

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ  
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ:  
ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ**

Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції  
(25 жовтня 2019 р., м. Дніпро)

Дніпро – 2019

**УДК 332.14**  
**С 77**

*Рекомендовано до друку Вченою радою Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України (протокол № 08/228 від 29 жовтня 2019 р.)*

**Редакційна колегія:**

д. держ. упр., проф. С. М. Серьогін (голова),  
д. держ. упр., проф. О. Ю. Бобровська (заступник голови),  
д. істор. н., проф. Є. І. Бородин, д. держ. упр., проф. Л. Л. Прокопенко,  
д. держ. упр., доц. І. А. Чикаренко, д. держ. упр., доц. С. А. Квітка,  
к. е. н., доц. Л. Г. Шевченко (відп. секретар)

**С 77 Сталий розвиток територій:** проблеми та шляхи вирішення : матеріали  
Х Міжнар. наук.-практ. конф., Дніпро, 25 жовт. 2019 р. / за заг. ред.  
О. Ю. Бобровської. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 362 с.

У збірнику матеріалів конференції оприлюднено результати наукових досліджень із правових, економічних, соціально-філософських, екологічних та психологічних питань сталого розвитку, пошуку та застосування механізмів та інструментів регулювання соціально-економічного розвитку територій з позиції ефективності інвестиційної та інноваційної складових забезпечення сталого розвитку, ролі органів державної влади та місцевого самоврядування в забезпеченні розвитку територій різного рівня.

Розрахований на фахівців державного і галузевого секторів економіки, державного, регіонального та муніципального управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, слухачів.

УДК 332.14

© Дніпропетровський регіональний  
інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України,  
2019

NATIONAL ACADEMY FOR PUBLIC ADMINISTRATION  
UNDER THE PRESIDENT OF UKRAINE

DNIPROPETROVSK REGIONAL INSTITUTE  
FOR PUBLIC ADMINISTRATION

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES:  
PROBLEMS AND SOLUTIONS**

Materials of the X International Scientific and Practical Conference  
(October 25, 2019, Dnipro, Ukraine)

Dnipro – 2019

*Recommended for publishing by the Academic Council  
of Dnipropetrovsk Regional Institute for Public Administration  
of National Academy for Public Administration under the President of Ukraine  
(Protocol No. 08/228 on October 29, 2019)*

**Editorial board:**

Doctor in Public Administration, Prof. S. Seriogin (Head),  
Doctor in Public Administration, Prof. O. Bobrovska (Deputy Chairman),  
Doctor in Historic Sciences, Prof. Ye. Borodin, Doctor in Public Administration,  
Prof. L. Prokopenko, Doctor in Public Administration, Ass. Prof. I. Chikarenko,  
Doctor in Public Administration, Ass. Prof. S. Kvitka,  
Ph. D. in Economics, Ass. Prof. L. Shevchenko (Executive Secretary).

**Sustainable Development of Territories: Problems and Solutions: Materials of X Intern. Scientific and Practical Conf., Dnipro, October 25, 2019 / ed. by O. Bobrovska. – Dnipro : DRIPA NAPA, 2019. – 362 p.**

The Materials of digest contain results of scientific research on legal, economic, socio-philosophical and ecological issues of sustainable development, the findings and application of mechanisms and instruments for regulating the socio-economic development of territories from the point of view of sustainability, the efficiency of investment and innovative components of sustainable development, outline the role of scientific research in this direction and the role of state and local self-government in ensuring the development of territories of different levels.

It is designed for specialists of the public administration and industry sectors of the economy, state, regional and municipal government representatives, scientists, teachers, and students.

UDC 332.14

© Dnipropetrovsk Regional Institute for  
Public Administration of the National  
Academy for Public Administration under the  
President of Ukraine, 2019

## ВСТУПНЕ СЛОВО

Визначення національної парадигми і стратегії сталого розвитку України відбувалося під впливом сучасних світових тенденцій щодо вирішення проблеми не лише гармонійного розвитку людства, але і його виживання. Головним стало розуміння того, що підвалини розкриття цієї проблеми перебувають у площині загальних процесів техносферизації людського мислення, а отже, і господарської поведінки. Народ України, який тією чи іншою мірою є власником великої кількості різноманітних природних і суто матеріальних ресурсів, повинен сформувавати в себе здатність перетворювати їх на капітал. Але відомо, що ресурс стає капіталом за наявності відповідних інституціональних умов. Перетворення матеріальних активів у продуктивний капітал є дуже складним процесом, проте без нього забезпечення сталого розвитку України в подальшому є проблематичним. Так, господарська практика сьогодення доводить, що найбільш адекватною основою для сталого розвитку національного господарства можуть бути тільки власні ресурси. Стає зрозумілою необхідність визначення сучасних домінант, стратегічних засад та перспективних напрямів сталого розвитку України в глобальному середовищі на основі аналізу й оцінювання саме новітніх наукових концепцій господарювання відповідно до світових домінант сталого розвитку на майбутнє, з одного боку, і наявного стратегічного потенціалу держави, включаючи основні природні ресурси (земельний, водний, лісовий тощо), соціальний складник, умови гарантування природно-техногенної та екологічної безпеки, визначення національної еколого-економічної політики з програмною основою перспективного розвитку держави – з іншого.

Упродовж десяти років наукова спільнота Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України в рамках цього напрямку досліджень проводить науково-комунікативні заходи різного рівня. За ці роки розглядалися різні питання проблематики сталого розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях, питання формування та реалізації політики сталого розвитку, механізмів ресурсного забезпечення сталого розвитку. Водночас теоретико-методологічний аналіз концептуальних засад сталого розвитку обов'язково повинен передбачати адаптацію його застосування до конкретних суспільно-економічних обставин та реалій. Формування сталого розвитку в Україні сьогодні передбачає створення належного механізму державно-правового регулювання в умовах стабільного суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку. А це означає, що в кризовій ситуації, яка склалася в Україні, потрібно закладати надійний фундамент для забезпечення в майбутньому стійкого розвитку суспільно-економічної системи України. Сподіваємося, що зазначені аспекти стануть предметом дискусій та прийняття рекомендацій за результатами проведення конференції, які будуть корисними для органів публічного управління стосовно вирішення сучасних проблемних питань розвитку України.

Директор ДРІДУ НАДУ при Президентові України  
доктор наук з державного управління, професор,  
заслужений діяч науки і техніки України,  
***С. М. СЕРЬОГІН***

## 10 РОКІВ РОБОТИ – ПІДВОДИМО ПІДСУМКИ

Шановні учасники! Сьогодні ми проводимо Десяту ювілейну міжнародну науково-практичну конференцію «Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення». У рамках цього напрямку досліджень комунікативний захід проводився із залученням вітчизняних і зарубіжних фахівців різних галузей науки. Розгортання її учасниками концепту сталого розвитку, певне розуміння взаємозв'язку і взаємовпливу його структурних складників, принципів реагування на впливи зовнішнього середовища зі збереженням прийняттого режиму функціонування суб'єктів економіки, – усе це створювало рамкові умови формування наукових засад системної методології забезпечення сталого розвитку.

Усі десять років незмінними організаторами конференції були Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Дніпропетровське відділення Асоціації міст України, Дніпропетровська обласна державна адміністрація. Модератор цього заходу – кафедра економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління. Кафедра має творчий колектив науковців, які досліджують проблемно-тематичні, хронологічні й територіально-географічні фактори впливу на сталість, збалансованість і комплексність розвитку з використанням сучасних парадигм і концепцій розвитку, теорії полюсів розвитку, концентрації продуктивних сил, вивчають питання якості інституційних, економічних, соціальних інфраструктур та інші. До участі в роботі конференції долучались аспіранти, докторанти, науковці, викладачі, слухачі, студенти, які займаються цією проблематикою. Для них конференція стала формою наукового спілкування, полеміки, дискусій, обміну ідеями, встановлення наукових контактів та зв'язків, що дозволило організаторам згенерувати численні напрями досліджень у контексті сталого розвитку територій.

Напрямами конференції за ці роки стали: теоретико-методологічні засади забезпечення сталого розвитку (економічний, екологічний, правовий та соціально-філософський аспекти); інвестиційний та інноваційний складники забезпечення сталого розвитку; проблеми та напрями розвитку економіки та регіональної економічної політики; механізми та моделі управління сталим розвитком територій; інструменти регулювання соціально-економічного розвитку територій; сучасні системи управління розвитком територій (вітчизняний та зарубіжний досвід); інституційні засади сталого розвитку в умовах децентралізації; формування, використання і нарощення потенціалу розвитку територій: національний та зарубіжний досвід; роль органів державної влади та органів місцевого самоврядування в забезпеченні сталого розвитку територій; науковий і освітній виміри сталого розвитку; застосування штучного інтелекту в управлінні економічними, екологічними та соціальними системами.

