонувати.

1. Створити умови для повноцінного розвитку наукової діяльності. Пріоритетним напрямком є підвищення фінансування науково-дослідної роботи. При цьому необхідно збільшити не тільки державне фінансування, яке за своїми розмірами має наближатися до 5 % від ВВП, відповідно до рекомендацій експертів ООН, але і необхідно стимулювати збільшення витрат наукових підрозділів великих корпорацій, дрібних та середніх наукоємних фірм. Для

стимулювання приватних витрат на науково-дослідну роботу можуть бути запропоновані наступні заходи.

1.1. Створення цілісної нормативно-правової системи, що допускає мінімізувати недоліки в сфері інтелектуальної власності, оскільки результатом науково-дослідної роботи, як правило, виступають інтелектуальні товари та послуги.

1.2. Створення державної інфраструктури у вигляді консультативних служб, що дозволяє зменшити адміністративні бар'єри входження у сферу науково-дослідної роботи; підвищити ціну здійснення нелегальної діяльності і знизити ціну підпорядкування закону.

1.3. Здійснення заходів підтримки діяльності в сфері науково-дослідної роботи на основі раціональності – підвищення співвідношення результатів і витрат – застосування деяких заходів, спрямованих на надання пільг економічного характеру (наприклад, податкові пільги за єдиним соціальним податком і податком на додану вартість).

2. Створити умови для збереження кваліфікованого кадрового складу науки. Робота в цьому напрямку ведеться. Однак існує потреба інтенсифікувати діяльність з напрямів підтримки кадрового потенціалу науки та освіти; застосовувати диференційований підхід до оновлення наукових кадрів з урахуванням прогресивних тенденцій розвитку та особливостей структури науки; забезпечення спадковості наукових шкіл та поколінь; застосувати комплексний підхід до вирішення даних проблем на базі узгодженого використання політичних, економічних, організаційних, соціально-кадрових та освітніх форм та методів.

3. Створити умови для підвищення чисельності аспірантів на 1 000 осіб зайнятого населення. Аспіранти є кадровим потенціалом сфер наукових досліджень не тільки в державних, але й комерційних установ. У цьому випадку посилюється роль підвищення громадської думки, значимості, статусу наукової діяльності. Крім того, важлива причетність до наукової школи, що володіє глибиною досліджень, їх результативністю, що закладає принципи, яких будуть дотримуватися майбутні дослідники в подальшій діяльності. Крім того, важливим є факт цільової матеріальної підтримки молодих вчених, оскільки невеликий розмір стипендії сприяє подвійній зайнятості і часто залучає молодого дослідника до інших сфер господарської діяльності. В результаті державні витрати на підготовку потенційного наукового кадру не досягають своєї цілі.

4. Підсилити заходи з підвищення питомої ваги організацій, що використовують інформаційні технології, активно використовуючи заходи непрямого регулювання.

5. Створення системи, яка забезпечує об'єктивну оцінку стану

наукових, освітніх систем та інформаційних технологій, які визначають формування ІІГ, та чинників, які впливають на його розвиток. Обумовлено це тим, що існують тимчасові проблеми розпізнавання явищ, а також недостатній набір показників, за якими ведеться статистичний збір інформації, крім того, методики статистичного обліку, що застосовуються в актуальних для моніторингу стану ІІГ сферах, не мають стабільності, що ускладнює виявлення стійких тенденцій і прогнозування ситуації.

7. Створення умов для досягнення прозорості та контрольованості процедур прийняття рішення, як результат взаємодії державного регулювання наукової, освітньої системи та інформаційної сфери та їх цільової діяльності.

8. Розробити систему критеріїв, що відображають результат, його кількісне та якісне вимірювання та оцінку, на яку необхідно орієнтувати економічних суб'єктів в їх діяльності, застосовуючи побічні заходи стимулювання. Створити умови для зниження трансакційних витрат, в першу чергу, скороченням грошових витрат та тимчасових витрат економічних суб'єктів на адміністративне врегулювання діяльності у сфері створення та реалізації інтелектуальних ресурсів.

Нерозривний взаємозв'язок в розвитку освіти, науки і виробництва є джерелом активізації інноваційної діяльності в громадах. Розвиток інтегративного зв'язку «освіта» – «наука» – «виробництво» є важливим кроком на шляху вирішення завдання ефективного формування і використання інтелектуального потенціалу територіальних громад. В іншому випадку можливі додаткові економічні витрати у вигляді витрат на перенавчання як з боку домогосподарств, так і з боку фірм і держави. Реалізація таких механізмів в громадах стане додатковим джерелом зростання економіки країни.

Виходячи з цього, можливе здійснення ряду заходів, спрямованих на зростання освітнього та наукового потенціалів громад: надання якісних, затребуваних і доступних освітніх послуг населенню; розвиток системи індивідуалізованої, безперервної освіти; впровадження інноваційних технологій в освіту, вирішення проблеми їх кадрового забезпечення. Створення умов для зростання інтелектуального потенціалу територіальних громад дозволить не тільки впоратися з економічними проблемами, а й підвищити соціально-економічні показники території та їх інтелектуальний потенціал. Економічно сильна територія стане основою розвитку національної економіки в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бобровська О. Ю. Інтелектуальні ресурси регіонів і їх

використання в умовах децентралізації влади в Україні / О. Ю. Бобровська // Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення : матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 9 жовт. 2015 р. / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. – С. 15 – 18.

2. Про засади державної регіональної політики : закон України від 5 лют. 2015 р., № 156-VIII. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19).

3. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. – Режим доступу : [www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p](http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p).

## **СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА ІННА**

*д. держ. упр., професор, доцент кафедри соціології та політології  
Навчально-наукового гуманітарного інституту  
Національного авіаційного університету*

### **ДО ПИТАННЯ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ АСПЕКТІВ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРУ**

Політичний транзит визначає дві головні передумови успішного переходу до демократії: наявність відповідного рівня національної єдності, політичної волі до демократичного переходу та реальна боротьба за демократію [3, с. 667]. Переосмислення різних шляхів вирішення проблеми забезпечення національної єдності після акцій громадянського протесту в Україні під назвою «Революція Гідності» знайшло своє відображення у багатьох наукових публікаціях і громадських дискурсах. На етапі сплеску громадянської активності з першої половини 2014 р. і до сих пір, науковці все частіше почали називати патріотизм фактором, що може забезпечити сталу громадянську участь, а також результативну роботу державного апарату в умовах проблем політичного розвитку (анексія Криму, початок військової агресії на Сході України). Це знайшло відображення навіть у тому, що в першому варіанті проекту Закону України «Про державну службу» серед переліку принципів державної служби на першому місці було поставлено «патріотизм». Після близько двох років громадських обговорень, у кінцевому варіанті Закону України «Про державну службу», прийнятого Верховною Радою України 10.12.2015 р., патріотизм (визначено як «відданість та вірне служіння Українському народові») у означеному переліку було поставлено на четверту позицію (стаття 4, пункт 1, підпункт 4) [2]. У



попередньому Законі «Про державну службу» від 16.12.1993 р. поняття «патріотизм» не згадувалося взагалі. Звісно, в умовах, коли траплялися випадки зради окремими державними службовцями національних інтересів України у Криму та на деяких територіях Донецької і Луганської областей, актуальність патріотизму звучала по-новому. З іншого боку, це була закономірна реакція Української держави на бурхливий розвиток громадянського суспільства (табл. 1) та суспільного запиту на публічність, прозорість, відкритість, колегіальність управління державою та професійність і політичну неупередженість державної служби.

Таблиця 1

**Динаміка зростання кількості громадських організацій, які прозитували органам державної статистики про свою діяльність за рік (за даними Державної служби статистики України)**

Рік звітування	Кількість керівних органів громадських організацій
2014	21417
2015	22185
2016	23237
2017	25988

Якщо виходити із підходу трьох фаз демократичного транзиту (автор – Д. Растоу, 1) підготовча фаза, яка характеризується визріванням конфлікту основних соціальних сил; 2) фаза прийняття рішень на основі розв’язання конфлікту (мирним або революційним шляхом) і встановлення основних історичних правил демократичного правопорядку; 3) фаза утвердження нових форм взаємовідносин держави та громадянського суспільства через досягнення національної єдності), то Україна наразі перебуває (уже другий раз, перший був після «Помаранчевої революції» 2004 р.) на переході від другої до третьої фази. На думку Д. Растоу, стабільні демократії для свого існування потребують не лише здорової економіки, а й консенсусу з приводу певних суспільних цінностей і переконань, на основі яких можна досягнути єдності політичної. Тому посткомуністична демократизація зачіпає не лише сферу політики, а й культурний склад розуму громадян.

Для того, щоб розв’язувати внутрішні проблеми, українське суспільство, маючи власні інтелектуальні резерви, тривалий час було змушене імпортувати чужий досвід. Це була ситуація прояву дії архетипу «дистресового досвіду» [3] і, певним чином, вплинуло на те, що політична культура українців має суперечливий, еkleктичний характер, відзначається відсутністю чіткої спрямованості політичного розвитку та пріоритетів внутрішньої політики, зростання соціального песимізму та наявністю синдрому дива, що послаблює політичну волю

людини. Проте впродовж останніх 4-х років ментально властивий українцям кордоцентризм дещо трансформується – українське суспільство починає мислити все більш раціонально, усвідомлює потребу мобілізації внутрішніх ресурсів для перемоги над агресором.

В сучасній Україні влада досі не запропонувала непротирічну об'єднанчу ідею на довготермінову перспективу. Враховуючи це та беручи до уваги, що українці історично майже завжди мали недостатньо сильну державу (такою вона залишається і зараз), громадяни все більше самоорганізуються, об'єднуються для вирішення проблем, створюючи інститути громадянського суспільства. На тлі певної недовіри до держави, є велика вірогідність подальшої розбудови співпраці між громадянами на рівні невеликих груп та об'єднань в Україні. Наприклад, згідно з даними Інституту соціології НАНУ, кількість українців, які не належали до жодної організації чи руху, впало з 87 % у 2014 році до 82 % у 2016 р. [4]. Позаяк нові суспільно-політичні реалії зумовлюють потребу виховання активного, свідомого, відповідального громадянина (good citizen), який буде здатний розбудовувати Українську державу відповідно до обраного євроінтеграційного вектору розвитку за новою моделлю управління державою (good governance), що визначає громадянське суспільство реальним партнером держави у розробці та впровадженні політики.

#### **Список використаних джерел:**

1. Донченко О. Архетипи соціального життя і політика (Глибинні регулятиви психополітичного повсякдення) : монографія / О. Донченко, Ю. Романенко. – К. : Либідь, 2001. – 334 с.

2. Про державну службу : закон України від 10 груд. 2015 р. / Офіційний веб-портал Верховна Рада України. – Режим доступу : [www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19](http://www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19).

3. Транзити політичного (політичного переходу) теорія // Політичний енциклопедичний словник / упор. В. Горбатенко ; за ред. Ю. Шемшученка, В. Бабкіна, В. Горбатенка : 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : Генеза, 2004. – С. 666 – 667.

4. Брік Т. Кровотеча: діагноз без аналізу / Т. Брік // Рецензія соціолога на резонансну статтю у «Дзеркало тижня». – Режим доступу : [www.voxukraine.org/uk/krovotecha-diagnoz-bez-analizu-retsenziya-sotsiologa-na-rezonansnu-stattyu-dzherkala-tizhnya/](http://www.voxukraine.org/uk/krovotecha-diagnoz-bez-analizu-retsenziya-sotsiologa-na-rezonansnu-stattyu-dzherkala-tizhnya/).

## **СЕМЕНІХІНА ЮЛІЯ**

*аспірантка Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ГРОМАДСЬКА ЕКСПЕРТИЗА ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ ДЕМОКРАТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВОЮ**

Забезпечення демократичних перетворень в Україні, удосконалення системи державного управління, наближення його до реальних потреб громадян, запровадження європейських принципів урядування, підвищення якості управлінських послуг, що надаються органами влади, вимагає наявності розвиненого громадянського суспільства, необхідною умовою для існування якого є створення ефективних та результативних механізмів взаємодії з органами влади, які б не лише декларували можливість участі громадськості у виробленні та реалізації державної та місцевої політики, а й забезпечували урахування громадської думки та відповідність діяльності органів влади очікуванням громадськості. Розробка та впровадження нових ефективних механізмів взаємодії влади із громадськістю дасть змогу своєчасно попереджати конфліктні ситуації, ухвалювати оптимальні управлінські рішення з урахуванням громадської думки [5].

Поняття громадської експертизи з'явилося у практиці державного управління після затвердження Постановою Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 р. № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади».

У постанові визначено, що громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади є складовою механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства оцінки діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовки пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх урахування органами виконавчої влади у своїй роботі [4].

І громадянське суспільство, і держава функціонують для задоволення потреб та інтересів людини. Одна з головних цілей демократичних перетворень в Україні полягає в тому, щоб стимулювати розвиток громадянського суспільства.

Взаємодія громадянського суспільства і держави виявляється в тому, що громадянське суспільство:

- слугує соціальною основою держави, не існує поза державою;

– розвивається в системі взаємодії з державою через партії, вибори, представницькі органи влади, а також через групи та об'єднання за інтересами (лобізм);

– впливає на створення і функціонування державних органів у власних інтересах (частина партій діє в межах держави через парламентські фракції; лобісти взаємодіють з органами виконавчої влади через консультативні комітети при уряді, його міністерствах – це так зване функціональне представництво);

– потребує від держави охорони і захисту життя, здоров'я, безпеки громадян, але не допускає її втручання в їх приватні інтереси;

– використовує норми права, встановлені і закріплені державою у формах (джерелах) права – нормативно-правових актах, нормативно-правових договорах, правових прецедентах тощо [3].

Звернімо увагу, що є процес моніторингу, як технологія взаємодії громадянського суспільства із владою, що передбачає певні процедури. Для початку необхідно зауважити, що як на нормативному рівні, так і у спілкуванні вживається три поняття: громадський моніторинг, громадська експертиза, громадський контроль, які на сьогодні вживаються практично як синоніми, але громадська експертиза та моніторинг є формами громадського контролю, так як виконують вужчі за контроль функції.

Громадська експертиза єдиний вид громадського контролю, що запроваджено в Україні як технологію зворотного зв'язку влади із громадою. Метою громадської експертизи є підвищення ефективності державної політики через урахування думки громадськості щодо проблем та причин, які їх породжують, шляхів їх вирішення. Предметом громадської експертизи є окремі проекти рішень, а також рішення органів виконавчої влади або система заходів (рішень) щодо реалізації органами виконавчої влади державної політики у відповідних сферах. Важливим елементом для всіх форм громадського контролю має стати обов'язкова реакція влади, оприлюднення моніторингового звіту та результатів громадської експертизи. Для цього необхідно розробити та запропонувати форми відповідальності посадових осіб за неналежне реагування органів влади на результати громадського контролю [1].

Існуючий досвід проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади свідчить про наявність низки взаємопов'язаних проблем. Поступове усунення причин та факторів, що негативно впливають на запровадження інструменту громадської експертизи, належне інституційне забезпечення та практичне використання інститутами громадянського суспільства цього інструменту дозволить налагодити партнерські взаємини, підвищить ефективність державно-управлінських рішень та діяльність органів

влади з розв'язання суспільно значущих проблем, створить передумови для уникнення конфліктів, сприятиме підвищенню іміджу органів влади [2].

Громадський контроль є ключовим елементом у розвитку демократії, тому дослідження основних його форм, вивчення функцій, специфічної природи, пошук точних визначень є вкрай важливим для впровадження в процес державного управління, особливо на етапі становлення публічного врядування. Інституалізація технологій громадського контролю дасть змогу владі та усьому українському суспільству зробити значний крок до становлення громадянського суспільства та впровадження європейських цінностей у нашій країні [1].

#### **Список використаних джерел:**

1. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади / за заг. ред. Н. К. Дніпреко. – К. : ТОВ «Вістка», 2008. – 164 с.

2. Літвінов О. В. Досвід проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади в Україні / О. В. Літвінов. – Режим доступу : [www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10lovvvu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10lovvvu.pdf).

3. Політологія: історія та теорія : підручник / П. П. Шляхтун. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 472 с.

4. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 5 лист. 2008 р. № 976. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua/ua](http://www.kmu.gov.ua/ua).

5. Сприяння організації та проведенню громадської експертизи: організаційно-правовий аспект : наук. розробка / авт. кол. : І. І. Хожило, О. В., Літвінов, О. В. Тинкован [та ін.] ; за заг. ред. І. І. Хожило. – К. : НАДУ, 2011. – 40 с.