Як безумовний пріоритет, як стиль організації роботи комунікативного заходу стала робота з практиками, тому конференція обрала девізом своєї роботи: «Наука – освіта – державна та місцева влада: інтеграція для сталого

розвитку!»), що дозволило учасникам конференції у своїй подальшій науковій та практичній роботі розробляти механізми перетворень національного і муніципального господарства країни у стійку продуктивну цілісність, спроможну до самовідтворення та самоорганізації в напрямі вирішення нагальних соціально-економічних проблем, враховуючи досвід регіонів України і країн ближнього та дальнього зарубіжжя, які брали в роботі конференції безпосередню участь (учасники зі Швейцарії, Іспанії, Італії, Туреччини, Франції, Польщі, Албанії, Македонії, Біларусі, Росії, Башкортостану, Дагестану, Туреччини, Афганістану, Казахстану, Китаю, Індії).

Десять років проведення конференції зі сталого розвитку показали, що з часом ця проблематика не тільки не вичерпала себе, а навпаки – суттєво розширилась. Виокремилось ще багато нових недосліджених напрямів, які чекають на дослідження, більш глибоке пізнання й пропозиції щодо реалізації цих знань на практиці. Різноманіття соціально-економічних інститутів та їх складність в умовах високої невизначеності й ситуативної динамічності породжують низку проблем, вимагають адекватної управлінської реакції і принципово інших засобів і методів управління суспільною динамікою. По-перше, є потреба врахування змін балансу зв'язків і пропорцій у процесах розвитку в економіці країни в цілому та її регіонах, зокрема в умовах значних збурюючих впливів. По-друге, обираючи інструментарій діагностики результатів сталого розвитку, слід ураховувати, що соціально-економічні системи перебувають переважно в нерівноважному стані й необхідності постійного виявлення осциляторів, що провокують її незбалансованість. Є й інші виклики, пов'язані з проходженням циклічних процесів, урахування яких у практиці управління сталим розвитком можливе на базі більш глибокого розуміння сучасних закономірностей соціально-економічної динаміки.

Водночас повинні розвиватися і більш активні форми й ефективні методи організації спілкування науковців і практиків, створюватися нові умови їх об'єднання, майданчики для обговорень і дискусій, також потрібні інноваційні технології інтенсифікації опанування наукових наробок у практиці управління процесами сталого розвитку. Такий еволюційний шлях кафедра економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України обрала в майбутньому і для себе.

Завідувач кафедри економіки та регіональної економічної політики  
ДРІДУ НАДУ при Президентові України  
доктор наук з державного управління, професор,  
***О. Ю. БОБРОВСЬКА***

# СЕКЦІЯ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ, ПРАВОВИЙ ТА СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКИЙ АСПЕКТИ

*Акімов Олександр Олексійович*

### РЕАЛІЗАЦІЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: СИСТЕМОГЕНЕЗНИЙ АСПЕКТ

За змістом системогенез виявляється через низку властивостей, які виявляються в процесах розвитку, динаміки, функціонування системи державного управління. Адже статична система не має потенціалу до розвитку, діяльності, і тому їй не притаманні еволюційні чи інші тенденції. Предметом системогенезу можуть бути як загалом система публічного управління, публічної влади, так і їх підсистем, які мають усі ознаки системних утворень. Застосування системогенезу до державного управління загалом передбачає найперше позиціонування державного управління як еволюційного системного утворення. Більш того, системі державного управління притаманні такі складні складові елементи, які за своєю сутністю та змістом формують окремі системні утворення, до прикладу: професійна діяльність державних службовців, управлінські функції, державна влада, органи державної влади. Застосування системогенезних впливів до розвитку кожної із зазначених систем передбачає виявлення системогенезних ознак функціонування, вивчення їх особливостей, їх аналіз у практиці здійснення державного управління. Органи державної влади, маючи суб'єктну основу діяльності, становлять основу діяльності системи державного управління. Система державного управління за змістовим наповненням вважається функціональною системою, метою якої є виконання державних функцій. Тому, розкриття самої суті функціональної системи, її змісту та механізмів, принципів, які її формують, складових елементів, їх функцій є передумовою до вивчення системогенезу як еволюційного розвитку вітчизняної системи державного управління. Встановлення повноважень органу державної влади необхідно з'ясувати у контексті набуття безпосередньо суб'єктом владних повноважень питань реалізації ним владних управлінських функцій у цих правовідносинах. Владні управлінські функції, що виконуються на основі законодавства, зокрема це будь-які владні повноваження у рамках діяльності держави, які не належать до законодавчих повноважень чи повноважень здійснювати правосуддя. Доцільним є виділення таких груп владних управлінських функцій: 1) вироблення (формування) політики; 2) правове регулювання; 3) надання адміністративних послуг; 4) нагляд і контроль.

Передумовою формування повноважень органів державної влади є ознаки органів державної влади як публічних інституцій, які можна узагальнити як такі, що: 1) формуються державою відповідно до закону і



здійснюють діяльність на його основі; 2) володіють державними функціями та/або спеціальними функціями; 3) мають організаційну та функціональну структуру; 4) взаємодіють з іншими органами публічної влади; 5) мають визначений підвідомчий та територіальний характер діяльності; 6) мають державно-владні повноваження, що дозволяють здійснювати юридично обов'язкові дії; 7) зазвичай володіють ресурсами державної власності.

Питання щодо формування та реалізації повноважень загалом органів публічної влади виникають тому, що ці органи різні за статусними характеристиками, функціями, які вони виконують, мають різне розуміння набуття та реалізації повноважень. Основною відмінністю є те, що вони здійснюють свою діяльність з різних підходів, володіючи цьому різними ресурсами, способами здійснення влади, ресурсоемістю, можливістю здійснювати державну владу загалом правової системи, до якої належить країна. У країнах романо-германської сім'ї права відносини у сфері публічного управління (принаймні, в частині так званого «чиновництва») належать до сфери регулювання публічного права, натомість у англосаксонській правовій системі поділ права на публічне і приватне фактичне відсутній [1, с. 12].

Доцільним у вивченні даної проблематики є позиція Євтушенка О. Н. щодо різної специфіки державної влади та місцевого самоврядування як владних інституцій в частині їх співвідношення. Автор зазначає, що при розмежуванні питань, які входять до компетенції місцевих органів та органів державної влади, у цих випадках коли це видається можливим зробити не доцільно протиставляти їх один одному. Тому й протиставлення державної влади і місцевого самоврядування, на думку вченого, не має ні теоретичних, ні практичних підстав [2, с. 170].

З позиції нормативно-правового забезпечення зв'язок суб'єкта здійснення державного управління та його повноважень визначений законодавцем. У практиці адміністративного права, зокрема адміністративного судочинства, використовується поняття «суб'єкт владних повноважень», яке розкривається у п. 7 ч. 1 ст. 3 КАС України, відповідно до якого під таким суб'єктом розуміється орган державної влади, орган місцевого самоврядування, їхня посадова чи службова особа, інший суб'єкт при здійсненні ними владних управлінських функцій на основі законодавства, в тому числі на виконання делегованих повноважень [3]. Це визначення найбільш точно формує уявлення про суб'єкта владних повноважень не тільки як інституції, але і як посадової особи, чиновника.

Щодо практики формування повноважень органів державної влади у правовому полі погоджуємося з думкою Тихомирова Ю. А., за якою узагальнено окреслено підхід, за яким встановлення повноважень органів державної влади може здійснюватися за такими формами: 1) на рівні Конституції; 2) на рівні законів, а також підзаконних актів виконавчої влади; 3) на договірному рівні; 4) на рівні делегування повноважень одним органом іншому [4].

Конституційна регламентація засад інституалізації виконавчої влади є за повнотою та конкретністю нерівномірною щодо органів різного рівня та аспектів їх функціонування. Щодо уряду найбільш конституційно висвітлені

питання його формування та процедури взаємовідносин із парламентом. Більш конкретні питання формування повноважень органів державної влади мають бути визначені в окремих законах щодо кожного органу. Найбільшого ефекту закріплення правових норм у частині формування повноважень органів державної влади досягне за наявності єдиних концептуальних засад для всієї системи державного управління. Тобто, підсумовуючи зазначене, можна стверджувати, що єдині системоутворюючі засади формування повноважень органів державної влади, а ширше – формування державної влади – є передумовою до розвитку ефективного державного управління в площині системогенезного розвитку.