### **СЕРНЯК ІРИНА**

*викладач Івано-Франківського державного коледжу технологій та бізнесу*

## **УЧАСТЬ ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ**

Сьогодні дедалі більша увага науковців і практиків з управління й адміністрування концентрується на соціальних інструментах роботи з персоналом. З одного боку, це пояснюється зростанням ефективності застосування нематеріальних засобів мотивування працівників в умовах мобільності персоналу та високої конкуренції на ринку праці. З

іншого боку, глобальна економія усіх видів ресурсів, насамперед фінансових, спонукає підприємства й організації до пошуку нових шляхів підвищення управлінської результативності.

Одним із соціальних інструментів управління персоналом, який успішно себе зарекомендував на підприємствах і в публічному секторі США, Німеччини, Японії й інших розвинутих країн, є участь працівників в управлінні організацією, або партисипативне управління (англ. participative management). Характерною ознакою цього соціального інструменту є залучення працівників до ухвалення рішень, а його основою – партнерські відносини між адміністрацією підприємства та найманими працівниками. Тому участь нерозривно пов'язана зі соціальним партнерством на його первинному, виробничому, рівні.

При цьому поняття участі працівників в управлінні може мати широке та вузьке розуміння. Так, у широкому розумінні участь – це вплив працівників, зокрема індивідуальний, на діяльність підприємства, який реалізується через отримання окремими працівниками інформації від роботодавця, одноособове чи колективне внесення пропозицій роботодавцю щодо поліпшення організації виробництва та праці, індивідуальні чи колективні письмові звернення до посадових осіб. У вузькому розумінні участь – це реалізація права працівників на обговорення та вирішення управлінських питань через свої представницькі інституції у рамках колективно-трудова правовідносин.

Істотна перевага використання участі як соціального інструменту управління персоналом обумовлена її нормативно-правовим регулюванням в Кодексі законів про працю України (КЗпПУ). Зокрема, законодавець закріпив за працівником право брати участь в управлінні підприємствами, установами, організаціями через загальні збори (конференції), ради трудових колективів, професійні спілки, які діють у трудових колективах, інші органи, уповноважені трудовим колективом на представництво, вносити пропозиції щодо поліпшення роботи підприємства, установи, організації, а також з питань соціально-культурного і побутового обслуговування. Водночас, власник або уповноважений ним орган зобов'язаний створювати умови, які б забезпечували участь працівників в управлінні підприємствами, установами, організаціями. Службові особи підприємств, установ, організацій зобов'язані у встановлений строк розглядати критичні зауваження і пропозиції працівників і повідомляти їх про вжиті заходи [1].

Особливою формою безпосередньої участі працівників в управлінні організацією є обговорення й ухвалення колективного договору на зборах працівників. У науковій літературі зазначається,

що колективний договір є засобом організації праці та формою управління працівниками організацією; регулятором трудових та інших відносин у колективі; фактором соціального розвитку трудового колективу.

Коло питань, до яких можуть, а в деяких випадках мають бути залучені працівники та їх представники, може бути таким:

- внесення пропозицій щодо удосконалення роботи підприємства, а також щодо поліпшення соціально-культурного і побутового обслуговування (ст. 245 КЗпПУ);

- обговорення і схвалення комплексних планів поліпшення умов охорони праці та санітарно-оздоровчих заходів і контроль виконання цих планів (ст. 153 КЗпПУ);

- затвердження трудовим колективом правил внутрішнього трудового розпорядку за поданням власника підприємства (ст. 142 КЗпПУ);

- ухвалення рішення соціально-економічних питань, що стосується діяльності підприємства, та які виробляються і ухвалюються за участі трудового колективу працівників та уповноважених ним органів (п. 9 ст. 65 Господарського кодексу України [2]);

- вирішення питань щодо поліпшення умов праці, життя і здоров'я, гарантій обов'язкового медичного страхування працівників підприємства та їх сімей, а також інші питання соціального розвитку (п. 1 ст. 69 Господарського кодексу України) ;

- брати участь у засіданнях наглядової ради акціонерного товариства з правом дорадчого голосу (ч. 1 ст. 55 Закону України «Про акціонерні товариства» [3]);

- обговорювати й вирішувати інші питання повноважень участі працівників в управлінні підприємством, які можуть встановлюватись колективним договором статутом підприємства або іншими установчими документами.

Отже, законодавчо визначеним обсягом поняття «участь працівників в управлінні організацією» є виробничі, трудові та соціально-економічні питання, які визначають загальні межі залучення працівників до ухвалення рішень в організації. Виробничі інтереси реалізуються у внесенні пропозицій щодо поліпшення та змін у роботі підприємства, організації праці. Трудові – у встановленні умов праці, соціально-культурного і побутового обслуговування, умов регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці. Соціально-економічні інтереси дають змогу працівникам брати участь у формуванні,

розподілі та використанні прибутку та майна підприємства (якщо це передбачено статутом) [4].

У черговому проєкті Трудового кодексу України, який зареєстровано як законопроект 27.12.2014 р., прийнято в першому читанні 05.11.2015 р. та досі очікує на друге читання з урахуванням безлічі поправок, суттєво звужено поняття участі працівників в управлінні організацією. Воно фактично зводиться до права участі у веденні колективних переговорів (п. 1 ст.20), наслідком яких має стати ухвалення колективного договору [5]. Проте така участь працівників, на думку розробників законопроекту, як і всі інші форми участі (одержання від роботодавця інформації з питань, що безпосередньо торкаються інтересів працівників; проведення представницькими органами працівників консультацій з роботодавцем із питань ухвалення локальних нормативних актів, що містять норми трудового права; внесення пропозицій щодо удосконалення роботи організації, а також із питань соціально-культурного та побутового обслуговування; участь в обговоренні й ухваленні рішень стратегічного й оперативного характеру), мають регулюватися спеціальними законами.

Таким чином, вітчизняне нормативно-правове регулювання участі працівників в управлінні організацією дозволяє сьогодні активно використовувати даний соціальний інструмент управління персоналом. Однак, така участь регламентована на правовому рівні лише з позиції трудового права і не враховує сучасні тенденції до демократизації управління та розвитку врядування як способу розроблення й ухвалення рішень у всіх типах організацій. Звуження законодавчого регулювання управлінського інструменту участі не дозволяє повною мірою використовувати потенціал людських ресурсів організації, насамперед у промисловості та публічному адмініструванні. Натомість застосування ідей партисипативного управління дасть керівникам безкоштовний механізм до побудови ефективної системи управління персоналом підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кодекс законів про працю України : за станом на 4 трав. 2019 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08).
2. Господарський кодекс України : за станом на 6 трав. 2019 р. / Верховна Рада України. – Офіц. сайт. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15).
3. Про акціонерні товариства : за станом на 6 трав. 2019 р. / Верховна Рада України. – Офіц. сайт. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17).
4. Морозов С. Поняття участі працівників в управлінні підприємством, установою, організацією / С. Морозов – Режим



доступу : [www.pravnuk.info/urukrain/1450-ponyattya-uchasti-pracivnikiv-v-upravlinni-pidpriyemstvom-ustanovoyu-organizaciyeyu.html](http://www.pravnuk.info/urukrain/1450-ponyattya-uchasti-pracivnikiv-v-upravlinni-pidpriyemstvom-ustanovoyu-organizaciyeyu.html).

5. Проект Трудового кодексу України : за станом на 6 трав. 2019 р. / Верховна Рада України. – Офіц. сайт. – Режим доступу : [www.w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=53221](http://www.w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=53221).

## **СЕРЬОГІНА НАТАЛІЯ**

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України*

### **ЛІДЕРСТВО ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ ЯКОСТІ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Слід відзначити, що ми часто зневажаємо тим, що здається нам незначним і особливо тим, що в більшості випадків виступає абстрактним поняттям, яке досить важко перекласти на мову практики. До таких абстрактних понять можна віднести і лідерство. Як стверджував Е. Демінг, статистичний контроль якості – це всього лише 2 % забезпечення якості. А що ж тоді все інше, наскільки ефективно буде працювати система, якщо включаться всі елементи, крім лідерства? Адже відсутність лідерства зовсім не означає, що система обов'язково перестане функціонувати. Однак лідерство – це свого роду «пусковий механізм» роботи системи якості (СЯ), без якого СЯ скоріше фікція, ніж реальність. «Лідерство є необхідним для всіх компонентів системи», – відзначав Е. Демінг у передмові до книги Г. Р. Ніва [1].

Варто сьогодні особливо відмітити, що насамперед важлива лідируюча роль вищого керівництва, без якої конструктивні перетворення досить ускладнюються, а то і зовсім неможливі. Очевидним є той факт, що лідерство – ключовий елемент інноваційного процесу і підтримки культури якості у сфері публічного управління.

Лідерство – це ключ, що відкриває шлях до успіху в публічному управлінні.

Дж. Джуран акцентував увагу на тому, що лідерство вищого менеджменту – це один з восьми уроків, що засвоюють компанії – призери національної премії Малкольма Болдріджа в області якості [2]. Аналогічні погляди виражає і Т. Конті [31] у зв'язку з методами самооцінки. Відображені вони й у новій версії міжнародних стандартів ІСО серії 9000, де лідерство є одним з восьми принципів, закладених в

основу цих стандартів [3] говорить, що успіх нової, націленої на успішну діяльність організації залежить від лідерства, що створює для цього внутрішні умови.

Отже, лідерство виступає невід'ємним елементом системи якості, більш того, це «пусковий механізм» системи, це те, завдяки чому всі технічні елементи, концепції, принципи починають жити. Лідерство – компонент не тільки невід'ємний, але і незамінний.

Незважаючи на те, що сьогодні ми можемо зовсім ясно розуміти – ефективно лідерство просто необхідно для практики TQM (Total Quality Management), швидше за все, досить складно дати відповідь на питання про те, що конкретно ми маємо на увазі під поняттям «лідерство». Це абстрактна концепція, і проблема полягає в тому, як зробити цю абстрактну сутність конкретною і втілити її в життя [4].

Фактично, лідерство потрібно скрізь. Однак, виникає питання: як же все-таки визначити конкретне місце лідерства? При цьому варто погодимося з підходом японських науковців: найбільш значиме лідерство – це лідерство у вищому керівництві.

Лідерство, орієнтоване на людей, є найбільш прийнятним в помірковано сприятливих ситуаціях [5]. Але більш ефективні керівники орієнтовані, насамперед, на роботу з людиною, ніж на результат [5]. Оскільки врахування людського фактору має провідне значення, «управління домагається успіхів або зазнає невдачі в тій пропорції, у якій воно беззастережно приймається групою як влада або лідер»:

- керівників можна навчати методам ефективного лідерства;
- найбільш ефективні лідери здатні нести відповідальність за свою поведінку, бажають досягти поставленої мети, а також мають освіту і досвід у відношенні конкретної задачі, яку необхідно виконати [5].

Окрім цього, дослідники прийшли ще до одного важливого висновку, на якому ми зупинимося більш докладно. Цей висновок говорить про те, що головна роль вищого керівництва полягає у тому, щоб керувати цінностями організації, де керування цінностями виступає саме тим прихованим важелем керування і впливу. Цінності керівництва проявляються й у стилі одягу, і у стилі спілкування, і навіть в укладі сімейного життя підлеглих [5].

Дослідження в області лідерства показали, що у ситуаціях, де виконавці діють на рівні більш низьких потреб (одна система цінностей), демократичний стиль (інша система цінностей) може знизити ступінь їхньої задоволеності від роботи і негативно вплинути на ефективність.

Також слід відзначити дослідження Далгаарда, у ході визначилися основні цінності лідера: повага, довіра, терпимість, допитливість,

мужність [3]. Лідерство стає повноваженням, що неможливо делегувати, оскільки не можна бути лідером по призначенню, і тому, що лідерство, як ми уже відзначали, – насамперед відповідальність, а відповідальність же на себе або беруть, або не беруть. Навіть у тих випадках, коли відповідальним призначають, потрібне внутрішня згода людини, інакше усі перетворюється в порожню формальність. Відповідальність – це те, без чого в принципі не буває щирого лідерства, але ця вимога до лідера далеко не єдина. Пропоновані суспільством вимоги до сучасного лідера мають два аспекти: вони визначають його успішність і змінюються згодом відповідно до зміни ситуації у світі. Одне з останніх досліджень Інституту стратегічних змін фірми Андерсон Консалтинг [6] дає нам досить повну картину таких вимог. Глобальні лідери повинні:

- постійно удосконалювати свої знання і здібності, розвивати здатність об'єктивно оцінювати свої дії, вміти використовувати свої сильні сторони так само добре, як заповнювати прогалини в знаннях. Лідер повинний користуватися довірою оточуючих, керуватися особистими фундаментальними і духовними цінностями, органічно сполучаючи емоції, інтелект і ділові якості. Лідер або керівник повинний не стільки накопичувати знання в собі, скільки ділитися ними з навколишніми. Поверхневого розвитку й уміння керувати буде недостатньо для багатьох керівників, особливо глибокі внутрішні зміни будуть потрібні для зростаючих молодих лідерів;

- забезпечувати керівництво організацією, створюючи внутрішні і зовнішні мережі впливу. Керівники повинні вміти створювати такі мережі інколи й на неформальній основі. Такі форми мережевих взаємин допускають різні союзи і партнерські відносини як всередині однієї сфери діяльності, так і між галузями, у підсумку вони можуть привести до формального злиття й об'єднання. Такими союзами й об'єднаннями не можна керувати винятково шляхом ієрархічного керівництва і контролю, оскільки ніхто поодиноці не може справитися з настільки високим рівнем складності керування створеною мережею; керівні функції повинні бути розподілені, часто – всередині команди керівників;

- підвищувати особисту кваліфікацію персоналу, так само, як і професійний рівень організації в цілому, використовуючи і стимулюючи розбіжності у способі мислення, підходах до вирішення задач і культурі всієї землі. Лідер майбутнього повинний вміти використовувати розбіжності думок, творчі дискусії, визнаючи існуючі світові розбіжності, і в той же час використовувати те загальне у поглядах, способі життя і т.д., що поєднує людей у світі. Крім володіння глобальним баченням проблем глобальний лідер повинний розуміти нестатки і використовувати мотивації усіх вікових груп.

Акцентуємо увагу на тому фактові, що лідер-керівник повинен володіти системним мисленням і знати закони, відносно яких системи живуть і розвиваються.

**Список використаних джерел:**

1. Нив Г. Р. Пространство доктора Деминга. Кн. 1 / Нив Г.Р. ; пер. с англ. – Тольятти : Городской общественный фонд «Развитие через качество», 1998. – 332 с.
2. Основні компетенцій лідерства. – Режим доступу : [www.center.gov.ua/viddili-ta-proekti](http://www.center.gov.ua/viddili-ta-proekti).
3. Edgeman Rick L. Principle – centered leadership and core value development / Rick L. Edgeman. // The TQM Magazine. – 1998. – Vol.10. – № 3. – Р. 190 – 193.
4. Друкер П. Эффективное управление / Друкер П. ; пер. с англ. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с англ. – М. : Дело, 1998. – 542 с.
6. The Corporate Social Responsibility Newswire. – Access mode : [www.csrwire.com](http://www.csrwire.com). – Title from screen.

**СИДОРЕНКО НАТАЛЯ**

*к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів Державної служби зайнятості України*

**ДЕЯКІ АСПЕКТИ СПІВРОБІТНИЦТВА СУБ'ЄКТІВ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ: ТЕРИТОРІАЛЬНІ ПІДРОЗДІЛИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ ТА ЦНАП**

Реформа публічного управління та децентралізація владних повноважень суттєво вплинули та продовжують впливати на сферу надання публічних послуг на місцевому рівні, зокрема адміністративних.

Місцеві державні адміністрації, новостворені об'єднані територіальні громади та територіальні підрозділи різноманітних державних фондів, служб шукають різні шляхи щодо налагодження ефективного співробітництва на місцях. Не є виключенням й Державна служба зайнятості України (далі – ДСЗУ), до завдань якої належать: забезпечення комплексного вирішення питань, пов'язаних з регулюванням зайнятості населення, професійною орієнтацією, працевлаштуванням, соціальною підтримкою тимчасово непрацюючих громадян; розвиток активних програм сприяння зайнятості; населення; підвищення конкурентоспроможності безробітних на ринку праці;

адресна допомога у працевлаштуванні соціально незахищених категорій населення; запровадження нових партнерських відносин з роботодавцями, стимулювання їх до створення нових робочих місць [1].

Сьогодні ДСЗУ – це структура, яка об'єднує 583 центри зайнятості по всій Україні, що працюють за єдиною схемою надання послуг. Клієнти можуть звернутися до будь-якого центру зайнятості та отримати всі передбачені законодавством соціальні послуги, пов'язані з працевлаштуванням. Відповідно до статті 7 Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» видами соціальних послуг за цим Законом та Законом України «Про зайнятість населення» є:

- професійна підготовка або перепідготовка, підвищення кваліфікації у професійно-технічних та вищих навчальних закладах, у тому числі в навчальних закладах державної служби зайнятості, на підприємствах, в установах, організаціях;

- профорієнтація;

- пошук роботи та сприяння у працевлаштуванні, у тому числі шляхом організації громадських та інших робіт тимчасового характеру у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України;

- надання роботодавцям, які працевлаштовують громадян, зазначених у частині першій статті 14 Закону України «Про зайнятість населення», компенсації відповідно до статті 26 Закону України «Про зайнятість населення»;

- надання роботодавцям – суб'єктам малого підприємництва, які працевлаштовують безробітних, компенсації відповідно до статті 27 Закону України «Про зайнятість населення»;

- надання ваучера для підтримання конкурентоспроможності деяких категорій громадян шляхом перепідготовки, спеціалізації, підвищення кваліфікації за професіями та спеціальностями для пріоритетних видів економічної діяльності відповідно до статті 30 Закону України «Про зайнятість населення»;

- здійснення заходів сприяння зайнятості внутрішньо переміщених осіб відповідно до статті 24-1 Закону України «Про зайнятість населення»;

- інформаційні та консультаційні послуги, пов'язані з працевлаштуванням [2; 3].

Попри велику мережу відділень ДСЗУ доступність до її послуг фізичними та юридичними особами у сільській місцевості є проблематичною. Враховуючи нерегулярність транспортного сполучення та велику відстань між районними центрами, містами і віддаленими населеними пунктами (селоми, селищами) не усі

громадяни мають змогу користуватися соціальними послугами у сфері зайнятості.

Під час роботи Програми «U-LEAD з Європою. Початкова фаза» при створенні центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) в деяких ОТГ додатково до функціоналу з надання адміністративних послуг були розроблені додаткові угоди щодо співробітництва громад та районних центрів зайнятості. Вони передбачали візити працівників центрів зайнятості до громад (згідно із затвердженими графіками) та можливість проводити інформаційну, консультативну роботу з мешканцями громад. Також ОТГ надавали можливість розмістити в приміщеннях ЦНАП відповідні інформаційні стенди та матеріали [4].

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити наступні висновки.

Існуючі 583 центри зайнятості на території України не можуть охопити усіх фізичних та юридичних осіб, які потребують послуг із працевлаштування, профорієнтації. Причинами цього може бути, як обмеженість доступу до інформації про соціальні послуги, так і місце проживання осіб, які потребують допомоги (віддаленість населеного пункту до місця розташування центру зайнятості, відсутність коштів на транспортні витрати та ін.).

За допомогою механізму співробітництва, який утворюються на підставі договірних відносин з новоствореними ОТГ, де функціонує ЦНАП можна налагоджувати роботу щодо забезпечення доступності соціальних послуг, шляхом візитів спеціалістами центрів зайнятості до громад (за затвердженим графіком) та проведенню роботи з інформування й залучення населення.

Також задля наближення соціальних послуг споживачам у сфері зайнятості необхідно розвивати електронні сервіси та створювати власні мобільні офіси або спільні з іншими державними службами та фондами, наприклад Пенсійним Фондом, управліннями соціального захисту населення районних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба зайнятості України. – Режим доступу : [www.dcz.gov.ua](http://www.dcz.gov.ua).
2. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття : закон України від 2 берез. 2000 р. № 1533-III. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14).
3. Про зайнятість населення : закон України від 5 лип. 2012 р. № 5067-VI. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17).
4. Програма «U-LEAD з Європою». Початкова фаза. – Режим доступу : [www.tsnap.ulead.org.ua/pro-proekt](http://www.tsnap.ulead.org.ua/pro-proekt).

## **СЛАВІНА ДАР'Я**

*студентка факультету соціології та права*

*Національного технічного університету України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

### **КОНВЕНЦІОНАЛЬНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

Сучасне суспільство, яке часто розглядають в категоріях «постіндустріальне», «інформаційне», «модерне», або «постмодерне», звісно, має свої особливості і ознаки. Ці особливості виявляються, насамперед, у тому, що воно відрізняється широким і масовим розповсюдженням інформаційних та комп'ютерних технологій, які стають звичними не тільки у сфері виробництва, але у сфері публічного управління. Це важлива, але, напевно, не найголовніша особливість постмодерного суспільства. Не можна не побачити, що останніми роками у багатьох країнах світу, не тільки у Європі, широкого розповсюдження набуває договірна форма управління, основою якої є конвенціональність. Оскільки вона у різних країнах може виявлятися у різноманітних формах, то актуальною є потреба розглянути особливості її прояву в сучасній Україні.

Проблемами аналізу конвенціональності у соціальних взаємодіях займалися Ю. Агафонов, С. Дацюк, М. Н. Руткевич, Ж. Т. Тощенко та інші. Серед вітчизняних дослідників серйозну увагу питанням дослідження конвенціональності в контексті соціальної адаптації приділяє В. Ворніков. Однак конвенціональність залишається недостатньо дослідженою в контексті публічного адміністрування, зокрема в сучасному українському суспільстві.

Тому метою роботи є з'ясування стану, проблем, форм та тенденцій прояву конвенціональності у системі публічного управління в Україні.

З'ясуємо, у чому полягає зміст конвенціональності. Відповідно до визначення, яке подається у великій українській енциклопедії, конвенціональність – це «відповідність певним традиціям, умовам, регламентам» [1]. Однак таке визначення не розкриває повного змісту цього поняття. Звісно, що цей термін є однокорінним з «конвенціоналізмом», який походить від латинського *conventio* – угода і має декілька значень: прибічність до того, що є конвенціональним (взаємно прийнятним), тенденція дотримання конвенціональних звичаїв і правил поведінки; все, що характеризує прихильність до конвенції; філософський принцип, за яким принципи логіки – це лише предмет угоди [2, с. 135]. Тобто можна погодитися з тим, що

конвенціональність у широкому розумінні передбачає, по-перше, угоду між двома або більше сторонами, по-друге, погодження між ними, по-третє, відповідність певним принципам і соціальним нормам і, по-четверте, толерантність.

Тож виникає наступне питання: як і у якій спосіб конвенціональність має реалізуватися у сфері публічного управління? Як зазначає професор С. Чернов, публічне управління стосується ефективного функціонування всієї системи політичних інституцій [3, с. 2]. Він також звертає увагу на те, що в Україні після отримання нею незалежності, «нові реалії вимагали застосування нових підходів до управління: заміни традиційних способів управління, що базувалися на застосуванні владних повноважень та чітких бюрократичних процедур, на такі, що зорієнтовані на надання якісних публічних послуг», які супроводжувалися заміною традиційних механізмів управління на ринкові, підвищенням продуктивності роботи державних установ, децентралізацією, фокусуванням уваги на результатах, а не на процедурах [3].

А відтак можна говорити про те, що ринкові механізми управління тісно пов'язані з демократизацією діяльності органів публічного управління на всіх рівнях: від місцевого чи районного до республіканського. Поступово публічне управління набуває в Україні таких рис, як: прозорість, відкритість, демократичність, толерантність, що сьогодні очевидно у створенні, наприклад, регуляторних комісій при органах міського самоврядування, або проведення публічних обговорень постанов, до яких широко залучається громадськість та фахівці з відповідних галузей знань. Вочевидь, що сучасне життя вимагає і певних домовленостей між органами врядування, зокрема місцевого з населенням, яке уособлює у собі реципієнта дій цих органів. А відтак між працівниками органів врядування і населенням, зокрема і різними соціально-демографічними групами (територіальними громадами, а також пенсіонерами, ветеранами війн, ліквідаторами наслідків аварії на Чорнобильській АЕС та іншими), мають вестися відповідні діалоги для пошуку конвенціональності, тобто домовленості стосовно усіх важливих питань місцевого і регіонального характеру, що, дійсно, має місце в нашій країні.

Але виникає наступне питання: якою мусить бути ця конвенціональність? Тут доречно звернути увагу на думку В. Ворнікова, який стверджує, що у «транзитному» українському соціумі «одночасно діють феномени толерантності та конвенції. Це, з одного боку, є теоретичні концепти (норми, правила, закони), з іншого – це «реальні соціальні форми взаємодії» та навіть певний синтез суспільної свідомості» [4, с. 84]. А це означає, що основою конвенціональності є не тільки толерантність, відкритість, обмін, але й



«співробітництво, довіра, які виступаючи засадничими ціннісними орієнтаціями, можуть створити можливості для моделі нового типу українського суспільства, як результату соціального конструювання», посилюючи його соціокультурні коди [4].

Тобто можна стверджувати, що в українському суспільстві тільки розпочинається процес формування конвенціональності між населенням та органами врядування. Однак варто зазначити, що цей процес дуже часто носить не консенсусну, переговорну, а протестну, страйкову, вимагальну форму.

Як свідчать мас-медіа, населення багатьох містечок, міст не хоче терпіти і чекати поки у плановому порядку будуть відремонтовані житлові будинки, водогони, дороги, не прагне домовитися з органами місцевого самоврядування про порядок розгляду тих чи інших спільних справ, що нерідко призводить до виникнення конфліктів. Разом з тим є і позитивні зрушення, коли місцева влада домовляється з представниками громадськості про взаємний розгляд місцевих чи сільських проблем, що дає позитивні результати і свідчить про гостру потребу у продовженні практики домовленостей і угод.

Звісно, що у розвитку конвенціональності у публічному управлінні значну роль відіграє суб'єктивний чинник, тобто особистісні і ділові якості керівника. Якщо він не володіє професійними знаннями, навичками спілкування з людьми, якщо власні інтереси ставить вище суспільних і за мету має досягти своїх амбітних цілей за будь-яку ціну, то він не буде домовлятися з представниками громадськості, а тільки з тими, хто може стати йому корисним і відданим. Однак, громади розпізнають таких керівників і вимагають їхньої відставки. І навпаки, керівник, які мають здатність до співпраці з населенням, прагнуть почути «голос» громад – мають їх широку підтримку, реалізуючи принципи конвенції і толерантності.

Таким чином, конвенціональність як договірна форма вирішення складних соціальних і суспільних проблем є вкрай потрібною в умовах публічного управління. Тому виникає нове завдання перед вищою освітою, яке полягає у підготовці таких фахівців для системи публічного управління, які будуть володіти не тільки професійними знаннями, але й практичними знаннями соціології, соціальної психології, етики для того, щоб вміти домовлятися і укладати конвенційні угоди з громадськістю для ефективної діяльності в усіх сферах життєдіяльності суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конвенціональність / ВУЕ. – Режим доступу : [www.vue.gov.ua/Конвенціональність](http://www.vue.gov.ua/Конвенціональність).

2. Политология. Энциклопедический словарь / общ. ред. и сост. Ю. И. Аверьянов. – М. : Изд-во МКУ, 1993. – С. 135 – 136.

3. Чернов С. К. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування / С. К. Чернов. – Режим доступу : [www.zgia.zp.ua/gazeta/monodrupadmin\\_22.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/monodrupadmin_22.pdf).

4. Ворников В. И. Социокультурные основания конвенциональности в обществе: конвенция и толерантность : монография / В. И. Ворников. – О. : Астропринт, 2015. – 362 с.

### **СЛАСТИН ОЛЕКСАНДР**

*аспірант Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

## **ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УКРАЇНІ**

Правові аспекти публічного адміністрування розвитку територіальної громади в Україні на сучасному етапі є в полі зору науковців та законодавців. На підставі Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» [5], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [4] та «Про співробітництво територіальних громад» [6] розпочався новий етап в розвитку місцевого самоврядування нашої держави. Він характеризується неоднозначністю, складнощами й труднощами. Достатньо сказати, що в Закарпатській області ще не прийнято обласною радою Перспективний план створення спроможних територіальних громад. Тобто, багато в чому правовий механізм забезпечення розвитку територіальної громади в Україні має вади.

Важливою складовою частиною процесу розвитку місцевого самоврядування є побудова оптимальної його системи, яка в сучасному світі сприймається як єдино можлива демократична і раціональна модель влади на місцях, один з невід'ємних атрибутів громадянського суспільства [3, с. 5]. Ця динамічна система повинна розвиватися на підставі дієвого організаційно-правового забезпечення, одним із завдань якої повинно бути підвищення якості надання управлінських послуг [2].

Основи правового механізму публічного адміністрування розвитку територіальної громади закладено в Основному Законі України. Статтею 140 Конституції України записано, що 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. Місцеве самоврядування

здійснюється територіальною громадою..., як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування... Сільські, селищні, міські ради можуть дозволяти за ініціативою жителів створювати будинкові, вуличні, квартальні та інші органи самоорганізації населення і наділяти їх частиною власної компетенції, фінансів, майна [1].

Механізми правові, за визначенням О. Рогової в Енциклопедії державного управління (Київ, НАДУ, 2011) це комплекси взаємопов'язаних юридичних засобів, які об'єктивовані на нормативному рівні, необхідні та достатні для досягнення певної мети. Сутнісною властивістю та системоутворюючим чинником правового механізму є його зв'язок з конкретною метою або сукупністю цілей. За цією ознакою правовий механізм можна визначити як юридичну технологію, призначену для реалізації правомірних інтересів суб'єктів права. Іншою необхідною властивістю правового механізму є його системний характер, що передбачає не довільне поєднання різних юридичних феноменів, а упорядковану, взаємопов'язану сталу сукупність правових інструментів, які в цілісності утворюють довершену інструментальну структуру [7, с. 378].

Таким чином, правовий механізм публічного адміністрування розвитку територіальної громади в Україні слід розглядати з позицій діалектичного та системного підходів. Тому що, скажімо, дезінтеграцію (розпад комплексу) ми можемо прослідкувати на прикладі спроб виходу окремих територіальних громад із уже об'єднаної територіальної громади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України. Редакція від 21.02.2019 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show).

2. Куц Ю. О. Якість надання управлінських послуг як чинник ефективності місцевого управління / Ю. О. Куц // Державне будівництво. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html).

3. Організаційні засади функціонування місцевого самоврядування в Україні : монографія / Ю. О. Куц, С. В. Болдирев, А. Є. Тамм / за заг. ред. Ю. О. Куца. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2004. – 180 с.

4. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII (із змінами). – Режим доступу : [www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/157-19](http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/157-19).

5. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України. Редакція від 11.01.2019 р. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80).

6. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII. – Режим доступу :

[www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18).

7. Рогова О. Г. Механізми правові // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) [та ін.]. – 2011. – С. 378 – 379.

## **СОКОЛОВ ВАДИМ**

*аспірант кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ПОНЯТТЯ «ІНСТИТУАЛІЗАЦІЯ АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ»: СМИСЛОВИЙ ПРОСТІР ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКОГО ЗМІСТУ**

Актуальність дослідження змісту терміну «інституалізація» як найбільш адекватного поняття, що виражає сутнісні характеристики процесу становлення і розвитку аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки України, зумовлена, з одного боку, відсутністю в науковій літературі загальноприйнятого поняття «інституалізація» та єдиного підходу до тлумачення його значення [1; 2], а з другого – недостатнім рівнем його відпрацювання якраз у галузі знання «Публічне управління та адміністрування» [3].

Саме тому ми зробимо спробу визначити не тільки зміст поняття «інституалізація», а й його основні емпіричні індикатори, за допомогою яких стане можливим адекватно характеризувати реальний процес становлення і розвитку аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки України.

Зауважимо, що однією з нерозв'язаних проблем, яка так чи інакше вносить плутанину в розуміння змісту поняття «інституалізація», а отже, ускладнює і сам процес визначення його емпіричних референтів, є проблема співвідношення його з іншим, дуже близьким за сенсом, а тому таким, що широко застосовується в наукових роботах, поняттям «інституціоналізація». До того ж, якщо одні вчені ототожнюють поняття «інституалізація» та «інституціоналізація», розглядаючи їх як процес перетворення будь-якого явища в організаційний заклад або вироблення норм у будь-якій сфері діяльності, то другі, навпаки розділяють поняття, які аналізують [1]. При цьому загальне, що об'єднує вчених другої групи, полягає не тільки в тому, що ці

дослідники проводять демаркацію вказаних понять, а й в тому, що термін «інституалізація» вони цілком виправдано тлумачать значно ширше за термін «інституціоналізація», подаючи його як таке специфічне поняття, яке відображає не тільки впорядкування, формалізацію і стандартизацію будь-чого, але й загальний процес соціальної організації загалом, результатом якого є специфічний набір соціальних норм і правил, які констатують співіснування і взаємодію між людьми [2].