В умовах децентралізація науковці висловлюють думку щодо внесення низки змін до Конституції України для створення правової основи закріплення децентралізації, що створює також передумови для встановлення повноважень органів публічної влади як у територіальному, так і у функціональному аспектах [5, с. 224]. У своїх працях Карпа М. І. вказує на те, що конституційна регламентація засад організації виконавчої влади є за повнотою та конкретністю нерівномірною щодо органів різного рівня та аспектів їх функціонування. Серед основних аспектів встановлення повноважень як складової компетенцій органів публічної влади дослідниця виокремлює територіальне, функціональне розмежування та інституціональне розмежування [6].

Аналіз теоретичних положень та практики державного управління дає підстави стверджувати, що поняття органів державної влади з позиції інституційного підходу потрібно розглядати як систему інституцій, які в комплексі формують функціональне навантаження системи державного управління, адже кожен з них має свою мету, цілі та функції. Інституційні чинники можна розглядати як один із засобів з організації та функціонування органів державної влади [7; 8; 9]. На основі проведеного дослідження, виокремимо деякі інституційні чинники, які забезпечують встановлення повноважень органів державної влади: 1) законодавче закріплення органів державної влади як інституцій державного управління; 2) ступінь відокремленості інституцій як самостійних утворень, виявлена в законодавчому, організаційному, функціональному контексті; 3) інституційна самостійність органів державної влади; 4) інституційне збалансування органів державної влади; 5) гарантування виконання функцій державного управління.

Системогенезний розвиток державного управління можна розглядати як у площині внутрішніх розподілів впливу між суб'єктами, так і з позиції взаємодії з зовнішніми суб'єктами. Еволюція інституційної, функціональної, структурно-організаційної та інших систем державного управління, динаміка розвитку їх кількісного та якісного змістового навантаження вказує на системогенезний розвиток як окремих систем у форматі складових елементів системи державного управління, так і загалом системи державного управління.

На підставі здійсненого аналізу можна зробити *висновки*, що на існування потреби щодо застосування системогенезного підходу до розвитку державного управління, виявлення та застосування світових еволюційних практик розвитку публічного управління, утвердження інституційних зв'язків,

подолання інституційних пасток в державному управлінні, проведення ефективних інституційних реформ. Подальші наукові розробки можуть стосуватися розробки системогенезних засад розвитку публічного управління загалом, теоретико-методологічного підґрунтя для проведення ефективних інституційних реформ, подолання інституційних неузгоджень у практиці публічного управління, розвитку системогенезних утворень у сфері державного управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. Тимощука В. П., Школика А. М. – К. : Конус-Ю, 2007. – 735 с.
2. Євтушенко О. Н. Державна влада і місцеве самоврядування: теорія й методологія взаємодії // Вісник Національної юридичної академії ім. Ярослава Мудрого, с. 163 – 174. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Vnyua/2009\\_1/163-174.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vnyua/2009_1/163-174.pdf).
3. Кодекс адміністративного судочинства України : станом на 06 верес. 2019 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15>.
4. Тихомиров Ю.А. Курс административного права и процесса. – М. : 1998. – с. 216.
5. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: колективна монографія / кол. авт.; за заг. ред. Р. М. Плюща. – К. : РІДНА МОВА, 2016. – 744 с.
6. Карпа М. І. Межі компетенції суб'єктів публічної служби: особливості визначення // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. ДРІДУ НАДУ, 2017. – Вип. 2(33). – С. 109 – 116.
7. Акімов О. О. Робастність системи професійної діяльності державних службовців: системогенезний контекст / О. О. Акімов // Інвестиції: практика та досвід, 2019. – № 5. – С. 104 – 109.
8. Акімов О. О. Концепт системогенезу професійної діяльності державних службовців / О. О. Акімов // Інвестиції: практика та досвід, 2018. – № 23. – С. 133 – 138.
9. Акімов О. О. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців / О. О. Акімов // Інвестиції: практика та досвід, 2018. – № 24. – С. 68 – 74.

*Бобровський Олексій Ілліч*

### **ФУНКЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Рушійну силу будь-якої системи визначають терміном «розвиток». В економічних, соціальних, технічних та інших системах знань існує понад декілька десятків його трактувань. Теоретичний аналіз цього терміна дозволяє виокремити спільні риси, з якими погоджується більшість авторів. Розвиток розглядається як вищий тип позитивного незворотного руху досягнення вищої

якості матерії, свідомості людини, структури системи, об'єктів, елементів, локальних процесів чи їх сукупності, що несуть нову якість, зміцнюють життєдіяльність і протистоять руйнівним силам. Зміст цього терміна використовується стосовно розвитку різних типів систем підприємств, організацій, окремих сфер і явищ, напрямів діяльності сьогодні і в майбутньому. Термін «розвиток» у понятійному апараті категорій різних наук вживається з багатьма іншими термінами: «стан», «зміна», «причина», «фактор», «наслідок», «процес» та ін. Його хід розглядається у часі і спрямованості. Утім, можна стверджувати, що кількість теоретичних визначень феномену «розвиток» значно випереджає практичні пропозиції щодо технології вживання заходів з розвитку і передбачення його дії в практичних засобах діяльності й використання можливостей управління його очікуваними результатами.

Під час визначення видів, властивостей, тенденцій, закономірностей форм прояву показників та інших ознак розвитку автори недостатньо уваги приділяють характеристикам складників цього явища й умовам, які здатні забезпечити підвищення ступеня прояву цього явища в конкретному середовищі. Розглядаючи зміст терміна стосовно соціально-економічних систем, слід зазначити його кумулятивний характер і численні чинники формування інтенсивності його плину. Для конкретних систем, галузей підприємств чи організацій поняття «розвиток» складається з окремих елементів і характеристик, що відображають його специфічні риси в певній сфері. Так, для підтримки розвитку економічних і соціальних процесів у територіальних громадах, можна виокремити низку напрямів і видів діяльності, які повинні забезпечуватись в межах організаційно-управлінських функцій органів місцевої влади з урахуванням чинників розвитку під час розробки довгострокових і поточних планів діяльності.

Суб'єктами управління й основними носіями функцій публічної влади регіонів є територіальні громади регіонів, районів, міст, селищ, які реалізують свої повноваження через ОМС і органи виконавчої влади та їх посадових осіб. Як об'єкти управління регіони утворюються закріпленими за ними елементами: земельними площами, водними поверхнями, надрами і існуючим над ними повітряним простором у межах адміністративних кордонів. Місцеве самоврядування реалізуються міським головою, посадовими особами місцевих рад та виконавчими органами. Система управління визначається організацією праці, яка розглядається за такими категоріями: функції управління, принципи управління, конструктори, форми діяльності, методи та ін. Організаційні форми здійснення публічної влади призначені для своєчасного забезпечення виконання функцій і завдань публічного управління за функціональною предметною діяльністю по управлінню закріплених за регіонами об'єктів управління з належною результативністю, найменшими втратами часу, ресурсів.

Цілі, зміст і управлінські впливи в структурі органів влади конкретизуються за рівнями управління – органами влади. На рівні регіонів до органів влади належать: обласні ради народних депутатів (ОМС) і органи обласних державних адміністрацій (ОДА). Останні являють собою систему органів виконавчої влади. Вони виконують функції і завдання управління на

території областей, а також реалізують повноваження, які їм надають відповідні ради народних депутатів. До основних структурних підрозділів органів виконавчої влади належать департаменти, управління, підрозділи і сектори. Склад структурних підрозділів, кількість їх працівників визначають голови обласних державних адміністрацій (облвиконком), який назначає і знімає з посади Президент України за поданням Кабінету Міністрів України. Управлінська діяльність полягає у виконанні суб'єктами управління функцій планування, організації, мотивації, контролю, комунікації в об'єктах управління.

Як організована влада і які її функції можна уявити проаналізувавши структуру і діяльність низки обласних державних адміністрацій, у т.ч. Дніпропетровської, Полтавської, Запорізької, Сумської та інших областей. За даними їх сайтів, у 2018 р. склад структурних підрозділів з управління становив від 9 до 12 департаментів. Крім департаментів в ОДА, виокремлюється близько 11 – 13 самостійних управлінь. Крім названих департаментів і управлінь, існують і окремо виділені адміністративні підрозділи. Перелік структурних підрозділів ОДА в різних областях хоч і має певні відмінності, але всі вони охоплюють основні функції управління всіма сферами життєдіяльності території, хоча і з недостатньою конкретизацією їх назв і завдань управління.