Відзначаючи безперечно теоретичну і практичну цінність подібної демаркації понять «інституалізація» та «інституціоналізація», й пов'язану з нею аргументовану обґрунтованість необхідності застосування в науковому дискурсі публічного управління обох концептів, тим не менш відзначимо, що стосовно характеристики процесу становлення і розвитку аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки буде більш продуктивним і методологічно виправданим використання поняття «інституалізація». Це зумовлено, по-перше, тим, що на відміну від поняття «інституціоналізація» основною інструментальною перевагою поняття «інституалізація» є те, що дане поняття відображає зовнішній вимір процесу становлення і всебічного розвитку аналітики як соціального інституту. По-друге, як слушно зазначають дослідники [1 – 3], це поняття, важливе ще й для того, аби сформувати уявлення про нормативно-правове врегулювання компетенцій органів державної влади та недержавних аналітичних центрів, що опікуються питаннями аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки. Більш того, поняття «інституалізація» співвідноситься з тією ідеєю в межах теорії державного управління національною безпекою, згідно з якою держава є організаційною системою у цій специфічній сфері [4 – 6]. Тому не випадково сучасні дослідники тлумачать саме поняття «інституалізація» як утворення, ліквідацію, реорганізацію установ здійснення влади. До того ж, в Енциклопедії державного управління А. А. Васіна під інституалізацією у державному управлінні пропонує розуміти процес формування, розвитку і засвоєння всіма елементами системи державного управління норм, правил, ролей, цінностей і еталонів, необхідних для здійснення державно-управлінської діяльності, способів контролю за їх поведінкою, а також результат процесу, в межах якого досягаються об'єктивізація державного управління і його ефективне функціонування [2, с. 202 – 204].

З врахуванням зазначених підходів, запропонуємо авторське визначення поняття «інституалізація аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки». Під поняттям «інституалізація аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки» пропонуємо розуміти послідовність етапів становлення та розвитку

публічно-управлінської аналітики у сфері національної безпеки як соціального інституту, а саме: усвідомлення потреби в аналітичній інформації у сфері забезпечення національної безпеки; формування мети аналітичної діяльності, а також цілей інформаційно-аналітичного забезпечення політики національної безпеки; ціннісне і нормативно-правове впорядкування аналітичної діяльності в інтересах забезпечення національної безпеки; організація державою аналітичної діяльності в інтересах забезпечення національної безпеки; залучення недержавних аналітичних центрів до співпраці з державними аналітичними центрами у сфері забезпечення національної безпеки.

Варто зазначити, що сутність публічно-управлінської аналітики як соціального інституту можна розкрити за допомогою ціннісно-нормативного аспекту аналітичної діяльності [2, с. 62]. Справа в тому, що аналітика як соціальний інститут містить у собі систему цінностей, норм, які забезпечують її ціннісно-нормативний супровід. Тобто, національні цінності є основою формування національних інтересів та визначення національних цілей у сфері національної безпеки, які представлено в стратегії національної безпеки. Саме це істотно відрізняють публічно-управлінську аналітику від наукового аналізу, який базується на принципі об'єктивності, тоді коли публічно-управлінська аналітика підпорядкована національним інтересам.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрияш В. И. Институционализация: понятие и содержание / В. И. Андрияш // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 11. – Ч. 3. – Режим доступа : [www.web.snauka.ru/issues/2014/11/39534](http://www.web.snauka.ru/issues/2014/11/39534).

2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / ред.-упоряд. Ю. П. Сурмін, П. І. Надолішній [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – 692 с.

3. Публічне управління : термінол. слов. / ред.-упоряд. В. С. Куйбіда, М. М. Білінська, О. М. Петрос. – К. : НАДУ, 2018. – 224 с.

4. Шевченко М. М. Інформаційно-аналітична діяльність у системі державного управління України: проблеми та перспективи / М. М. Шевченко // Збірник наукових праць НДІ українознавства. – 2009. – Том XXIII. – С. 75 – 82. – Бібліогр.: с. 82.

5. Шевченко М. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування у сфері національної безпеки / М. М. Шевченко // Інновації в державному управлінні: системна інтеграція освіти, науки, практики : наук.-практ. конф. за між нар.

участю, 27 трав. 2011 р. : тези доп. / Нац. акад. держ. управління. – К, 2011. – Т. 1. – С. 588 – 590.

б. Шляхи удосконалення системи державного управління забезпеченням національної безпеки України : монографія / Г. П. Ситник, В. І. Абрамов, О. Г. Бортнікова [та ін.] ; за ред. Г. П. Ситника, В. І. Абрамова. – К. : МАЙСТЕР КНИГ, 2012. – 536 с.

## **СТЕЛЬМАХ АНДРІЙ**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ЛОБЮВАННЯ ЯК ПОЛІТИЧНИЙ ПРОЦЕС У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Актуальною для України є лібералізація політичних процесів, яка обумовлена «перемогою ліберальної демократії над тоталітарними режимами (спочатку над фашистським, а потім і комуністичним)» [1], що сприяла наприкінці XVIII – XIX ст. у демократичних державах світу, необхідності зміцнення демократичних ідеалів та формування нових управлінських теорій, таких як Public administration (публічне адміністрування) та New public management (нове публічне адміністрування, або теорія суспільного вибору), метою яких, відповідно, стали досягнення максимального балансу інтересів приватного і публічного секторів та впровадження найкращих управлінських технологій, які використовуються у приватному секторі, у суспільний сектор.

Це дало можливість більшості зарубіжних держав з розвинутою демократією перенести увагу з адміністративних послуг, які апріорі є невід’ємною складовою управління державою, на розвиток суспільних процесів, які є більш загальними й обумовлені політичними процесами. Таким чином, у демократичних державах світу публічне адміністрування упродовж останніх десятиліть сприймається як прозора і підзвітна система взаємодії влади і суспільства, в якій важливу роль відіграють політики та їх представники в органах влади, які сприяють забезпеченню довірливих відносин у державі, доступності системи державної влади для пересічних громадян, відкритості та більшій публічності політичних лідерів. Цей процес є політичним, в якому лобізм, починаючи з початку XX ст., у цих державах набув системності і визнання у системі публічного адміністрування, що суттєво вплинуло на всі показники якості функціонування держави і, відповідно, її політичної системи. До таких

показників ми віднесли, зокрема, індекси довіри до влади, прозорості і демократичності у владі, боротьби з корупцією у владі тощо.

Наведемо деякі приклади, що характеризують недостатність розвитку політичної системи в Україні. Так, як стверджують різні дослідники, рівень довіри українських громадян до влади у 2018 р. становив 9 % на відміну від середнього статистичного у світі (56 %) та у пострадянських країнах (48 %) [2]; індекс прозорості влади у більшості цивілізованих країн не визначається, так як прозорість влади є аксіомою; в Україні ж такий індекс починає визначати УНІАН у рамках міжнародного проекту для визначення його стану [3]); рейтинг індексу демократії в державі очолюють Норвегія, Ісландія та Швеція, Україна ж у 2017 р. разом із Чорногорією посіли 83-84 місця [4]); за індексом сприйняття корупції Україна у 2018 році отримала 32 бали та 120 місце серед 180 країн, на відміну від Польщі – 60, Словаччини – 50, Румунії – 47, Угорщини – 46, Білорусі – 44, Молдови – 33 балів [5]).

Ми вважаємо, що такі низькі показники якості політичної системи в Україні мають свої причини, серед яких значними є:

- відсутність Інституту лобізму у публічному управлінні, за допомогою якого має бути сформована прозора система прийняття рішень на всіх рівнях управління в державі шляхом визначення груп впливів та встановлення чіткої політичної розстановки сил в органах представницької і державної влади, що потребує, з одного боку, прийняття Закону України «Про публічну адвокацію» [6], а з іншого – внесення змін до чинного Закону України «Про Регламент Верховної Ради України» [7] у частині визначення ролі і відповідальності коаліції й опозиції, визначення статусу коаліційної угоди та встановлення відповідальності за її не виконання;

- недостатній розвиток: публічної політики, яка на відміну від державної (урядової) політики, що характеризується спрямованістю політичного керівництва на все суспільство, «виражає інтереси нації, окремих секторів і регіонів, суспільних класів, груп населення і є результатом переходу від політики відповідальності лідерів до особистої участі самих громадян і структур громадянського суспільства, де відповідальність бере на себе політично активна частина суспільства» [1]; громадянської позиції політичних лідерів щодо впровадження сучасних моделей публічного адміністрування в державі, в яких максимальна кількість зацікавлених громадян залучаються до державно-управлінських та політичних процесів, що відбуваються на рівні міста, району, регіону, країни; політичної системи суспільства, в якій публічні відносини між її суб'єктами мають створюватися на основі прозорих політичних і правових норм, які характеризують її відкритість, а не навіпаки.



Тому нами пропонується розвиток Інституту лобізму, як однієї зі складових політичної системи суспільства, який має сприяти забезпеченню прозорості і відкритості у прийнятті нормативних документів, розпоряджень, що видаються повноважними органами в умовах демократії, як в органах законодавчої влади, так і в органах публічної влади, до яких відносять «органи державної виконавчої влади та виконавчих органах місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації та інші суб'єкти, наділені адміністративно-управлінськими функціями, які діють з метою забезпечення як інтересів держави, так і інтересів суспільства в цілому, а також сукупність цих адміністративно-управлінських дій та заходів, встановлених законом» [8].

За наявності Інститут лобізму в органах публічної влади швидше запрацює нова модель публічного адміністрування (New public management), в якій усі рішення прийматимуться прозоро – так, щоб громадяни і громадськість чітко розуміли інформацію щодо дій і способів їх здійснення, та відкрито – так, щоб були створені умови для реального впливу громадян і громадськості на зміст діяльності органів влади, постановку вимог перед ними щодо прийняття та реалізації управлінських рішень. Тобто, так, щоб усі рішення були верифікованими, такими що дозволяють будь-кому перевірити їх на відповідність публічно узгодженим і затвердженим проектам.

Такі вимоги до органів державної влади в Україні не є новими, вони визначені Законом України «Про доступ до публічної інформації» [9], зокрема у:

– ст. 2 зазначено, що прозорість і відкритість суб'єктів владних повноважень розглядається як самостійна цінність, що є загальносуспільним інтересом та необхідною умовою демократичного суспільства, формування довіри до органів влади;

– ст. 4 – принципи прозорості та відкритості влади є основоположними у забезпеченні доступу до публічної інформації.

Зазначені положення чинного законодавства свідчать про необхідність перебування в органах публічної влади саме таких фахівців, для яких ці принципи є самостійною цінністю. А це означає, що сучасні політики мають змінити традиційну форму співпраці з громадянами, коли останні лише залучаються до розгляду проектів рішень, на нову, коли вони є співучасниками їх створення і прийняття. Це можливо за умов нормативного визнання груп впливу (лобістів), які спільно з офіційними інститутами й організаціями, створюють та підтримують правила і норми на конкретній території чи в державі для прийняття кожного конкретного управлінського рішення.

Як висновок зазначимо, що Інститут лобізму у вітчизняній системі публічного адміністрування є новим політичним явищем, яке

потребує визнання важливості ролі політичних лідерів не лише на рівні держави, а й місцевих політиків та їх коаліцій в органах місцевого самоврядування, громадських та приватних організаціях, в яких має бути здійснена прозора розстановка політичних сил, а політична результативність їх діяльності має бути зорієнтована на створення позитивного політичного середовища в державі, регіоні, території.

**Список використаних джерел:**

1. Вступ до публічного адміністрування : навч. посіб. / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко, Л. Ю. Гордієнко [та ін.] ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 382 с.

2. В Україні найнижчий у світі рівень довіри до влади – дослідження. – Режим доступу : [www.dw.com/uk/в-україні-найнижчий-у-світі-рівень-довіри-до-влади-дослідження/a-48008771](http://www.dw.com/uk/в-україні-найнижчий-у-світі-рівень-довіри-до-влади-дослідження/a-48008771). – Назва з екрану.

3. УНІАН визначає індекс прозорості влади. – Режим доступу : [www.unian.ua/politics/9132-unian-viznachae-indeks-prozorosti-vladi.html](http://www.unian.ua/politics/9132-unian-viznachae-indeks-prozorosti-vladi.html).

4. «Індекс демократії 2018»: Україну віднесли до «гібридних демократій». – Режим доступу : [www.radiosvoboda.org/a/news-democracy-index-2018-ukraine/29699392.html](http://www.radiosvoboda.org/a/news-democracy-index-2018-ukraine/29699392.html). – Назва з екрану.

5. Індекс сприйняття корупції-2018. – Режим доступу : [www.ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2018](http://www.ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2018).

6. Проект Закону України про публічну адвокацію. – Режим доступу : [www.w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2](http://www.w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2).

7. Про Регламент Верховної Ради України : закон України від 10 лют. 2010 р. № 1861-VI. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

8. Державне управління та державна служба: словник-довідник / уклад. О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 480 с.

9. Про доступ до публічної інформації : закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI. – Режим доступу : [www.zakon3.rada.gov.ua/laws](http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws).

## **УСТИМЧУК ОЛЬГА**

*здобувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### **ПРОБЛЕМИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ В УПРАВЛІННІ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ**

Використання інформаційних технологій в комунікаціях охорони здоров'я та дискусії з приводу того, як вірно організувати функціонування системи охорони здоров'я ведуться вже не один рік, і все частіше переростають в обговорення проблем медицини в цілому.

Наразі як серед розвинутих країн, так і серед країн, що розвиваються, не залишилось жодної держави, яка б не заявила про реформу охорони здоров'я [1]. Проте причини пильної уваги до сфери здоров'я і цілі, поставлені реформами, різні. В США, наприклад, в умовах високовартісної приватної медицини 30% населення взагалі не отримує регулярного медичного обслуговування [2]. У Європі, навпаки, охорона здоров'я – на 70% державна. Але при громадській системі охорони здоров'я громадяни змушені все більше платити за медичну допомогу. Крім того, населення Європи старіє, а літні люди потребують інтенсивного медичного догляду. Зростає і частота хронічних захворювань [3].

Префікс «е» – «електронна охорона здоров'я» – з'явився у всіх стратегічних планах з удосконалення медичних послуг, що надаються громадянам економічно розвинутих країн [4]. Проте використання тут інформаційних та комунікаційних технологій сприймається поки неоднозначно. Якщо раніше у Європі на електронні послуги відводилося в середньому близько 2% загальних витрат на пацієнта, то сьогодні різні країни Євросоюзу підходять до розвитку електронної охорони здоров'я по-різному. В деяких країнах норма «електронізації» охорони з здоров'я навіть знижується, що в основному пов'язано зі збільшенням загальних витрат [5]. Наприклад, Німеччина, яка в середньому витрачає щорічно 2,660 тис. євро на лікування пацієнта, суто на електронні послуги відводить лише 17,3 євро, а Іспанія при щорічних витратах на медичні послуги з розрахунку в середньому 1,55 тис. на особу витрачає тільки 15 євро на електронні послуги: запис на прийом до лікарів, історія хвороби та можливість більш персоналізованого підходу до пацієнта. Крім цього, в рамках програм діджиталізації створюються інформаційні портали, де можна отримати

відомості з окремих видів захворювань, і, разом з цим, знайти спеціаліста з потрібного профілю або спеціалізовану лікарню [6].

Наразі технології можуть багато чого, але не слід забувати, що це лише інструмент – людський фактор завжди був і залишається вирішальним. Галузь охорони здоров'я має свої проблеми у прийнятті нових технологій. Одним з розділів, у яких ці проблеми присутні, є мобільний зв'язок. Хоча розповсюдження мобільних пристроїв докорінно змінило те, як люди працюють, лікарні «застрягли у минулому». За даними Об'єднаної комісії, яка акредитує та посвідчує понад 20 500 організацій та програм у галузі охорони здоров'я, у Сполучених Штатах, майже 70 % з подій, що потрапили під нагляд – інциденти, що призводять до смерті пацієнта або тяжких травм, прямо пов'язані з відмовами зв'язку. Замість того, щоб користуватися старими та повільними технологіями, багато з працівників лікарень змушені користуватися своїми смартфонами та планшетами, щоб працювати скоріше, хоча і через невідповідні канали [7]. Наразі багато організацій у галузі охорони здоров'я прийняли деяку форму уніфікованих комунікацій, щоб зекономити кошти та спростити обмін повідомленнями для співробітників. Але багато з них зіткнулися з проблемами при використанні цих технологій на мобільних пристроях [8].

Таким чином, зарубіжний досвід діджиталізації управління галуззю охорони здоров'я показує різні сторони прояву впроваджуваних реформ, спрямованих на полегшення роботи органів управління галуззю, лікарів та забезпечення більшої зручності для пацієнтів, і засвідчує, що вони не позбавлені ряду проблем. Саме тому, дослідження іноземного досвіду модернізації охорони здоров'я є корисним для України, яка перебуває на нинішньому етапі цивілізаційного реформістського поступу у цій галузі, намагаючись вибудувати галузеві відносини у форматі соціально-ринкових та прийнятних для пацієнта.

#### **Список використаних джерел:**

1. Marmot M. Building of the global movement for health equity: from Santiago to Rio and beyond / Marmot M. – Lancet, 2011. – № 379. – P. 181 – 188.
2. Стэггерс Н. История и тенденции развития медицинских информационных систем в США / Стэггерс Н., Бэгли Томпсон Ч., Снайдер-Халперн Р. – Режим доступа : [www.drcobez.narod.ru/st\\_tmed01.htm](http://www.drcobez.narod.ru/st_tmed01.htm).
3. Huber M. Quality in and equality of access to healthcare services / M. Huber. – Brussels, European Commission, 2008.
4. Клдіашвілі Є. Т. Можливості і задачі електронної охорони здоров'я – взаємозв'язок сфер охорони здоров'я / Є. Т. Клдіашвілі //

Укр. журн. телемедицини та мед. телемат. – 2006. – Т. 4. – № 1. – С. 4 – 8.

5. The Costs of a National Health Information Network / R. Kaushal [et al.] // Annals of Internal Medicine 143. – 2005. – P. 165 – 173.

6. Healthcare Information Management Systems : Cases, Strategies, and Solutions / Ball Marion [et al.] // Springer, 2004. – 586 p.

7. Почепцов Г. Г. Соціальні комунікації і нові комунікативні технології / Г. Г. Почепцов // Комунікація. – 2010. – № 1. – С. 19 – 26.

8. Системный интегратор «Энвижн Груп». – Режим доступа : [www.osp.ru/medit/2013/05/13035388.html](http://www.osp.ru/medit/2013/05/13035388.html).

## **ФЕТИЩЕНКО ЄВГЕНІЯ**

*аспірантка кафедри економічної політики та врядування  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **МЕХАНІЗМИ ПЛАНУВАННЯ ВИДАТКІВ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ**

Планування видатків державного бюджету є одним з головних інструментів регулювання розвитку країни. Його роль визначається вибором раціональних шляхів розподілу бюджетних коштів для досягнення необхідних темпів економічного зростання та підвищення суспільного добробуту.

Обов'язковою умовою реалізації планування видатків державного бюджету, як і будь-якого іншого процесу, є наявність відповідних механізмів. Критичний огляд наукових досліджень виявив, що проблема планування видатків державного бюджету недостатньо розроблена, зокрема дотепер науковці не розглядали питання механізмів планування видатків державного бюджету. Ця обставина зумовила необхідність звернутися до теорії державного управління з метою визначення механізмів планування видатків державного бюджету на основі загальних підходів до розуміння суті механізмів державного управління.

Отже, в поглядах вчених на механізми державного управління існують певні розбіжності. Так, на думку Н. Нижник, механізм державного управління – «це складова частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта». Науковець вважає, що «він включає: цілі управління, елементи об'єкта та їхні зв'язки, на яких здійснюється вплив, діяння в інтересах досягнення цілей; методи впливу; матеріальні і фінансові ресурси управління, соціальний і

організаційний потенціали» [1, с. 37, 49].

Дещо схожим до наведеного є трактування В. Малиновського, згідно із яким механізми державного управління представляють собою «сукупність засобів організації управлінських процесів та способів впливу на розвиток керованих об'єктів, що базуються на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності, цілісності, узгодженості з використанням відповідних методів управління, спрямованих на реалізацію цілей державного управління» [2, с. 103].

В. Авер'янов до механізмів державного управління відносить сукупність відповідних державних органів, організованих у систему для виконання цілей (завдань) державного управління відповідно до їх правового статусу, та масив правових норм, що регламентують організаційні засади та процес реалізації вказаними органами свого функціонального призначення [3].

В Енциклопедії державного управління механізми державного управління розглядаються як «способи розв'язання суперечностей явища чи процесу в державному управлінні, послідовна реалізація дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних форм і методів управління» [4, с. 375].

Звернемо увагу, що деякі вчені використовують системний підхід до тлумачення механізмів державного управління. Наприклад, Р. Рудницька, з точки зору якої «це штучно створена складна система, призначена для досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, методи, засоби, інструменти державного впливу на об'єкт управління» [5, с. 57]. Подібно механізми державного управління розкриває О. Федорчак, стверджуючи, що «це механізм як система, призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням» [6].

Найбільш ґрунтовним вважаємо визначення В. Князева та А. Бакуменка. Вчені характеризують механізми державного управління як «практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей», а комплексний механізм державного управління, на їх думку, представляє собою систему політичних, економічних, соціальних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу органів державного управління [7, с. 116 – 117].

Враховуючи розглянуті підходи, можна стверджувати, що елементами комплексного механізму державного управління науковці

вбачають: по-перше, суб'єкти державного управління; по-друге, заходи, засоби, методи, принципи, інструменти тощо, за допомогою яких суб'єкти державного управління впливають на об'єкти державного управління; по-третє, правові норми, які регламентують процес впливу суб'єктів державного управління на об'єкти державного управління.

Згідно із викладеним, основними складовими комплексного механізму планування витатків державного бюджету є суб'єкти, методи, принципи, порядок планування витатків державного бюджету, а також нормативно-правові акти, які регламентують зазначений процес. При цьому варто уточнити, що суб'єкти складають основу інституційного механізму планування витатків державного бюджету, методи, принципи та порядок в сукупності формують організаційний механізм планування витатків державного бюджету, нормативно-правові акти уособлюють нормативно-правовий механізм планування витатків державного бюджету.

Суб'єктами планування витатків державного бюджету виступають органи державної влади, кожен з яких наділений конкретними повноваженнями. В загальносвітовій практиці до основного кола учасників планування витатків державного бюджету належать міністерство фінансів (складає проект державного бюджету), уряд (попередньо розглядає проект державного бюджету) та парламент (розглядає та затверджує проект державного бюджету) країни.

Витатки державних бюджетів, як правило, плануються за балансовим, програмно-цільовим та іншими методами. Перший полягає в тому, що витатки бюджету визначаються в межах доходів бюджету, другий – виходить із необхідності спрямувати бюджетні кошти на здійснення суспільно значущих державних заходів та передбачає складання витаткової частини проекту бюджету за програмами. Основним принципом планування витатків державного бюджету прийнято вважати принцип оптимального використання бюджетних ресурсів з метою забезпечення пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку країни.

Порядок планування передбачає послідовність процедур, які здійснюються органами державної влади під час складання, розгляду та затвердження витаткової частини проекту державного бюджету, та зазвичай регламентується процесуальними нормами. В цілому він відповідає загальному уявленню про процес планування як такий та може бути представлений наступною схемою: створення вихідної інформаційної бази планування → розробка проекту плану та узгодження його положень із зацікавленими органами → коригування проекту плану з урахуванням зауважень та пропозицій → затвердження плану.

До нормативно-правових актів з питань планування видатків державного бюджету належать законодавчі й підзаконні акти, які містять норми з підготовки та прийняття державно-управлінських рішень стосовно напрямів використання бюджетних коштів, зокрема щодо методів, принципів, стадій, строків, співвиконавців планування, їх прав та відповідальності.

**Список використаних джерел:**

1. Нижник Н. Р. Системний підхід в організації державного управління : навч. посіб. / Н. Р. Нижник, О. А. Машков ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 160 с.

2. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – вид. 2, доповнене й перероблене. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. – 251 с.

3. Державне управління в Україні : навч. посіб. / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 432 с.

4. Енциклопедія державного управління : у 8 т. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) [та ін.]. – 2011. – 692 с.

5. Рудніцька Р. М. Сутність та зміст механізмів державного управління та принципів їх функціонування / Р. М. Рудніцька, О. Г. Сидорчук // Публічне управління : теорія та практика. – 2014. – № 4. – С. 50 – 60.

6. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О. В. Федорчак // Демократичне врядування – 2008. – № 1. – Режим доступу : [www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik/fail/O\\_Fedorchak.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf).

7. Державне управління : словн.-довід. / уклад. : В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князєв, С. О. Кравченко, Л. Г. Штика ; за заг. ред. В. М. Князєва, В. Д. Бакуменка. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с. – Бібліогр. : 222 – 225 с.



## **ХВОРОСТИНА ЛОРА**

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

### **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ СЛУЖБИ**

Парламент – єдиний найвищий загальнонаціональний представницький колегіальний законодавчий орган у державі. Крім загально визначених основних функцій парламенту – законотворчої, представницької, контрольної, установчої, гласності і легітимності, важливою його функцією є також освітня.

Впровадження парламентської реформи в Україні є однією з передумов здійснення інших важливих для держави реформ. Адже саме законодавча база виступає інструментом, який допомагає впровадити необхідні зміни [1].

Парламентська служба у більшості зарубіжних країн є різновидом державної служби і не регулюється спеціальним законодавством. Із розглянутих країн лише в Австралії та Новій Зеландії діє спеціальне законодавство щодо діяльності парламентської служби.

Організаційна структура парламентської служби у кожній із розглянутих країн має свою специфіку. Наприклад, у Австрії департаменти апарату організовані відповідно до двох напрямків – законодавчого та адміністративного. У Австралії ключовими є департаменти Сенату та Палати представників [2]. Один з найстаріших парламентів світу – британський парламент – складається з Палати громад та Палати лордів. Процедура голосування в цих палатах збереглася ще з давніх часів. Спроби ввести електронну форму голосування зазнали краху. Голосують у британському парламенті голосом та пересуванням у залі засідань. За його роботою можна спостерігати онлайн, так само там можна знайти результати голосувань.

Лист розподілу з прізвищами членів парламенту і як вони голосували є у відкритому доступі. Час від часу, і про це йдеться в офіційних текстах на сайті британського парламенту [4], трапляються помилки в підрахунку голосів чи запису прізвищ тих, хто голосував. У таких випадках спікер може наказати записати в розподіл виправлення. Якщо кількість голосів «Так» і «Ні» рівна, що трапляється дуже рідко, голосує спікер.

У Федеративній Республіці Німеччині парламентська служба є різновидом державної служби. Основний Закон Німеччини, Регламент Бундестагу та Закон «Про державну службу» не містять положень у

частині регулювання парламентської служби. Також відсутнє спеціальне законодавство. В Австрії парламентська служба також є різновидом державної служби. Відсутнє спеціальне

законодавство щодо регулювання парламентської служби. У парламенті питання управління кадрами належить до відання трьох підрозділів: відділу з управління кадрами, відділу загальної координації питань щодо управління кадрами (в тому числі навчання та підготовки кадрів) та відділу з питань персоналу членів парламенту (їх помічників та самих членів парламенту) [2].

Парламентська служба Литви теж належить до різновиду державної служби. Конституція Литовської Республіки не містить положень у частині регулювання парламентської служби. Також відсутнє спеціальне законодавство щодо парламентської служби.

В Австралії парламентська служба регулюється Законом «Про парламентську службу» 1999 року. Закон складається із дев'яти розділів (1 – «Вступні положення», 2 – «Визначення термінів», 3– «Парламентська служба», 4 – «Співробітники парламентської служби», 5 – «Комісар парламентської служби», 6 – «Комісар з питань захисту парламентської служби», 7 – «Відділи та секретарі», 8 – «Інше», 9 – «Перехідні положення»).

Комітет – це робочий орган парламенту, що складається з депутатів, та на який покладені функції попереднього обговорення, підготовки висновків, рекомендацій і пропозицій до проектів законів та інших правових актів, які виносяться на розгляд парламенту. Комітети відслідковують прийняті парламентом рішення та здійснюють контрольну функцію за роботою уряду. Проте в різних парламентах присутня своя практика роботи комітетів. Це стосується чисельності, періодичності засідань комітетів, які функції і вплив вони мають, процедури розподілу депутатів по комітетах.

У Сеймі Литовської Республіки утворено 15 комітетів. Найбільше литовських депутатів працює в Комітеті з європейських справ, до складу якого входить 25 осіб. У інших комітетів у середньому від 7 до 11 литовських парламентарів. Склад комітетів розподіляється відповідно до принципу пропорційного представництва політичних груп (фракцій), представлених у Сеймі. Для виконання основних напрямків своєї діяльності комітети з числа своїх членів можуть утворювати підкомітети.

У польському парламенті (Сеймі) створено 29 комісій (комітетів). Один депутат може бути одночасно членом декількох комісій. Станом на 23 жовтня 2016 року з 460 депутатів Сейму, 66 є членами однієї комісії, 286 – двох, 64 – трьох, ще 44 депутати не входять до складу жодної комісії. Найбільше парламентарів працює у складі Комісії з питань публічних фінансів – 48 осіб, найменше – у Комісії з питань

депутатської етики (5 осіб). У інших комісіях працює від 7 до 41 депутата.

У парламенті Швеції, Риксдазі, функціонує 15 комітетів. На даний момент у складі кожного комітету працює по 17 депутатів. Кількісний склад комітетів визначається парламентом після кожних виборів. Комітет завжди має складатися з непарної кількості членів, щонайменше з 15 осіб. Місця у комітеті для кожної партії розподіляються пропорційно, відповідно до кількості здобутих нею мандатів на останніх парламентських виборах. Також кількість місць у комітетах пропорційно поділена між провладними та опозиційними партіями [3].

#### **Список використаних джерел:**

1. Про заходи з реалізації рекомендацій щодо внутрішньої реформи та підвищення інституційної спроможності Верховної Ради України : постанова Верховної Ради України від 17 берез. 2016 р. № 1035. – Режим доступу : [www.google.com/search?q](http://www.google.com/search?q).

2. Парламентська служба у країнах ЄС та Австралії. – Режим доступу : [www.radaprogram.org/sites/default/files/infocenter/publications/43.pdf](http://www.radaprogram.org/sites/default/files/infocenter/publications/43.pdf).

3. А як у них? Міжнародний досвід організації управління парламентської служби. – Режим доступу : [www.radaprogram.org/sites/default/files/publications/yak\\_u\\_nyh\\_new\\_layout\\_ebook\\_1.pdf](http://www.radaprogram.org/sites/default/files/publications/yak_u_nyh_new_layout_ebook_1.pdf).

4. The Public Whip. – Access mode : [www.publicwhip.org.uk](http://www.publicwhip.org.uk).

### **ЧЕКРИГІН МАКСИМ**

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Херсонського національного технічного університету*

## **СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ СТАНОВЛЕННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Сьогодні, під час процесів демократизації та реформування системи державного управління, яке включає застосування нових управлінських технологій, українське суспільство прагне бачити впровадження інноваційних та ефективних моделей управління, які зроблять державу соціально ефективною. Такі моделі публічного управління, як «new public management», «governance» і «good governance» успішно апробовані розвиненими країнами світу. Їх сутність полягає у поступовому переході від виконавчорозпорядчих

форм управління до врядування, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів громадян.

У США і Європі продовжуються процеси децентралізації й делегування більших прав для прийняття рішень місцевим адміністраціям. Це є наслідком визнання того факту, що головною умовою ефективних дій місцевих органів влади є необхідний рівень управлінської та фінансової незалежності, самостійності за умов дійового контролю та відповідальності. Головним критерієм раціональної децентралізації виступає досягнення найвищої якості обслуговування громадян, а головним принципом – субсидіарність, яка визначає найнижчу оптимальну межу втручання уряду в місцеві справи. Поняття «governance» відображає зміни, якими характеризуються і стосунки цивільного суспільства й органів публічної влади в нових умовах мережевого суспільства, і відносини усередині організаційної структури держави [2].

Таким чином, ми маємо досягнути управління, яке володіє комплексним підходом і прогностичним баченням, в якому широке застосування отримують випереджувальні, евристичні дії. За змістом має відбутися зміна полярності державного управління. Від моделі, коли в усьому домінує влада як політична сила, за допомогою якої домагаються стабільності, дисципліни і порядку в державі (це шлях тоталітарної системи державного управління, жорстко організованої служби державного апарату, де всі його ланки розглядаються як частини заздалегідь запрограмованого організму й не йдеться про право і справедливість). До моделі, за якої перевага надається гармонійному поєднанню інтересів різних верств і груп населення, а основне завдання державного апарату полягає в координації дій людей, в досягненні організованості, стійкості в державі шляхом постійного вивчення інтересів громадян, забезпеченню зв'язку інтересів держави та життєвих потреб громадян.

Орієнтуючись на концепцію ефективного управління (Good Governance) ми бачимо, що його головними принципами виступають: максимальна наближеність до потреб громадянина; направленість дій управлінців на забезпечення належного сервісу; гнучкість та здатність до новаторських рішень у забезпеченні сервісних послуг.

Ключовою проблемою розвитку публічного адміністрування в Україні сьогодні є недостатнє забезпечення якості послуг, що надаються громадянам органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. У розвинених демократичних країнах така ідеологія викладена у спеціальних актах, таких як: «Хартія громадян» (Великобританія, Індія), «Хартія державних службовців» (Італія) або «Хартія клієнтів» (Бельгія) тощо. Запровадження стандартів публічних послуг разом із системою показників та інструментарієм вимірювання

ступеня реалізації встановленого стандарту в Європі вважають практичним виконанням конституційного права громадян на отримання загальнодоступних публічних послуг однакового рівня та якості.