Як свідчать дані, кількість завдань і обсяг виконуваних робіт у системі публічної влади регіонів постійно збільшується, що вимагає одночасного вирішення питань стосовно обґрунтування численості працівників у цих органах і необхідності їх систематичного корегування. Так, Дніпропетровська обласна рада шостого скликання прийняла рішення про суттєві зміни структури апарату ОДА, що збільшило кількість працюючих від 64 до 94 осіб, водночас апарат Київської обласної ради становив 96 осіб, Харківської – 67. У середньому по областях чисельність ОДА становила 63 працівники. Зрозуміло, що реальна потреба в забезпеченні влади кваліфікованими спеціалістами особливо в умовах реформи місцевої влади підвищується, але цю потребу необхідно ретельно обґрунтувати не тільки за чисельним складом, а й за професійно-компетентним з огляду на зміст оновлених функцій і завдань управління. Враховуючи особливості керованих територій, ступінь галузевої розгалуженості, географічне розташування, ресурсний потенціал та інші чинники, які можуть впливати на обсяг і види управлінської діяльності, посадові обов'язки керівників і виконавців спрямовуються на виконання управлінських завдань і функцій за відповідними напрямками і їх предметною сферою. Кожний напрям діяльності має певний перелік завдань, який стосується певних об'єктів управління і має відповідні функції. Так, до функцій органів публічної влади за економічним напрямом, що передбачає регулювання економіки регіону, належать: підтримка економічної стабільності, забезпечення соціального захисту, забезпечення суспільних благ, економічний моніторинг реформування і розвитку економіки, а також функція державного контролю. Існування надмірної узагальненості назв основних функцій департаментів породжує не менш узагальнені обов'язки посадових осіб без виокремлення їх конкретної діяльності, що створює перешкоди для її раціональної узгодженості, координації і методико-технологічного

забезпечення їх здійснення. А технології виконання завдань не представлені навіть в узагальненій формі. Слід зазначити, що основні функції ОДА, не можуть бути виконаними без якісної реалізації конкретних (спеціальних) функцій управління. Їх кількість, поєднання і реалізації являє собою неперервний публічний процес, який складається зі стандартного набору операцій та інструментів конкретних функцій так званого управлінського циклу, починаючи з розгляду його в підручнику з менеджменту [1]. Конкретний зміст функцій становить основу управлінського циклу в усіх сферах з точки зору їх складу. Водночас на сьогодні вже неможливо ґрунтовно розглянути основи управління суспільством і його окремими сферами і галузями тільки за чотирма функціями управлінського циклу. Управління діяльністю суттєво розширилось, ускладнилось і, на думку автора, стандартний набір функцій (планування, організація, мотивування і контроль) слід доповнити ще декількома функціями, які більш ґрунтовно розкривають цілеспрямованість і діяльність публічної влади. Як вважають автори підручника з державного управління [2, с. 558] конкретні функції управлінського циклу доцільно поповнити функціями комунікації і прийняття управлінських рішень. Однак в умовах інтенсивної інформатизації та комп'ютеризації управлінських процесів самостійного статусу потребує і обслуговуюча функція управління його технологізації, якій сьогодні слід приділяти особливу увагу.

Для забезпечення успішного функціонування керованих об'єктів у системі управління необхідне якісне виконання не тільки окремих функцій, а й усієї їх сукупності як єдиного цілого, а також організація соціальної системи, якою є безпосередньо вся система управління, її методи, технології і механізми дії. Вони стають вирішальними. Очевидно, що пошук методів і інструментів, які дозволять правильно визначати і розставляти пріоритети у вирішенні складних завдань, є їх ефективною функціонально-організаційною реалізацією, що повинна починатись із чіткого уявлення про взаємовідносини, взаємозалежність і взаємообумовленість результатів управлінської праці від функціональної упорядкованості, чітко цілеспрямованого змісту функцій управління і їх технологізації.

Для забезпечення успішного й ефективного функціонування системи управління потрібно, щоб якісно виконувалась кожна функція окремо, а й уся їх сукупність як єдиний, цілісний організм соціальної системи, як чинник підвищення ефективності системи управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, С. Хедоури ; пер. с англ. ; общ. ред. Л. И. Евенко . – М.: Дело, 1997. – 704 с.
2. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАВОСУДДЯ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНА – 2020»**

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», метою якої є впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі [1], окреслила основні завдання трансформації системи публічного управління в нашій державі, а саме: приведення законодавства України відповідно до законодавства ЄС, проведення низки державних реформ (судової, адміністративної, системи самоврядного управління тощо).

Сталий розвиток є ключовою метою Європейського Союзу, яка закріплена в установчих договорах ЄС. Ратифікація та впровадження Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом означає для України поєднання двох підходів: по-перше, шлях до ЄС; по-друге, шлях до сталого розвитку у форматі ЄС. Це зобов'язує оновити концептуальні засади сталого розвитку в Україні так, щоб вони відповідали Цілям сталого розвитку ООН.

У 2017 р. Кабінетом Міністрів України було представлено Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». У цій доповіді представлено результати адаптації 17 цілей сталого розвитку з урахуванням специфіки національного розвитку.

Однією з Цілей сталого розвитку (Ціль 16) є сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях (скорочене національне визначення «Мир, справедливість та сильні інститути»). Серед фундаментальних завдань для досягнення цієї цілі є підвищення рівня довіри до суду та забезпечення рівного доступу до правосуддя [2]. Саме від результатів досягнення Цілі 16 в Україні значною мірою залежить досягнення всіх інших Цілей Сталого Розвитку. Справедливе правосуддя, забезпечення верховенства права є фундаментальними у забезпеченні інституційної стабільності. Право на справедливе правосуддя займає особливе місце серед загальновизнаних прав, оскільки у разі неналежної його реалізації втрачається можливість захисту від порушення інших конституційних прав людини.

Вітчизняні науковці досліджують проблеми сталого розвитку через участь громадського суспільства, що була ініційована ООН (через проведення регіональних консультацій). Зокрема, автори зазначають, що Ціль 16 є головним національним пріоритетом більшості учасників обласних консультацій. Серед заходів, що запропоновані експертами для реалізації першочергових цілей регіональної пріоритетності для Цілі 16 визначають підтримку судових реформ та тренінги з прав людини [3]. Погоджуючись з таким підходом, слід зазначити, що в Україні вже тривалий час проводиться судова реформа, метою якої є: 1) реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів задля практичної реалізації принципів верховенства права; 2) забезпечення кожному права на справедливий судовий

розгляд справ незалежним та неупередженим судом; 3) забезпечення функціонування судової влади, що відповідатиме суспільним очікуванням щодо незалежного та справедливого суду та європейській системі цінностей та стандартів захисту прав людини.

В Україні в процесі створення демократичної, соціальної та правової держави започатковано власні критерії формування системи державного управління, які виходять із історичних традицій та національного досвіду. У зв'язку з цим державні реформи, які здійснювалися в різні історичні періоди (адміністративна, політична, судова реформи) мали на меті формування ефективних публічно-управлінських відносин. Саме судовий захист прав людини має стати основним інструментом у взаємодії між державою та людиною, забезпечуючи демократичний розвиток суспільних відносин. Одним з найголовніших заходів щодо забезпечення дотримання європейських принципів публічного управління є створення належної та ефективної національної системи судового захисту прав і свобод людини і громадянина, що виступає основою демократизації, європеїзації та гуманізації управління, а сучасний механізм захисту прав людини виступатиме як основа сучасних реформ.

Слід вказати на те, що реформування судової системи є нагальним питанням через чинники, що породжують один одного: по-перше, низький рівень довіри суспільства до судової влади; по-друге, високий рівень корумпованості цієї сфери; по-третє, політичний тиск на суди та ухвалення політично вмотивованих рішень; по-четверте, низький рівень ефективності виконання рішень; по-п'яте, «недобросовісне» надання безоплатної правової допомоги тощо.