Слід додати, що критерії оцінки якості діяльності органів державного управління є також інструментом підвищення ефективності взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Вони демонструють, наскільки результативно працює орган місцевої влади, за якими напрямками та в якому обсязі він використав наявні фінансові ресурси. Завдяки цим критеріям громадськість має можливість контролювати діяльність влади.

В даний час в розвинених західних демократіях покоління адміністраторів, що всіляко уникали апелювати до широкого загалу, змінюється професійними управлінцями, які використовують підтримку громадськості як ресурс. Ця тенденція відображає залежність ефективності державного управління від наслідування демократичній практиці. Аналітичні оцінки, інтуїтивні осяяння, демократичні принципи та політичні реалії враховуються в програмах, що відповідають основним вимогам – закону і інтересам громадян.

Традиційні підходи в державному управлінні постійно концентрують увагу на питаннях про витрати державних коштів, при цьому вимір реального результату залишається в тіні. Нові підходи основну увагу мають перенести на вимір і моніторинг результатів. При цьому під результатами розуміється одночасно і ступінь досягнення поставлених цілей (результативність) і кількісне співвідношення результатів і витрат (ефективність) плюс «ефект зворотного зв'язку», тобто оцінка суспільством реальної практики органів державної влади і управління [3].

Процес прийняття державних рішень складається з декількох функціональних етапів. В узагальненому плані можна виділити такі основні етапи в цілісному процесі прийняття рішень в механізмі державного управління.

#### 1. Визначення пріоритетних проблем.

На цьому початковому етапі збирається й аналізується попередня інформація, необхідна для ухвалення рішення. Вивчаються інтереси, запити і вимоги окремих індивідів, соціальних груп і суспільних об'єднань, відбираються пріоритетні проблеми, що вимагають свого рішення.

#### 2. Розробка і розгляд альтернативних варіантів рішення суспільних проблем.

Вироблення варіантів рішення зв'язані як з об'єктивною потребою в оптимізації вибору найкращого рішення з декількох альтернатив, так і із суб'єктивними прагненнями і тиском на процес ухвалення рішення

різних соціальних сил, які часто конкурують між собою і намагаються «продавити» свій проект того або іншого державного рішення.

3. Остаточний вибір, формулювання і легітимація державного рішення.

Це, по суті справи, і є основний етап у процесі ухвалення рішення, технологічно здійснюваний суб'єктами державного управління в демократичних країнах за допомогою способів голосування або одержання консенсусу. Тут рішення здобуває загальнообов'язкову форму для всіх об'єктів управління, що попадають у сферу його компетенції.

4. Реалізація і впровадження в політичну практику прийнятих державних рішень.

Управлінське рішення практично впроваджується і перетворюється в життя на даному етапі. Влада, в залежності від політичного режиму даної країни, використовує комбінацію способів (примус і переконання) і окремих соціотехнічних засобів (маніпулювання, маневрування тощо) для здійснення прийнятих стратегічних рішень.

5. Контроль за ходом здійснення рішення і «зворотний зв'язок» з його результатами.

Це завершальний етап циклу прийняття рішення. Відсутність контролю і «зворотного зв'язку» призводить до того, що державне рішення або спотворюється, або просто перестає виконуватися, або навіть приносить обернені результати. Сам же зміст контролю за реалізацією тих або інших державних рішень полягає в постійному порівнянні практичних заходів, технологічних операцій з вихідною моделлю політичного рішення, планами і програмами [1].

Досягнення більш високого рівня ефективності і оптимізації комплексного механізму державного управління можливо за допомогою розробки та інтеграції в механізм управління інформаційно-аналітичної підтримки процесу прийняття рішень.

Іншими словами, подібні потреби вимагають створення на основі сучасних інтернет технологій інформаційного банку даних на місцевому рівні, доступного для використання державними службовцями, науковцями та іншими зацікавленими особами, тобто усіма громадянами.

Ці дії дозволять сприяти більш якісному отриманню інформації щодо розвитку суспільства на місцевому, регіональному або загальнодержавному рівнях, її аналізу та розробки ефективної політики з вирішення проблем розвитку суспільства.

Перспективи такого подальшого дослідження, в узькому плані, полягають у площині подальшої формалізації процедури підготовки управлінських рішень в ДУ, в широкому – це пошук методологічного

змісту комплексного механізму державного управління виходячи з трансформаційних процесів що відбуваються в моделі державного управління в Україні з урахування світових стандартів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Половцев О. В. Системний підхід та інформаційні технології підтримки прийняття рішень у державному управлінні : монографія / О. В. Половцев. – Донецьк : Східний видавничий дім, 2010. – 208 с.
2. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посіб. / В. Ф. Ситник. – К. : КНЕУ, 2004. – 614 с.
3. Дегтяр А. О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення : монографія / А. О. Дегтяр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2004. – 224 с.

### **ЧЕРНОБАЙ ОЛЕГ**

*аспірант Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України*

### **МОНІТОРИНГ СУСПІЛЬНИХ НАСТРОЇВ МЕШКАНЦІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ**

Місцевий розвиток – це процес, який сам по собі не відбувається, його хтось здійснює із застосуванням відповідних інструментів. Одним із таких інструментів повинен бути моніторинг суспільних настроїв мешканців відповідної територіальної громади. Сам по собі моніторинг (англ. monitoring – спостереження, відслідковування) це постійне спостереження за яким-небудь процесом з метою виявлення його відповідності очікуваному результату чи попереднім припущенням. Основною метою моніторингу є отримання інформації з метою усунення невизначеності відносно цільових процесів та систем. Потреба його в проведенні виникає у зв'язку з необхідністю інформаційної підтримки процесу прийняття управлінських рішень, що вказує на нерозривний його зв'язок з управлінням [1].

Однією із форм моніторингу може бути опитування мешканців територіальної громади. Таке опитування було проведено у 2018 р. розробниками стратегії розвитку Пісочинської селищної об'єднаної громади Харківської області на період до 2028 року.

За результатами опитування констатовано, що жителі Пісочинської селищної об'єднаної громади у цілому задоволені і дуже задоволені своїм проживанням на території ОТГ: 67,8 % та 0,3 %

відповідно. Більшість родин не хочуть переїжджати на нове місце (сумарно 66 % опитаних родин), однак 15,2 % розглядають цю можливість і налаштовані рішуче (4,7 %). Особливо тривожно виблагають ще 15 %, які міркують «скоріше переїхати»: зазвичай люди, які хочуть переїхати, мають активну життєву позицію і є доволі молодими і працездатними.

Понад 40 % сімей дуже позитивно оцінюють факт створення Пісочинської об'єднаної громади. Це підкріплюється майже 34-ма % тих, хто вважає, що це «скоріше добре», і отже позитивне ставлення – майже 75 %. Частка тих, хто категорично не сприймає добровільне об'єднання громади, є невисокою, але відчутною: 10,5 %. А ще 11 % посередньо ставляться до об'єднання і скоріше не визначилися з цього питання, що у сукупності говорить про те, що абсолютна більшість мешканців вже відчули переваги децентралізації на собі і сподіваються лише на кращі зміни.

Для 39 % родин Пісочинська ОТГ сприймається як середня за заможністю громада, проте 33 % – бачать її як «скоріше багату» і 16 % – як «дуже багату». Це дуже контрастує з тими 1,8 % родин, на думку яких громада «дуже бідна». Скоріше за все, таку відповідь дали немолоді мешканці малих сіл.

Мешканці громади проявляють значну зацікавленість місцевими справами: 35 % – дуже цікавляться і 40 % – скоріше цікавляться, що сумарно складає 75 % від загальної чисельності опитаних мешканців. Лише 4,5 % байдужі до суспільного життя у своїй Громаді. Виявилось, що найбільш поширеною дією щодо комунікацій навколо суспільного життя в Громаді і слідкуваннями за новинами стали: пошук інформації у соціальних мережах (майже 54 %) і спілкування з сусідами (52 %). Найменш поширеними стали: пошук у місцевих ЗМІ, ознайомлення з прийнятими планами і бесіди з депутатами і посадовцями – майже по 35 % для цих усіх трьох каналів комунікацій. Але відверто – і цього багато, і говорить про те, доволі високий сукупний показник за цими пунктами свідчить про те, що ці канали також дієві.

Майже 2/3 опитаних респондентів доволі високо оцінюють те, як місцева влада інформує громаду про свою діяльність, що дає можливість їй надалі підвищувати якість надання управлінських послуг, що, в свою чергу, є вагомим чинником ефективності місцевого управління [2].

І лише 11 % не задоволені або вважають ступінь інформування замалим. Найбільш бажаним і зручним засобом інформування є соціальні мережі: майже 2/3 голосів «за». На другому місці – офіційна сторінка Селищної ради (54 %). Найменш бажаними є: дошки оголошень в селищній раді (17 %) і за її межами (25 %). Тобто люди



цінують свій час і черпають інформацію з інтернету, і це лише підтверджує глобальний тренд.

Мешканці по-різному оцінюють свій вплив на місцеву владу: якщо сумарно 45 % вважають, що мають вплив, проте майже 25 % вважають навпаки. А 29 % родин оцінюють такий вплив як посередній (слабкий, нерегулярний, нестабільний). На думку майже 70 % опитаних, місцева влада сприяє ініціативам мешканців, і це є дуже гарним підґрунтям для подальшої партисипації і спільного проектування майбутнього у стратегії.

У громаді спостерігається помірна громадська активність: 50 % оцінили її як наявну, але неактивну, і лише з боку окремих членів, а 12 % вважають, що усі члени родини беруть у ній участь. Проте 22 % людей досі не беруть ніякої участі у житті громади. Отже, 2/3 населення зазвичай не бере участь у діяльності місцевих громадських організацій чи навіть ініціатив. Це вказує на значний потенціал для залучення людей і розвитку «горизонтальних зв'язків». Понад чверть мешканців нічого не знають про місцеві громадські організації, однак 14 % оцінюють співпрацю з ними як «дуже добру», а 37 % (20,5 + 17,8 %) просто вважають її позитивною.

31,4 % опитаних домогосподарств вказали, що у відносинах між людьми переважає приватний інтерес і недовіра, однак є значні 59,5 %, що вказали на керівну роль «турботи про загальне благо». Відчутною є частка тих, кому важко щось сказати з цього приводу: 28 %. Тобто можна припустити, що болять за спільне благо і хочуть брати участь у створенні нових спільних благ. Це є дуже важливо для партисипації.

Мешканці доволі високо оцінили громадську безпеку: сукупно майже 80 % дали позитивні відповіді. І лише 7 % – негативні. Безпека у місцях загального користування очікувано оцінена високо: «скоріше безпечно» – 54 % опитаних; «посередньо» – 24 %, і лише 3 % «небезпечно».

Таким чином, моніторинг суспільних настроїв мешканців територіальної громади, Пісочинської селищної об'єднаної громади Харківської області зокрема, є дієвим засобом підвищення якості публічного адміністрування, а дані моніторингу дають можливість більш ефективно вибудовувати стратегію місцевого розвитку даної громади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кузьомко В. М. Моніторинг / В. М. Кузьомко // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) [та ін.]. – 2011. – 692 с. – С. 396 – 397.

2. Куц Ю. О. Якість надання управлінських послуг як чинник ефективності місцевого управління / Ю. О. Куц // Державне будівництво. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-2/index.html).

## **ЧУХНО ІННА**

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я і культурології Харківського національного медичного університету*

## **КЕЛЕБЕРДА ОЛЬГА**

*слухачка магістратури Навчально-наукового інституту післядипломної освіти Харківського національного медичного університету*

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ В МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ**

Здоров'я нації, населення країни є основою для забезпечення її стабільності й соціально-економічного розвитку. З точки зору публічного управління рівень здоров'я населення слід розглядати з одного боку, як ресурс для забезпечення розвитку та зростання, а з іншого – як одну із його цілей, що формуватиме основу для підвищення рівня та якості життя населення та потребує виваженого, обґрунтованого, комплексного та системного впливу в рамках державної політики та значних вкладень. Рівень здоров'я населення визначається рядом факторів, важливе місце серед яких займає спосіб життя населення та його ставлення до власного здоров'я, піклування про його збереження.

Наразі формування здорового способу життя базується на основних положеннях щодо сучасного розуміння феномену здоров'я людини, які узгоджуються з основними положеннями Оттавської Хартії. Теорія формування здорового способу життя ґрунтується на кількох основних ідеях, з яких складається певна ідеологія. По-перше, – це ідея пріоритету цінності здоров'я в світоглядній системі цінностей людини. По-друге, – це розуміння здоров'я не тільки як стану відсутності захворювань або фізичних вад, а ширше – як стану повного благополуччя. По-третє, – це ідея цілісного розуміння здоров'я як феномена, що невід'ємно поєднує його чотири сфери – фізичну, психічну, соціальну і духовну. Четверта ідея полягає в тому, що відповідальність за своє здоров'я несе, передусім, сама людина, хоча і держава, і суспільство також несуть відповідальність за здоров'я населення [2, с. 35].

У світовій практиці формування здорового способу життя розглядають як процес запровадження зусиль для сприяння поліпшенню здоров'я і благополуччя взагалі, що включають у себе розробку та впровадження ефективних програм, послуг та політики, які можуть сприяти підтримці та поліпшенню існуючого рівня здоров'я, а також сприяють створенню умов для посилення людьми контролю над власним здоров'ям і покращити його.

Метою формування здорового способу життя є сприяння досягненню в широкому розумінні благополуччя і здоров'я для всіх, на всіх рівнях, у всіх сферах, з усіма передумовами [2].

Оскільки формування та ведення здорового способу життя є для людини власним вибором і, фактично, філософією свого життя, що обумовлює встановлення певних норм та правил в організації своєї життєдіяльності, виборі пріоритетів та активностей, особливе значення в забезпеченні успіху публічного управління в сфері формування та розповсюдження здорового способу життя посідає молодь. Зазначимо, що в Декларації «Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні» серед головних напрямів державної молодіжної політики визначається «охорона здоров'я молоді, формування у неї глибокої потреби в духовному і фізичному розвитку, вжиття інших заходів, які б забезпечували здоровий генофонд народу України» [1].

Науковці визначають такі основні напрями формування здорового способу життя, які є взаємопов'язаними між собою: формування сприятливої для здоров'я державної політики; створення сприятливого соціоекологічного середовища; підвищення активності громад; розвиток персональних навичок; переорієнтація служб охорони здоров'я.

Слід зазначити, що основою діяльності в сфері публічного управління щодо формування здорового способу життя молоді є розробка та впровадження різноманітних проектів в цій сфері, що можуть мати різне спрямування та масштаб. Такі проекти повинні бути спрямовані на досягнення основної мети у цій сфері – покращення здоров'я окремих осіб, груп людей, спільнот країн. Відповідно, кожен з цих проектів повинен спиратися на реальні та об'єктивні умови, визначені на основі відповідних досліджень, мати чітку, зрозумілу та досяжну мету, спиратись на відповідні принципи та стратегії й передбачати механізми реалізації запланованих інтервенцій.

При цьому вважається, що одним з найбільш важливих механізмів формування здорового способу життя є створення умов, спроможності і можливості для окремих осіб, груп людей, громад позитивно впливати на проблеми здоров'я. Створення засобами формування здорового способу життя того розуміння, що тільки самим особам (групам, громадам) в першу чергу, а не державі чи спеціальним

інституціям належить право вибору поведінки (право ініціатив, рішень, дій), істотно підвищує контроль за власною життєдіяльністю і, відповідно, збільшує потенції позитивних впливів на проблеми власного здоров'я.

Ключовими принципами сучасної політики здорового способу життя є відповідальність держави за стан індивідуального і громадського здоров'я; багатосторонність підходів, урахування різнопланових детермінант здоров'я; доступність та універсальність послуг, що формують основи здоров'я людини; оперативність і гнучкість у реагуванні на потреби та виклики політики здорового способу життя; активізація участі населення в програмах здорового способу життя та наявність громадського контролю.

Отже, на сучасному етапі наукові підходи щодо здоров'я та формування здорового способу життя, а також процес формування і реалізації державної молодіжної політики в цій сфері потребують інтегрованого підходу. Вченими, що представляють різні професійні напрям давалися різні визначення та підходи понять здоров'я, здорового способу життя та публічного управління в цій сфері. Проте, спільним для них є застосування соціально-філософського підходу до вивчення проблем здоров'я, розуміння важливості формування у свідомості людей необхідності дотримуватися норм здорового способу життя, а також інтегральності складових здоров'я і зумовленості його цілим рядом факторів, зневага до хоч якогось з них може призвести до значних негативних наслідків. При цьому ефективна та сучасна політика формування здорового способу життя має ґрунтуватися на наукових засадах та сучасних здобутках епідеміології та доказової медицини.

Зазначимо, що у міжнародній та національній практиці формування здорового способу життя молоді напрацьовані різні методи роботи з молоддю, обґрунтоване використання яких є доцільним в реалізації цього напрямку державної молодіжної політики в нашій державі. До таких методів належать лекції, кіно- та відеолекторії, бесіди, диспути, дискусії, ігри та рольові ігри, тренінги, використання засобів масової інформації, науково-популярних матеріалів (буклетів, брошур, книг тощо), соціальна реклама. Всі вони мають як свої переваги так і недоліки. Використання вдало підібраного комплексу методів для різних цільових груп може стати одним із факторів успішності заходів з формування здорового способу життя серед молоді.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні : декларація від 15 груд. 1992 р. № 2859-ХІІ. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/2859-12](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/2859-12).

2. Формування здорового способу життя : навч.-метод. рекомендації / авт. колект. Т. Андріученко, О. Вакуленко, В. Волков, Н. Дзюба, В. Коляда, Н. Комарова, І. Пеша, Н. Тілікіна (кер. авт. колект. О. Вакуленко). – К. : ДУ «Державний інститут сімейної та молодіжної політики», 2018. – 100 с.

## **ШАРАСКІН АНДРІЙ**

*слухач магістратури публічного управління та адміністрування  
Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України*

### **ФЕЙКОВІ НОВИНИ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ**

Фейкові новини в Інтернеті існують стільки ж, скільки й сам Інтернет. Однак зараз, завдяки зростаючій кількості користувачів та новим механізмам роботи, розповсюджувати їх значно простіше. І, на перший погляд, невинні пости з приватними історіями можуть нести дійсно суттєву загрозу. За дослідженнями, фейкова інформація в соціальних мережах набагато швидше поширюється, ніж реальна. Фейки мають більше емоційно забарвлення, пояснюють фахівці, що привертає увагу людей.

Якщо аналізувати першоджерела, то фейкові новини (фейк-ньос, від англ. fake news – підроблені/ шахрайські/ фальшиві новини) – брутальна підробка чи імітація новин (від маніпулятивного спотворення фактів до відвертої дезінформації), яку створено за повного ігнорування редакційних норм, правил, процесів, прийнятих у ЗМІ для забезпечення відповідності та перевіреності, та яка не витримує жодних, навіть поверхневих, перевірок на відповідність та реальність, але, незважаючи на все це, має потужний вплив на свідомість великої кількості людей.

Феномен впливу фейк-ньос на масову свідомість досяг свого апогею з глобальним поширенням соціальних мереж, власне сам ставши проблемою глобальною.

Останнім часом фейк-ньос стали причиною ще однієї проблеми – під гаслом боротьби з фейковими новинами впроваджується державна монополізація чи не виправдано жорсткий контроль за ЗМІ, переважно у країнах з нерозвинутими громадянським суспільством й політичною культурою, та, як правило, з авторитарною владою.

Фейкові новини створюються за однією і тією самою схемою: новинні сайти пишуть статтю із посиланням на фейкову заяву або

факт, який базується на підміні понять. Потім сторінки цих сайтів у Facebook, які мають до двох мільйонів абонентів, публікують пости.

Завданням фейків може бути не лише легка популярність в Інтернеті. Вони можуть нести й реальну загрозу національній безпеці, особливо в умовах гібридної війни. Це й відбувається зараз в Україні та країнах Європи.

Мета таких кампаній – розкол держави зсередини, внутрішня дестабілізація, підбурення до протестів. Усі пам'ятають історію про розп'ятих хлопчиків на Донбасі чи начебто звалтовану мігрантом дівчинку в Німеччині. У ЄС вже визнають на офіційному рівні: фейки – справжня загроза укладу Європи. А у Франції та Німеччині з'явилися законодавчі ініціативи щодо покарання за розповсюдження фейків. А у США медіаграмотності будуть вчити в школах.

В час зовнішньої агресії громадяни не довіряють і не підтримують владу, немає переважання державницької позиції, й це дуже загрозово.

Рівень сприйняття фейків в Україні – це ще й показник недовіри до влади та офіційних установ. Урешті-решт, найкращий спосіб боротьби із фейком – це правда. І чим її більше у комунікації влади з населенням, тим менше шансів у фейків. Але й кожний має сам перевіряти інформацію, критично ставитися до будь-яких новин. Це основа особистої інформаційної гігієни кожної людини.

Доктрина інформаційної безпеки України передбачає постійний моніторинг загроз національним інтересам і національній безпеці в інформаційній сфері. Із початку 2018 року Міністерство інформаційної політики виявило, проаналізувало та спростувало у відкритих джерелах ряд фейкових і маніпулятивних повідомлень, які є загрозами національній інформаційній безпеці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Фейкові новини. – Режим доступу : [www.uk.wikipedia.org/wiki/фейкові\\_новини](http://www.uk.wikipedia.org/wiki/фейкові_новини).
2. Телеканал ZIK. – Режим доступу : [www.zik.ua/news/2014/10/30/ukraintsi\\_ne\\_povelysya\\_na\\_populistski\\_gasla](http://www.zik.ua/news/2014/10/30/ukraintsi_ne_povelysya_na_populistski_gasla)
3. А поки що на цілком законних підставах інформаційний простір атакують гаслами імені Путіна. – Режим доступу : [www.m.day.kyiv.ua/uk/article/media/vybory-omnium-bellum-contra-omnes](http://www.m.day.kyiv.ua/uk/article/media/vybory-omnium-bellum-contra-omnes). – Назва з екрону.

## **ШЕВЧЕНКО НАТАЛІЯ**

*аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

### **ОГЛЯД ОСНОВНИХ МОДЕЛЕЙ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПЕНСІЙНИХ СИСТЕМ**

Поступове інтегрування України до європейських структур зумовлює аналіз відповідних механізмів, моделей, схем тощо, які використовуються в країнах ЄС, та їх впровадження з відповідною адаптацією у вітчизняні реалії.

У світі існують різні моделі пенсійних систем, що ґрунтуються на трьох основних стратегіях: солідарній (в деяких джерелах її ще називають розподільчою), накопичувальній і змішаній. Поділ на такі стратегії напряму пов'язаний зі способами фінансування витрат на виплату пенсій. На сьогодні існує два основних способи фінансування пенсійних систем: за рахунок покриття поточних витрат на виплату пенсій («pay – as – go system», або «система поточних платежів»); шляхом створення накопичувального резервного фонду [6, с. 20].

За підрахунками фахівців, в світі налічується 268 варіантів пенсійних систем, що представляють найрізноманітніші комбінації накопичувальних і розподільчих моделей. Розрахунок в даному випадку зрозумілий: багаторівнева система дозволяє страхувати від багатьох ризиків за допомогою диверсифікації типів управління, джерел фінансування та інвестиційних стратегій [9]. Тому, в переважній більшості європейських країн на сьогодні переважають змішані пенсійні системи, які базуються на трьох основних складових: обов'язковій солідарній (коли працездатне населення виділяє певну частину коштів зі своєї заробітної плати у вигляді податків та зборів на утримання пенсіонерів), обов'язковій накопичувальній (за рахунок коштів, накопичених на індивідуальних рахунках пенсіонерів, і інвестиційних доходів) та внесків на добровільне приватне пенсійне страхування (громадяни самі обирають куди і скільки їм вкладати).

Розглядаючи історичні аспекти розвитку пенсійних систем Європи, слід відзначити, що найбільш поширеною тут є класифікація пенсійних систем, що отримала закріплення в документах Європейської Комісії, згідно з якою на сьогодні панують три основні моделі (які по своїй природі є змішаними системами): модель О. Бісмарка (континентальна); модель В. Беверіджа (англосаксонська); та скандинавська (приватно-корпоративна).

В основу моделі О. Бісмарка закладено механізм, центральною ланкою якого є інститут обов'язкового соціального страхування [1]. Свій початок така система бере з кінця XIX ст. Її основи були

закладені ще у 1889 р. в Німеччині канцлером Отто фон Бісмарком в Законі «Про пенсійне страхування та від інвалідності». Згідно вказаного Закону, система пенсійного забезпечення за віком отримувала кошти через податок на працівників, а також за рахунок коштів федерального уряду. Ця модель, тільки дещо реформована, і на сьогодні залишається актуальною для багатьох розвинених країн Європи. Її використовують такі країни, як Австрія, Бельгія, Франція, Італія, ФРН, Греція та ін. Модель О. Бісмарка в сучасних умовах ґрунтується, як правило, на базовому режимі, що фінансується за рахунок внесків працюючих громадян, які пропорційно розподіляються між тими, хто мають право на пенсію. Кількість базових режимів пенсійного забезпечення може суттєво відрізнятись в залежності від ознак певної професійної групи та національних особливостей. У Німеччині існує 4 базових режими, в Італії – більш 50, у Франції – більш 100 (наразі діють лише 26) [2]. В межах цієї моделі можуть існувати режими додаткового пенсійного забезпечення, побудовані за накопичувальним принципом, але вони не дуже розвинені. У середньому пенсія становить близько 70 % від середнього розміру заробітної плати. Для середнього класу цих країн характерні високі накопичення пенсійних активів до настання пенсійного віку [5]. Така система непогано функціонує, доки кількість працюючих є великою, а пенсіонерів – незначною, адже тягар утримання пенсіонерів лягає на працюючих громадян.

Модель В. Беверіджа, або англосаксонська модель, була розроблена та впроваджена в Англії у 1942 р. як система соціального захисту. Її основою є інститут державного пенсійного забезпечення. На сьогодні використовується в таких країнах, як США, Канада, Великобританія, Нідерланди та ін. Середній рівень пенсійного забезпечення в цих країнах сягає 50% щодо відношення до середньої заробітної плати. Крім того, у середнього класу є досить високі особисті заощадження на майбутнє [4, с. 17 – 19]. Запропонована В. Беверіджем модель передбачає надання мінімального і заздалегідь обумовленого рівня пенсійних виплат всьому населенню, яке гарантоване державою. В рамках цієї системи відмінності між державами полягають, в основному, в розмірі мінімальної пенсії. Фінансування системи здійснюється за рахунок введення спеціального податку («соціального», «пенсійного» і т.д.).

Особливістю англосаксонської моделі є розподіл страхової відповідальності між державою, роботодавцем і працівником. Наприклад, розподільна (базова) пенсія гарантується державою та відповідає прожитковому мінімуму пенсіонера, страхова частина пенсійної виплати формується роботодавцем за частковою участю працівника в межах професійної системи страхування та спрямована



на заміщення передпенсійного заробітку. Добровільне страхування дозволяє реалізувати індивідуальні можливості працівника щодо формування додаткової пенсійної виплати [3, с. 104 – 106].

Скандинавська модель соціального захисту, або приватно-корпоративна, характерна для Швеції, Данії, Фінляндії та Норвегії. Бере свій початок із 1913 року, коли в Швеції була введена нова модель пенсійної системи, яка стала першим у світі прикладом загального соціального страхування. Починаючи з 50-х рр. XX ст., Швеція об'єднала висловлені Отто фон Бісмарком і Вільямом Беверіджем ідеї у «всезагальну модель» соціального захисту [7, с. 43 – 48]. Фінансування системи соціального захисту, у тому числі і пенсій, у цій моделі здійснюється, здебільшого, за рахунок оподаткування, однак, певну роль відіграють і страхові внески підприємців та працівників. Донедавна, наймані працівники були практично звільнені від сплати страхових внесків і брали участь у системі соціального захисту шляхом сплати податків. Однак, у 90-х рр. XX ст. намітилася тенденція поступового зростання частки участі найманих працівників у фінансуванні страхових програм і збільшення страхових відрахувань із заробітної плати. Така ж тенденція простежується і щодо підприємців, при цьому соціальні витрати держави скоротилися [8, с. 92 – 94].

Проведений аналіз свідчить, що європейські пенсійні системи мають як спільні, так і відмінні ознаки. Однак, практично в усіх країнах ЄС спостерігається поступовий перехід від зрівняльних систем до індивідуально-накопичувальних, які засновані на принципах особистої відповідальності за своє матеріальне забезпечення в старості і на капіталізації тих коштів, які працівник надає пенсійним фондам. Україна вже почала використовувати позитивний досвід європейських країн і будувати свій економічний механізм пенсійного забезпечення, враховуючи такі основні підвалини: рівень життя, демографічну ситуацію, інвестиційну складову і пенсійну політику держави, а також ресурси і можливості вітчизняної економіки на довготривалу перспективу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Abel Smith, Brian. The Beveridge report: Its origins and outcomes / Abel Smith, Brian // International Social Security Review. – 1992. – № 1. – 2. – P. 5 – 16.
2. Бурлака Н. П. Мировой опыт формирования и эволюции пенсионных систем / Н. П. Бурлака // Международный университет природы, общества и человека «Дубна». – 2009. – № 1. – С. 57 – 65.
3. Малютина Н. Н. Развитие системы пенсионного обеспечения в зарубежных странах / Н. Н. Малютина // Труд за рубежом : науч.-аналит. журнал. – М., 2005. – № 3. – С. 104 – 106.

4. Морозова О. Міжнародні стандарти побудови пенсійної системи / О. Морозова // Вісник пенсійного фонду України : інформ.-аналіт. журнал. – К., 2004. – № 12. – С. 17 – 19.

5. Мосейко В. В. Генезис пенсионных систем как проявление социальной функции государства / В. В. Мосейко. – Режим доступа : [www.rusrand.ru/Doklad5/Moseiko.pdf](http://www.rusrand.ru/Doklad5/Moseiko.pdf).

6. Руденок О. Ю. Пенсійна система України : конспект лекцій з дисципліни для студентів економічних спеціальностей / О. Ю. Руденок. – Донецьк, 2009.

7. Рябиченко А. В. Междисциплинарный анализ развития пенсионной системы Швеции / А. В. Рябиченко // Демоскоп Weekly. – 2012. – № 511 – 512. – 21 мая – 3 июня. – С. 43 – 48.

8. Сандлер Д. М. Огляд сучасних систем пенсійного забезпечення / Д. М. Сандлер // Економіка та держава : наук. фах. видання. – К., 2007. – № 12. – С. 92 – 94.

9. Солнечная Ю. Запозичуємо досвід в пенсійних системах західних країн / Ю. Солнечная. – Режим доступу : [www.pensia.ua/ua/gazeta/articles/item/1562-zapozychuiemo-dosvid-v-pensiinykh-systemakh-zakhidnykh-krain](http://www.pensia.ua/ua/gazeta/articles/item/1562-zapozychuiemo-dosvid-v-pensiinykh-systemakh-zakhidnykh-krain).

## **ШУГАЙ АЛЕКСАНДРА**

*аспірантка Академії управління  
при Президенті Республіки Беларусь*

### **ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМ КОМПЛЕКСОМ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В КОНТЕКСТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Актуальность вопросов государственного управления подчеркивается такими белорусскими учеными как А. П. Мельников, С. В. Решетников, Н. А. Антанович. Так, С. В. Решетников и Н. А. Антанович отмечают, что «в период глубоких общественных преобразований возрастает необходимость научных исследований, объясняющих теоретические аспекты повышения эффективности государственной политики и управления» [1, с. 59].

В контексте государственного управления важным аспектом является экономическая составляющая, а именно, экономический механизм управления, который позволяет оказывать конкретное измеримое воздействие на объект управления. Благодаря измеримости экономический механизм управления становится ключевой движущей силой государственного управления. Результат реализации экономического механизма управления выражается в росте валового

внутреннего продукта, объема внешней торговли товарами и услугами, обеспечении баланса доходов и расходов бюджета.

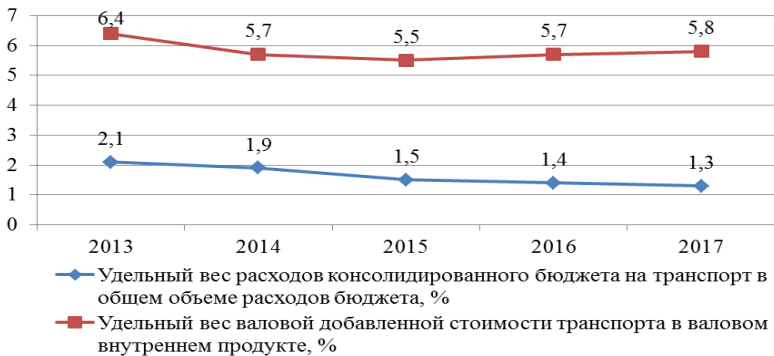
Экономический механизм управления на уровне государства состоит в принятии нормативных правовых актов, касающихся как в целом национальной экономики, так и отдельных сфер. Одной из важнейших сфер для Республики Беларусь является транспортный комплекс.