Для забезпечення реалізації судової реформи в контексті сталого розвитку країни було прийнято низку нормативно-правових актів (Закон України «Про забезпечення права на справедливий суд», Закон України «Про відновлення довіри до судової влади», нова редакція Закону України «Про судоустрій і статус суддів») та внесено зміни до Конституції України в частині правосуддя. Це передбачило введення ряду новацій у здійсненні правосуддя, а саме: більш відкритий доступ до судових рішень, запровадження первинного кваліфікаційного оцінювання, зобов'язано усіх суддів пройти переатестацію, введення суддівського досьє, створення апеляційних округів загальних судів, реорганізація Вищої ради юстиції України шляхом створення Вищої ради правосуддя, монополія адвокатури тощо. Всі ці складники мають забезпечити належне забезпечення та захист прав людини, гарантованих Конституцією України. Проте, проблемою виступила відсутність громадських обговорень з приводу вищевказаних нормативно-правових актів. В свою чергу це негативно вплинуло на дотримання прав людини. Саме права людини визначають сутність реформування публічного управління. Так, наприклад, на практиці монополія адвокатури здебільшого перешкоджає доступу до правосуддя, оскільки держава і адвокатура не готові до надання, гарантованої Конституцією України, безоплатної правової допомоги.

На думку О. Бобровської формування процесів сталого розвитку в Україні як на національному, так і регіональному рівнях значно залежить від



стану безпеки, миру й стабільності, порядку та поваги прав і свобод людей, безконфліктного існування культурного різноманіття і віросповідання, зростання політичної культури влади та об'єктивної проінформованості населення про реальні загрози кризового стану. Дослідник наголошує про необхідність оновлення парадигми сталого розвитку, побудови інноваційної концепції і моделі розвитку, оскільки без них неможливо розраховувати на підвищення сталості розвитку регіонів і країни в цілому [4]. На нашу думку, теоретико-методологічне обґрунтування сталого розвитку в Україні слід також оновлювати, враховуючи стан дотримання прав людини та їх правозахист, оскільки саме це є концептуальною основою розвитку держави та суспільства в умовах євроінтеграційних процесів країни.

Усталена трикомпонентна модель сталого розвитку (екологія, економіка, соціальна сфера) потребує трансформації шляхом становлення п'ятикомпонентної моделі (економіка – екологія – соціальна сфера – політико-адміністративна сфера – нормативно-правова сфера) [5]. Погоджуючись з автором, слід вказати на те, що розвиток людського потенціалу, гарантування дотримання та захисту прав людини, принцип верховенства права виступають базовими чинниками при здійсненні управління. Принцип пріоритету прав людини має закладати основу взаємовідносин між державою та особою. Права людини мають бути не лише задекларовані в нормативно-правових актах, але й гарантовані, насамперед, державою. Взаємодія принципів пріоритету прав людини та верховенства права дозволить створити модель управління, яка буде відображати ідею правової держави, та виступає основою формування та реалізації сталого розвитку країни.

Суспільне життя в Україні набирає негативних тенденцій. Не стала виключенням й судова система. Спроби змінити судову систему шляхом зміцнення незалежності суддів ще не дали очікуваного результату, а лише викликали більше питань з боку громадськості. Проте, судова реформа є дуже важливою, оскільки, у разі успішного її завершення, вона здатна сприяти якісній зміні системи правосуддя та належному гарантуванню захисту прав людини. Сучасна система публічного управління в Україні потребує подальшого реформування, що може здійснюватися за умови беззаперечного дотримання прав людини, гарантованих Конституцією України та міжнародними правовими актами, які в свою чергу повинні бути основним змістом діяльності державних інституцій.

#### **Список використаних джерел**

1. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5\2015. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
2. Цілі сталого розвитку: Україна: Національна доповідь 2017. – Режим доступу: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf).
3. Громоздова Л. Глобальні цілі сталого розвитку в регіональній політиці України / Л. Громоздова, В. Громоздов // Міжнародна економічна політика. – 2017. – № 2(27). – Режим доступу: [http://iepjournal.com/journals/27/2018\\_8\\_Hromozdova\\_Hromozdov.pdf](http://iepjournal.com/journals/27/2018_8_Hromozdova_Hromozdov.pdf).

4. Бобровська О. Ю. Сталий розвиток регіонів України: проблеми і шляхи їх розв'язання / О. Ю. Бобровська // Публічне адміністрування: теорія та практика. – ел. збірник наук. праць. – 2016. – № 1(15). – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/15.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/15.pdf).

5. Рагімов Ф. В. Функціонування механізмів державного управління сталим розвитком регіонів в умовах глобалізації [Текст] : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Рагімов Фаїг Вагіф огли ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Львів. регіон. ін-т держ. упр. – Львів, 2018. – 20 с.

*Васільєва Анна Василівна*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ГЕОІНФОРМАТИКА**

В умовах динамічної глобалізації країни втрачають свою національну економічну ізольованість, відбувається загострення конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках, конкурентне середовище набуває міжнародного характеру. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо забезпечення економічного розвитку національного господарства набувають геополітичного значення, тому зміна підходів до їх прийняття потребують запровадження нових інструментів, що зумовлює актуальність цієї роботи.

На процеси економічного розвитку національного господарства негативно впливають такі фактори, як відсутність чіткої стратегічної програми розвитку держави, наявність застарілих систем управління, їхня інерційність, бюрократизм. У зв'язку з цим можна стверджувати, що для вирішення цих складних проблем необхідні нові наукові підходи, методи, моделі та сучасні інструменти, зокрема, інструменти геоінформатики, які у сукупності дозволять вивести публічне управління сталим економічним розвитком національного господарства на якісно новий рівень. Тим більше, що управлінські рішення повинні прийматися на підґрунті аналітичної інформації, отриманої завдяки системному використанню економіко-математичних моделей, аналітичних технологій та інструментів автоматичного опрацювання інформації на ЕОМ.

При формуванні рішень, спрямованих на забезпечення сталого економічного розвитку слід проводити моніторинг (рис. 1), який передбачає комплексне дослідження за даними світового центру з геоінформатики та сталого розвитку, а також за даними Державної служби статистики України.

Для проведення аналізу стану економічного розвитку України порівняно з іншими світовими державами за показниками та індексами, було взято дані світового центру з геоінформатики й сталого розвитку (World Data Center for Geoinformatics and Sustainable Development) [1; 2]. Отримані результати дозволяють констатувати, що Україна за останні роки має негативну динаміку щодо їх змін (рис. 2).

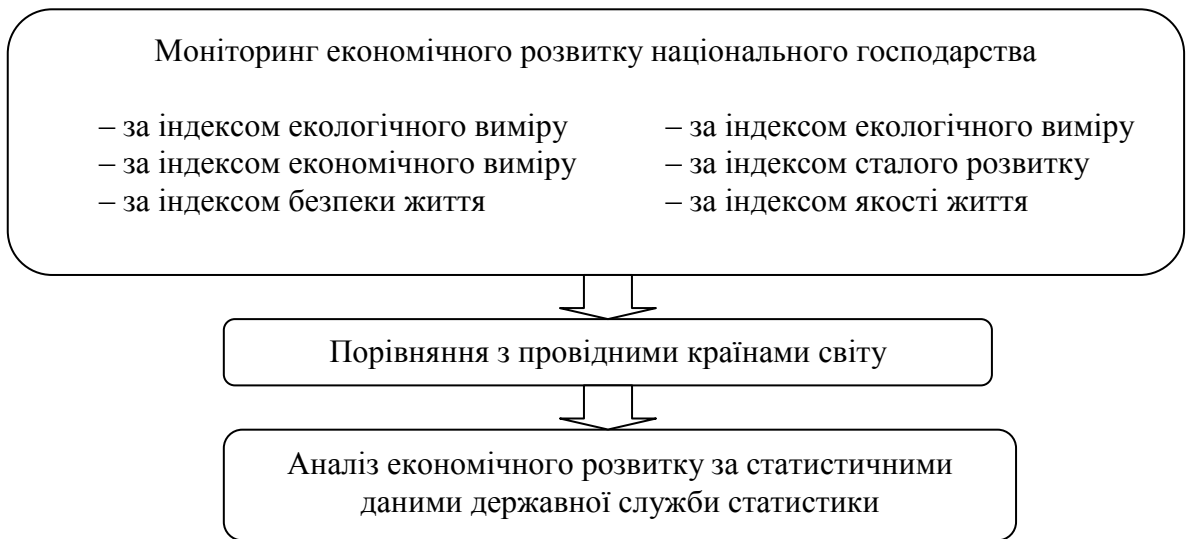


Рис. 1. Послідовність моніторингу економічного розвитку національного господарства

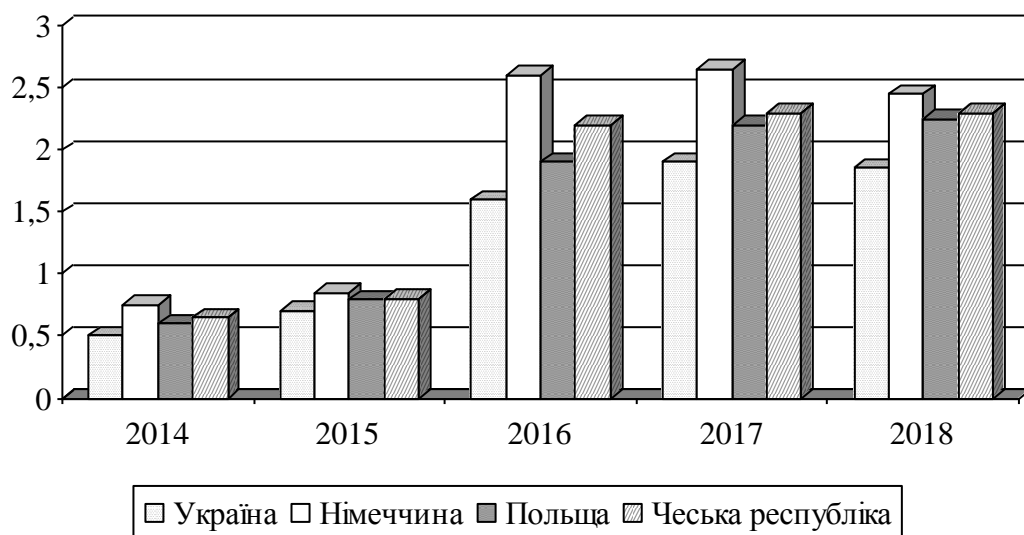


Рис. 2. Динаміка зміни індексу сталого розвитку України порівняно з окремими країнами Європи

За результатами аналізу бачимо, що, незважаючи на позитивну динаміку зростання індексу сталого розвитку починаючи з 2016 р. в Україні, значення цього показника залишається значно меншим у порівнянні з провідними європейськими країнами.

Процес забезпечення сталого економічного розвитку доцільно розглянути у вигляді сукупності цілеспрямованих дій, які сприяють переходу економічної системи національного господарства до упорядкованого виду як основи сталого розвитку національного господарства [3; 4; 5; 6].

При формуванні управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства, необхідно

застосовувати системний підхід, який дозволить врахувати складність економічної системи національного господарства, визначити фактори та характер існуючих економічних взаємозв'язків в умовах сучасної глобалізації.

З урахуванням стану економічних підсистем, зазначене вище подання взаємозв'язків потребує подальших досліджень у напрямі визначення внутрішнього стану національного господарства, встановленню закономірностей між факторами (необхідність розробки факторних систем показників), що впливають на процеси економічного розвитку національного господарства. Це дасть можливість відображати входи, які являють собою фактори, що впливають на процеси економічного розвитку, та виходи, що являють собою результативні економічні, екологічні та соціальні показники.

На сьогодні однією з фундаментальних передумов сталого економічного розвитку є забезпечення реструктуризації національного господарства, оскільки стан як соціальної, так і екологічної сфер, в основному визначається параметрами господарської діяльності, а також галузевою структурою економіки. Національне господарство, яке на сьогодні перебуває в складних економічних умовах, має базуватися на економічній науці, управлінській практиці та нових підходах до виявлення умов забезпечення сталого економічного розвитку, які можна реалізувати за допомогою сучасних інструментів геоінформатики.

За своїм характером геоінформатика є синтезом досягнень у багатьох галузях знання, у тому числі загальної інформатики, комп'ютерного проектування (CAD/CAIP), теорії інформаційних систем, географії, картографії та ряду інших, геоінформаційні технології [7].

Враховуючи, що геоінформатика відноситься до науки про землю, при дослідженні слід враховувати геодезію, картографію, аерокосмічні дослідження Землі, фотограметрію, геоінформатику, землеулаштування, кадастр і моніторинг земель, геоекологію, фізичну географію і біогеографію, географія ґрунту і геохімія ландшафтів, а також економічну, соціальну і політичну географію.

Основою геоінформатики є технології САІР (Система автоматизованого проектування) як системи інтегрованої графічної обробки інформації, що допомагає формувати системний геоінформаційний ресурс – геодані, які допомагають моделювати, зберігати просторову інформацію, будувати цифрові карти, цифрові моделі і робити просторові аналізи, що використовують в інформаційних системах. Геоінформатика є наступним кроком у розвитку наук і новим методом пізнання навколишнього світу.

З погляду забезпечення якісних змін, необхідні суттєві зміни у переробній промисловості. В екологічному законодавстві основною метою має бути досягнення еколого-економічної сталості всіх регіонів за допомогою реструктуризації всіх секторів економіки та процес досягнення цієї мети повинен бути предметом суспільного контролю. Для цього необхідна обов'язкова експертна оцінка всіх пропонованих до реалізації державних програм і концепцій економічного, соціального та екологічного розвитку.

Таким чином, основним завданням економічної політики держави є забезпечення єдності економічного простору країни, яка визначається спільністю кредитно-грошової, податкової, державної, валютної, бюджетної систем з координацією інститутів економічного розвитку та основних інституційних структур всієї держави і окремих регіонів. Реалізація вказаних функцій має створити умови щодо забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства.

#### **Список використаних джерел**

1. Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку / World Data Center for Geoinformatics and Sustainable Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://wdc.org.ua/en>.
2. The World Bank [Electronic resource]. – Available at: <http://www.worldbank.org>
3. Леміш К. М. Підходи до оцінки ефективності регіонального управління / К. М. Леміш [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2012\\_1\\_2/Lemish.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Lemish.pdf).
4. Мазур К. В. Теоретико-методологічні основи ефективності менеджменту та напрямки її підвищення / К. В. Мазур, Т. І. Ганжа [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/66334.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66334.doc.htm).
5. Одинцова Н.О. Ефективність функціонування органів державного управління економікою: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03 / Одинцова Наталія Олександрівна; Донецький держ. ун-т управління. – Донецьк, 2011. – 20 с.
6. Шевченко Д. К. Проблеми ефективності використання економічного потенціалу / Д. К. Шевченко. – Запоріжжя: КПУ, 2004. – 138 с.
7. Світличний О. О. Основи геоінформатики: навч. посіб. / О. О. Світличний, С. В. Плотницький. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006.

*Губаревич Віолета Сергіївна*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

В умовах децентралізації постає питання змін у підходах до організації системи соціального захисту, адже відповідно до Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні послуги повинні надаватися відповідно до державних стандартів з урахуванням територіальної доступності, що передбачає надання послуг на території громади на високому професійному рівні.

Розпочата в Україні реформа децентралізації передбачає реалізацію системи заходів, спрямованих на врегулювання та впорядкування повноважень між державою, регіонами та територіальними громадами, у тому числі, в частині реалізації та фінансування соціальних функцій. Сьогодні

результативність надання та фінансування соціальних послуг залежить від ефективності діяльності регіональних та місцевих органів влади та їх спроможності виконувати взяті на себе визначені повноваження та обов'язки в умовах децентралізації. Разом з тим, процеси реформування соціальної політики здійснюються паралельно з процесом стратегічного вибору найбільш ефективної моделі розвитку системи соціального захисту, що приводить до втрат та зниження результативності діяльності системи. Тому перегляд стану системи соціального захисту та запровадження нових інструментів для її удосконалення в умовах децентралізації є надзвичайно актуальним теоретичним і практичним питанням.

Соціальне забезпечення розглядається автором, як організаційно-правова діяльність держави в напрямку матеріального забезпечення, соціального обслуговування, надання медичної допомоги за рахунок спеціально створених фінансових джерел, для осіб які зазнали повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника та в інших випадках передбачених законом. Змістом публічного управління і адміністрування у сфері соціального захисту є координація та узгодження фундаментальних взаємодій, поліпшення структури цієї надзвичайно складної системи, що вимагає участі в управлінні значного числа суб'єктів на всіх рівнях її організації.