На фоне сокращения расходов консолидированного бюджета на национальную экономику (с 16,6 % в 2013 году до 14,9 % в 2017 году), в том числе и транспорт (с 2,1 % до 1,3 % соответственно [2, с. 26]), что объясняется социальной политикой, проводимой Республикой Беларусь, наблюдается рост объемных показателей, отражающий вклад в валовый внутренний продукт республики.

Так, в структуре экспорта услуг Республики Беларусь транспортные услуги занимают 44,1 % (2017 год), внешнеторгового оборота услугами – 39,6 % [3, с. 369]. Кроме того, принимая во внимание долю, приходящуюся на транспорт в общем объеме экспорта товаров и услуг (9,3 %), а также в объеме внешней торговли товарами и услугами (6,6 %) [3, с. 30, 369], можно утверждать, что транспортный комплекс оказывает значительное влияние на экономический рост страны. При этом удельный вес валовой добавленной стоимости в валовом внутреннем продукте по рассматриваемому виду экономической деятельности достиг 5,8 % в 2017 году [4, с. 23], что на фоне бюджетных расходов 1,3 % отражает актуальность оценки и развития экономического механизма управления транспортным комплексом Республики Беларусь.

Таким образом, первичная оценка экономического механизма управления транспортным комплексом Республики Беларусь может быть дана с учетом соотношения расходов бюджета на транспорт и формируемой им валовой добавленной стоимости (рис. 1).

С одной стороны, снижение расходов консолидированного бюджета в общей структуре расходов бюджета республики на 0,6 п.п. за пять лет объясняет снижение удельного веса валовой добавленной стоимости транспорта в валовом внутреннем продукте республики на 0,8 п.п. С другой стороны, динамика указанных показателей за пятилетку отражает обратное изменение показателей в 2016-2017 гг. (при снижении удельного веса расходов консолидированного бюджета на транспорт, удельный вес валовой добавленной стоимости в валовом внутреннем продукте возросла). При этом в абсолютном выражении расходы консолидированного бюджета республики в целом возросли, что исключает вариант снижения доли расходов на транспорт вследствие общего снижения расходов по республике.



**Рис. 1. Динамика соотношения удельных весов расходов консолидированного бюджета на транспорт и валовой добавленной стоимости транспорта в валовом внутреннем продукте**

Таким образом, экономический механизм управления транспортным комплексом Республики Беларусь состоит не только в формировании и реализации бюджетной политики. Помимо бюджетной политики можно отметить такие ее составляющие как: государственное прогнозирование и программирование (программно-целевой подход); ценообразование; налогообложение; финансирование и кредитование; политику в области закупок; экспертизу бизнес-планов развития организаций, инвестиционных проектов, и контроль за их реализацией и иные.

В Республике Беларусь программно-целевой подход реализуется посредством выполнения Государственной программы развития транспортного комплекса Республики Беларусь на 2016 – 2020 годы. При этом сводными целевыми показателями выполнения указанной государственной программы определены: увеличение грузооборота транспорта до 106,8 % в 2020 году по отношению к 2015 году; рост пассажирооборота транспорта до 102,4 % в 2020 году по отношению к 2015 году. При этом разработана методика оценки эффективности реализации программы с привязкой к финансированию. В части программирования как составляющей экономического механизма управления транспортным комплексом указанная методика может использоваться для оценки экономического механизма управления транспортным комплексом Республики Беларусь.

Таким образом, экономический механизм управления транспортным комплексом Республики Беларусь в контексте государственного управления состоит в принятии нормативных

правових актів, ключевими из которых являются Закон о республиканском бюджете на очередной финансовый год, решения местных Советов депутатов о бюджете на очередной финансовый год, а также Государственная программа развития транспортного комплекса Республики Беларусь на пять лет. В настоящее время оценка экономического механизм управления транспортным комплексом Республики Беларусь может быть осуществлена только в части программирования, иные составляющие не оцениваются, что обуславливает необходимость разработки комплексной методики оценки экономического механизма управления транспортным комплексом Республики Беларусь.

#### **Список использованной литературы:**

1. Решетников С. В. Политическое управление в структуре государственной власти / С. В. Решетников, Н. А. Антанович // Проблемы управления. – 2007. – № 2 (23). – С. 59 – 64.
2. Финансы Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; ред. И. В. Медведевой. – Минск, 2018. – 257 с.
3. Внешняя торговля Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; ред. И. В. Медведевой. – Минск, 2018. – 371 с.
4. Транспорт и связь в Республике Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; ред. И. В. Медведевой. – Минск, 2018. – 114 с.

### **ЮЩЕНКО НАТАЛІЯ**

*аспірантка Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

### **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМ В ЕЛЕКТРОННОМУ УРЯДУВАННІ**

Останні роки глобалізація та інформатизація у світі призводять до трансформації процесів управління в загалом в суспільстві, так і в публічній сфері. З огляду на існуючі тенденції актуальним стає процес впровадження електронного урядування як в сфері державного управління та і в органах місцевого самоврядування. Інформаційні технології в державному управлінні дозволять скоригувати в необхідному напрямку державні процеси та послуги, сконцентруватися на потребах суспільства, забезпечать більшу прозорості у сфері публічного управління. У зв'язку з цим уваги потребує не тільки розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури так і рівень професійної підготовки кадрів. Освіта, навички, здатність освоювати сучасні комп'ютерні програми, професійна компетенція державних службовців стають край важливими.

На початку 1980-х рр. з'являється поняття «управління інформаційними ресурсами» (UIP – Information resources management). Головне завдання якого полягає в ефективному управлінні трудовими ресурсами в процесі прийняття рішень. Тому знання публічних службовців органів державного управління та місцевого самоврядування відіграють важливу роль на ряду з іншими матеріальними ресурсами.

Управління знанням розглядають як процес, засіб досягнення мети, технологію тощо.

Поняття розглядають, як управління діяльністю і процесами для посилення знань, з метою покращення конкурентоспроможності шляхом кращого використання і створення індивідуальних та колективних ресурсів знань.

Це засіб, за допомогою якого можна досягнути більшого за менших затрат та ефективніше використовувати усі ресурси організації: персонал, фінанси, техніку тощо.

Управління знанням, як нова технологія менеджменту, що в сучасних умовах набуває глобального характеру і має стати частиною філософії організації та її корпоративною культурою [1].

Одна з найважливіших умов управління знанням є поширення знань серед співпрацівників і створення середовища для їх вільного обміну. Необхідно управляти процесом поширення й обміну знанням через вирішення таких завдань:

- пошук необхідних знань, забезпечення швидкого доступу;
- передача знань шляхом використання інформаційних та телекомунікаційних технологій;
- створення умов для обміну досвідом;
- засвоєння знань, створення можливостей для навчання та підвищення кваліфікації службовців.

Мета управління знаннями полягає в забезпеченні умов для генерації знань, їх накопичення, передачі і використання. Визначення поняття «знання» значно варіюється залежно від предметної області, в якій воно наводиться. Відсутність докорінних відмінностей між поняттями «інформація» і «знання» призводить до того, що багато проектів з управління знаннями мають в основі інформаційну систему [2].

Згідно зі спостереженнями зарубіжних авторів управління знаннями спирається на управління інформаційними ресурсами з наступних причин:

- реалізація проектів з управління знаннями увазі володіння мета інформацією про те, де ці знання виникають і в яких джерелах вони відображаються, тобто знанням самих інформаційних ресурсів;

– управління знаннями припускає переклад особистого знання людини в доступні іншим людям форми подання інформації (у вигляді документа);

– завдання поширення знань є однією з найбільш важливих в управлінні знаннями.

Однак знання, викладене у вигляді інформації (документа), стає частиною інформаційного ресурсу і поширюється як інформаційний ресурс [3].

За Коллінсом й Парселом для створення середовища, що сприятиме «розквітненню» знань, необхідним є: – належні умови (right conditions) – загальна надійна інфраструктура й підприємницька організація; – належні засоби (right means) – загальна модель, інструменти та процеси для навчання; – належні дії (right actions) – де люди інстинктивно вишукують, обмінюються і використовують знання; – належне керівництво (right leadership) – де навчання й спільне використання очкується й моделюється [2].

Таким чином, при розбудові структури електронного урядування слід враховувати можливість використання інфраструктури для інтерактивного навчання та створення порталів для обміну досвідом між публічними службовцями різних регіонів.

Домінуючою політичною формою інформаційної епохи стає мережева держава [4]. Прозорість та відкритість публічного управління, трансформація державних структур в більш мобільні та ефективні потребує уваги до процесу підвищення обізнаності публічних службовців. Варто зазначити, що підготовку кадрів потрібно проводити не фрагментарно, вирішуючи лише локальні проблеми в межах компетенції публічного службовця, а глобально. Публічний управлінець повинен мати повне уявлення про механізм електронного урядування, його організаційні та функціональні компоненти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вовк Ю. Я. Процес управління знаннями підприємства та його особливості / Ю. Я. Вовк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Т. 23. – № 17.

2. Обучение, фиксирование, обмен и использование знания, опыта и ценных практик. Объяснение Knowledge management (управление знаниями) Collison и Parcell. – Режим доступа : [www.12manage.com/methods\\_collison\\_knowledge\\_management.html](http://www.12manage.com/methods_collison_knowledge_management.html).

3. Маматова Т. Управління знаннями в публічному адмініструванні: методологічні засади та шляхи практичної імплементації в Україні / Т. Маматова // Публічне управління: теорія та практика. – 2012. – № 2 (10). – С. 27 – 32.

4. Гальчинський А. П. Економіка знань: виклики глобалізації та Україна / А. П. Гальчинський, С. В. Львовчкін, В. П. Семиноженко. – К. : НІСД, 2004. – 261 с.

**ЯВОРСЬКА АНАСТАСІЯ**

*студентка 4 курсу історико-юридичного факультету  
Херсонського державного університету*

**ВОЛКОВИЧ ОЛЕНА**

*к. ю. н., доцент, доцент кафедри адміністративного і  
господарського права та правоохоронної діяльності  
Херсонського державного університету*

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРАВОВОЇ  
ПРИРОДИ ПОДАТКОВОГО ОБОВ'ЯЗКУ**

Податковий обов'язок платника податків є доволі складною правовою категорією, адже його реалізація обумовлюється значною кількістю приписів процесуального характеру. Саме завдяки модернізації податкових процедур, простоти та зручності їх здійснення, якості надання податкових консультацій щодо роз'яснення вимог чинного податкового законодавства органами Державної фіскальної служби України формується нове судження про правове регулювання податкового обов'язку платника податків, що становить актуальну сферу дослідження.

Поняття податкового обов'язку є однією з головних категорій фінансового права. У ст. 67 Конституції України зазначається: «Кожен зобов'язаний сплачувати податки і збори в порядку і розмірах, встановлених законом» [1]. Значення даного інституту можна роз'яснити тим, що головна частина доходів держави формується за рахунок виконання усіма конституційно встановленого обов'язку зі сплати податків та зборів в порядку і розмірах, встановлених спеціальним законом. Змінити конституційний обов'язок виключено, бо його основу становить норма-принцип, яка не завбачує ніякої зміни в існуючому становищі. Зміни податкового обов'язку полягають у тому, наприклад, що змінено порядок податкової реєстрації, але від цього всі інші складові категорії, а саме: і обов'язок платити законом встановлені податки і збори і подавати у встановленому законом порядку та строки податкову звітність, залишаються не змінними.

Наукову базу можливості дослідження податкового обов'язку платника податків як право реалізаційного процесу встановлення нових форм взаємодії між державою та платниками податків, природою яких є партнерство та суспільно корисний результат,



вивчали такі учені, як Д. О. Гетманцев, І. Беліцький, А. В. Головач, П. М. Дуравкін, О. В. Ларина, Д. Г. Мулявка, І. Л. Самсін, Р. В. Стецко, М. М. Чинчин, С. В. Шахов та ін.

Як убачає Д. О. Гетманцев, «податковий обов'язок платника складається із трьох визначених законом складових (обчислити, задекларувати та/або сплатити суму податку і збору), що існують автономно, однак тісно пов'язані одна з одною. Для існування податкового обов'язку обов'язковою є наявність всіх трьох складових»[2, с. 136].

На думку І. Беліцького, податковий обов'язок у разі ліквідації юридичної особи, смерті фізичної особи або визнання її недієздатною або безвісно відсутньою також припиняється щодо періодів, які настають після вищезазначених юридичних фактів [4, с. 119].

Відповідно до вимог ст. 36 Податкового кодексу України «податковим обов'язком визнається обов'язок платника податку обчислити, задекларувати та/або сплатити суму податку та збору в порядку і строки, визначені цим Кодексом, законами з питань митної справи. Податковий обов'язок виникає у платника за кожним податком та збором. Податковий обов'язок є безумовним і першочерговим стосовно інших неподаткових обов'язків платника податків, крім випадків, передбачених законом. Виконання податкового обов'язку може здійснюватися платником податків самостійно або за допомогою свого представника чи податкового агента. Відповідальність за невиконання або неналежне виконання податкового обов'язку несе платник податків, крім випадків, визначених цим Кодексом або законами з питань митної справи» [3].

Для виникнення податкового обов'язку замало лише розробки на законодавчому рівні порядку сплати податків, оскільки необхідним є виникнення ще певних юридичних фактів, таких як: поява об'єкта оподаткування (купівля рухомого чи нерухомого майна, отримання прибутку або доходу, тощо) [5, с. 13].

Податковий обов'язок, передбачений статтею 67 Конституції України [1], утворюється у платника податків і зборів з моменту його народження і припиняється з його смертю. Здійсненням податкового обов'язку визнається сплата платником податків сум податку у встановлений термін. Сплату податку здійснює платник податків безпосередньо, а у випадках, передбачених законодавчими актами, – податковий агент або податковий представник.

Податковий обов'язок включає кілька складових і розповсюджується лише на обов'язки платника податків по відношенню до держави. Податковий обов'язок виникає з кожного окремого податку, збору, обов'язкового платежу. Припинення податкового обов'язку регламентується ст. 37 Податкового кодексу

України. Динаміка категорії «податковий обов'язок» складається з трьох взаємозалежних і взаємодоповнюючих стадій – виникнення, зміна і припинення. Поза юридичним фактом і правовою нормою динаміка (тобто виникнення, зміни і припинення) категорії «податковий обов'язок» неймовірна. Обов'язок зі сплати податку чи збору виникає, змінюється чи припиняється за наявності підстав, установлених податковим законодавством.

У провідних країнах світу з метою рівномірного розподілу податкових зобов'язань використовується прогресивне оподаткування, ефективність запровадження якого характеризується наступними факторами: зменшенням кількості доходів, які приховуються у «тінь»; зменшенням податків для населення з низьким рівнем доходів; підвищенням доходів Зведеного бюджету України. Услід за гармонізацією структур усіх непрямих податків, звісно, настала черга гармонізації їхніх ставок [6, с. 330].

Для юридичної особи податковий обов'язок утворюється в момент її легалізації, тобто з дати податкової реєстрації, а саме: постановки на облік в органах державної податкової служби, відкриття рахунку, і постановки на облік у Пенсійному фонді, Фонді соціального захисту інвалідів тощо. Припинення податкового обов'язку сплатою податку платником податків відображає загальне положення теорії права про те, що будь-який обов'язок припиняється належним виконанням.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України. – Режим доступу : [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua).
2. Гетманцев Д. О. До питання про податковий обов'язок платника податку / Д. О. Гетманцев // Часоп. Київ. ун-ту права. – 2013. – № 4. – С. 134 – 137.
3. Податковий кодекс України. – Режим доступу : [www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page](http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page).
4. Беліцький І. С. Проблеми припинення податкового обов'язку / І. С. Беліцький. – Режим доступу : [www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc10-2/part\\_1/34.pdf](http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc10-2/part_1/34.pdf).
5. Покатаєва О. В. Правова природа загальнодержавних податків та зборів в Україні: стан, протиріччя та перспективи реформування : автореф. дис... д-ра юрид. наук : 12.00.07 / О. В. Покатаєва ; Харк. нац. ун-т внутр. справ. – Х., 2011. – 36 с.
6. Волкович О. Ю. Адаптація міжнародних стандартів щодо української податкової системи у сфері суб'єктів господарювання / О. Ю. Волкович // Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. – 2012. – № 1. – С. 325 – 331.

Наукове видання

## СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Матеріали

X Конференції студентів та молодих учених за міжнародною участю  
(м. Дніпро, 10 травня 2019 р.)

За зміст та мовностилістичне редагування  
відповідальність несуть автори

Комп'ютерний оригінал-макет О. Б. Кіресвої

---

Ум. друк. арк. 20,57

Обл.-вид. арк. 20,17

---

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України  
Україна, 49044, Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1743 від 06.04.2004