Процес формування системи соціального захисту населення на території України триває вже багато століть. На сьогодні політика соціального захисту населення в Україні будується за зразками, які, з одного боку, відповідають загально цивілізаційним нормам, тобто таким, які певною мірою визнані у світі, а з іншого – ураховують умови й фактори, що визначають існування конкретної держави на основі її політичного, економічного і духовного життя. Передача повноважень на місця, закріплення джерел ресурсів для їх виконання потребує належного законодавчого, організаційного та методичного забезпечення. Належне фінансування видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення населення на сьогоднішній день ускладнене, по-перше, системними проблемами, що проявляються недосконалістю чинної системи соціального захисту в частині формування та використання фінансових ресурсів; по-друге, проблемами розподілу повноважень у сфері соціального захисту та їх фінансового забезпечення в контексті децентралізації влади [1; 2]. Аналіз інституційно-організаційних засад та особливостей фінансування соціального захисту на рівні ОТГ вказує на наявність ризиків, що виникли та супроводжують процес децентралізації у сфері соціального захисту України.

Досвід зарубіжних країн щодо функціонування системи соціального захисту, свідчить, що в європейських країнах питання формування державного бюджету і його розподілу між регіонами вирішується на основі принципів справедливості та корисності за активної участі регіонів. Для цього їм надано достатньо самостійності, забезпечено відповідні юридичні права, які держава не може порушити. Певна фінансова самостійність регіонів, можливість розпоряджатися місцевими ресурсами, відповідальність місцевих органів влади за соціальний розвиток створюють необхідний економічний

фундамент та спонукає до ефективних дій стосовно регулювання та підтримки інвестиційної активності кожного регіону в цілому і головне враховує всі його особливості [4; 6]. Сучасний розвиток системи соціального захисту населення України потребує комплексного підходу при зміні принципів її побудови, виходячи з ринкових реалій розвитку країни. Соціальне обслуговування, соціальне спонсорство, стимулювання надання послуг за допомогою прямого бюджетного фінансування та залучення коштів недержавних структур сприятиме підвищенню соціальних стандартів у державі та покращенню матеріальних умов існування малозахищених верств населення.

Аналіз міжнародного досвіду впровадження електронних послуг свідчить, що розвинені країни більшою мірою враховують потреби вразливих груп за допомогою цілеспрямованого втручання і надання послуг. В нормативно-правовому забезпеченні запровадження послуг в Україні майже відсутня вимога щодо їх адаптації до потреб вразливих верств населення, а також першочерговість та пріоритетність їх надання цій найменш захищеній категорії населення [3].

Необхідно внести зміни до нормативно-правових актів, які регулюють надання електронних послуг в Україні. Окрім того, потрібно розробити та запровадити дієві інструменти щодо подолання цифрового виключення, підвищення соціальної інтеграції та рівня електронного залучення. З цією метою слід налагодити інноваційні партнерські відносини за участю зацікавлених сторін, котрі можуть сприяти розширенню доступу до електронного урядування та спеціалізації електронних послуг для вирішення традиційних проблем, пов'язаних з бідністю і соціальною ізоляцією.

На нашу думку, при розробленні алгоритму призначення державної допомоги, необхідно враховувати, що важливою проблемою виступає правильність та порядок призначення соціальних державних допомог малозабезпеченим громадянам. Одним із варіантів певного покращення в системі соціального захисту малозабезпечених громадян є створення спеціалізованої бази даних по категорії соціально-потребуючих громадян. Покращення програми адресних допомог має корегуватися через спільну діяльність органів Міністерства соціальної політики України та органів місцевого самоврядування. Проведення перевірок «на місцях», заходи з верифікації та уточнення виявлених розбіжностей є надзвичайно важливим етапом, адже від якості «первинних» даних залежить ефективність методик контролю при наданні соціальної підтримки, над розробкою яких наразі працюють фахівці. В Україні потребує поширення практика формування інших джерел для фінансування соціальної сфери, які включають спонсорські кошти, фінансування з державних цільових фондів, а також надходження від громадських та благодійних фондів [5]. Підвищення ефективності соціального обслуговування населення забезпечується створенням та функціонуванням центрів надання адміністративних послуг, у тому числі послуг соціального характеру, в форматі «Прозорий офіс» на територіях міст обласного значення та об'єднаних територіальних громад. Відповідний проект - це не лише зручна

можливість акумульовано отримати майже всі адміністративні послуги, але це якісно інший рівень роботи державних установ.

Урахування цих рекомендацій сприятиме вдосконаленню системи управління соціальним захистом населення в умовах децентралізації та підвищенню ефективності служби в органах місцевого самоврядування в умовах її реформування та модернізації, наблизить її до стандартів Європейського Союзу.

### **Список використаних джерел**

1. Агафонова Н. В. Актуальні проблеми децентралізації в Україні: від європейських стандартів до національного плану дій / Н. В. Агафонова, Ю. В. Данилюк., Х. В. Приходько // Децентралізація в Україні: законодавчі новації та суспільні сподівання; Переднє слово Голови Верховної Ради України В. Б. Гройсмана. – К. : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. – 413 с.

2. Колосовська І. Сучасні підходи у реформуванні соціальної політики держави як регулятора розвитку соціальної сфери / І. Колосовська // Ефективність державного управління – 2015. – Вип. 43. – С. 152–158.

3. Концепція електронного урядування в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80>.

4. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»; за ред. С. Л. Шульц. – Львів: 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ird.gov.ua/irdp/p20180101.pdf>.

5. Руженський М.М. Соціальний захист населення в трансформаційній економіці: теоретичне осмислення проблеми / М. М. Руженський // Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова. – К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова. – 2011. – Вип. 16. – С. 3 – 9. – Серія 18. Економіка і право.

6. Фаріон М. М. Особливості системи соціального захисту населення в Україні / М. М. Фаріон // Ефективна економіка. – 2017. – № 7. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5709>.

*Дзюблик Павло Володимирович*

## **ДЕЯКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ НАРОДНИХ ДЕПУТАТІВ В УКРАЇНІ**

Діяльність депутата Верховної ради неодноразово була об'єктом наукових інтересів учених, зокрема вивчення статусу та діяльності народного депутата в межах конституційних, адміністративних відносин (Н. Г. Григоруk та ін.), статусу державних службовців в рамках трудових правовідносин (А. В. Андрушко, І. П. Греков та ін.) [1; 3; 4]. Однак дискусійними залишаються питання щодо вивчення депутата Верховної Ради як суб'єкта трудового права з метою врегулювання основних питань щодо ефективності діяльності парламенту через застосування методів трудового права.

Народний депутат є державним службовцем. Законом України «Про статус народного депутата України» встановлюється, що: «час роботи народного



депутата у Верховній Раді України зараховується до стажу державної служби», а також «у день відкриття першого засідання Верховної Ради України нового скликання народним депутатам попереднього скликання Головою Верховної Ради України попереднього скликання присвоюється перша категорія, перший ранг державного службовця, крім тих народних депутатів, повноваження яких були припинені достроково відповідно до ст. 4 вказаного Закону [4]. Проте, діяльність депутата Верховної Ради, як державного службовця, обумовлюється наявністю особливостей, серед яких особливості вступу на державну службу, здійснення своїх повноважень та виконання обов'язків, припинення діяльності народного депутата, соціальні гарантії.

Адже діяльність будь-якого працівника є тим більш ефективною, чим більш вона впорядкована нормами права та якісно налагоджена. Тому ефективно правове регулювання трудової діяльності депутатів Верховної Ради – запорука їхньої результативної та якісної роботи. Ознакою державної служби є уособлення частини державної організації, що є формою опосередкування діяльності держави, та складовою громадянського суспільства. Відповідно до ст. 6 Конституції України, державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову [6]. Ст. 75 Конституції визначає, що єдиним органом законодавчої влади в Україні є парламент – Верховна Рада України. Оскільки носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ, а народ може здійснювати владу безпосередньо і через органи державної влади, діяльність Верховної Ради є формою опосередкованого управління народом державою. Верховна Рада є органом державної влади, а отже покликана забезпечувати діяльність держави шляхом своєї діяльності. Державні органи призначаються саме для безпосереднього здійснення державної влади, для цього вони наділяються повноваженнями державновладного характеру, керують державою, соціальними процесами та суспільними справами.

Звідси: діяльність Верховної Ради є діяльністю державно-владного органу, що за своїм характером є формою опосередкування діяльності держави. Особливість роботи у Верховній Раді як державної служби полягає насамперед у тому, що Верховна Рада в ієрархії державних органів на ряду з Кабінетом Міністрів, Конституційним Судом та Президентом, є найвищим державним органом. Звідси випливають, й особливі повноваження, особлива відповідальність, а відтак, й особливе правове регулювання даного виду державної служби.

Отже, сутністю діяльності депутатів Верховної Ради є виконання суспільно важливих функцій щодо утвердження, захисту та гарантування прав і свобод людини. Під час своєї діяльності депутат Верховної Ради виступає з однієї сторони як суб'єкт державної діяльності, з іншої – як її об'єкт. Це пов'язано в першу чергу з тим, що задля виконання поставлених перед депутатом завдань він наділяється відповідними повноваженнями, які кореспондуються йому державним органом, в якому він працює – Верховною Радою. Тобто, він реалізує компетенцію законодавчої влади. В цьому ракурсі депутат є суб'єктом державної діяльності: він здійснює певні державні

функції в межах наданої йому компетенції.

Також зазначимо, що для трудового права принципове значення має той факт, що діяльність народного депутата розглядається саме як професійна діяльність, що дає змогу вважати її трудовою діяльністю і визнати найманий характер праці народних депутатів. З урахуванням всього вище викладеного можна надати таке визначення діяльності депутата Верховної Ради: це професійна трудова діяльність невиробничого характеру з владним впливом на життя всього українського народу, що здійснюється відповідно до Регламенту Верховної Ради та оплачується за рахунок бюджетних коштів, яку реалізує уповноважена, відповідно до встановленого діючим законодавством порядку, фізична особа, яка має статус народного депутата.

#### **Список використаних джерел**

1. Андрушко А.В. Виникнення трудових правовідносин з державними службовцями: Дис... канд. юрид. наук: 12.00.05. Хмельницький, 2003. – 196 с.
2. Гошовський В. С. Сутність та особливості діяльності депутата Верховної Ради України // Форум права. – 2008. – № 1. – С. 104–107.
3. Греков І.П. Особливості правового регулювання праці державних службовців: Дис... канд. юрид. наук: 12.00.05. Харків, 2003. – 169 с.
4. Григоруk Н.Г. Конституційно-правовий статус народного депутата України: Дис... канд. юрид. наук: 12.00.02. Київ, 2004. – 199 с.
5. Про статус народного депутата України: Закон України від 17.11.1992 р. // ВВР України. – 1993. – № 3. – Ст. 17.
6. Конституція України від 28.06.1996 р. // ВВР України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
7. Петришин О.В. Правовий режим державної служби: питання загальної теорії: Автореф. дис... докт. юрид. наук: 12.00.01. Харків, 1999. – 35 с.

*Кримчак Людмила Юрїївна*

*Дягілева Анастасія Олегівна*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ СТАТИСТИКИ**

Обраний нашою країною євроінтеграційний вектор передбачає суттєву трансформацію системи державного та регіонального управління персоналом, ключовим елементом якого є органи державної статистики як невід’ємна частина загальнодержавної інформаційної системи. Органи державної статистики посідають особливе місце в суспільстві, тому що виступають територіальними органами державної виконавчої влади у галузі статистики. В умовах адміністративної реформи характер трудової діяльності посадових осіб органів державної влади суттєво змінюється, що ставить підвищені вимоги до формування та реалізації політики управління персоналом.

З наукової літератури зрозуміло, що питання удосконалення адміністративних методів управління персоналом має міжгалузевий характер. Так, інноваційне управління персоналом як фактор підвищення діяльності

підприємства розглядав А. Погребняк. Принципи здійснення адміністративних процедур органами публічної влади вивчала І. Криворучко. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виробничих підприємств досліджувала Н. Лазарева. Правовий аспект управління персоналом розглядала В. Шушулкова.

Інтерес визивають і роботи дослідників, які вивчали різні групи методів управління персоналом, серед них: В. Балтаєв (розвиток корпоративних методів управління підприємствами промисловості) [1]; Н. Біла (вдосконалення системи методів управління персоналом в організаціях споживчої кооперації) [2]; А. Михайлова (форми та методи управління персоналом в організації: на прикладі роботи банків) [3]; О. Столбінський (організаційно-економічні механізми управління персоналом підприємства, орієнтованого на інновації та конкурентоспроможність) [5]. Але, подальшої уваги науковців потребують проблеми, пов'язані з удосконаленням адміністративних методів управління персоналом в загальнодержавній інформаційній системі України.

Мета тез: акцентувати увагу дослідників на необхідності удосконалення адміністративних методів управління персоналом в органах державної статистики.

У науковій літературі знаходимо твердження, що в практиці управлінської діяльності адміністративний вплив пов'язаний, з трьома типами підпорядкування:

вимушене і зовні нав'язане, яке супроводжується неприємним почуттям залежності та розуміється персоналом підприємства як натиск «зверху»;

пасивне, для якого характерно задоволення, пов'язане зі звільненням від прийняття самостійних рішень;

усвідомлене, внутрішньо обґрунтоване [3, с. 98].

З точки зору економістів та правників, адміністративні методи управління є потужним важелем досягнення поставлених цілей у випадках, коли потрібно підпорядкувати колектив і направити його на рішення конкретних завдань управління.

Здійснене нами у Головному управлінні статистики (ГУС) Дніпропетровської області опитування (у липні 2019 р.), вибірка якого складала (73 %) респондентів, дало можливість виявити ряд проблемних питань в управлінні персоналом, що на пряму пов'язані з адміністративними методами.

Так, за результатами опитування виявився негативний вплив адміністративних методів управління:

на організацію персоналу (типовий статут установи має обмежений доступ; використовуються типові або застарілі правила внутрішнього трудового розпорядку; робота з персоналом відбувається з порушенням Кодексу закону про працю України (КЗпП); неефективно вибудована організаційна структура; посадові інструкції, або відсутні, або складені з порушенням КЗпП;

на види розпорядчих впливів, коли накази віддаються розпливчасто, не сформульовано, без чітких інструкцій до виконання, а система якості або

відсутня, або використовується не повною мірою;

дисбаланс між адміністративними методами покарання і заохочення, що, по-перше, призводить до підвищення плинності кадрів та відсутності аналізу причини звільнення персоналу; по-друге, відсутності зв'язку між адміністративним заохоченням і досягнутими співробітником результатами.

Зазначені вище результати опитування, гіпотетично, дають підстави для рекомендацій щодо удосконалення адміністративних методів управління, які позитивно впливатимуть, на наш погляд, на діяльність персоналу ГУС:

1. Звернути увагу на підняття рівня регламентації управління (організаційний вплив), в основі якого має лежати добре опрацьований статут установи та необхідний доступ до нього працівників. Наявність чітких, розроблених правил внутрішнього трудового розпорядку, робота з персоналом має проводитися відповідно до КЗпП України. Слід дотримуватися не тільки чіткої організації штатних структур, а і, у зв'язку зі змінами умов діяльності та впливом зовнішнього середовища, щорічно їх коригувати. Важливо доопрацювати посадові інструкції з визначенням функціональних особливостей фахівця і нормуванням його праці. Особливу увагу необхідно звернути на застосування договірної системи організації та оплати праці.

2. Акцентувати погляд на ефективні види розпорядчих впливів, які залежать від чіткості та ясності наказів із зазначенням стану питання, заходів, ресурсів, термінів і відповідальних виконавців; застосування системи контролю якості роботи.

3. Дотримуватися балансу між адміністративними методами покарання й заохочення та чіткою їх структурованістю, що надасть можливість скороти плинність кадрів. А безпосереднє застосування методів адміністративного заохочення співробітників за досягнення, серед яких підвищення на посаді, збільшення оплати праці, напрямок на стажування, сприятиме формуванню у персоналу мотивації до професійної діяльності.

Резюмуючи зазначимо, що у сучасному світі, у зв'язку з безробіттям, інфляцією, затримкою заробітної плати, перевищенням темпів зростання цін на споживчі товари над темпами зростання заробітної плати, роль адміністративних методів знижується. Проте їх удосконалення, надасть можливість забезпечити чітку стратегію розвитку органів державної статистики, покращити працездатність та працеспроможність фахівців, підвищити рівень професіоналізму підлеглих, мотивувати їх до відповідальних та самостійних дій, збільшити рівень зацікавленості результатами власної роботи, що призведе до бажаного результату як для працівників, так і Головного управління статистики Дніпропетровської області.

#### **Список використаних джерел**

1. Балтаев В. В. Развитие корпоративных методов управления предприятиями промышленности : автореф. дис. ... канд. эк. наук : 08.00.05. Саратов, 2007. – 27 с.

2. Белая Н. В. Совершенствование системы методов управления персоналом в организациях потребительской кооперации: автореф. дис. ... канд. эк. наук : 08.00.05. Белгород, 2005. – 23 с.

3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие. – Мн.: Новое знание, 2002. – 336 с.

4. Михайлова А. Е. Формы и методы управления персоналом в организации (на примере работы банков): автореф. дис. ... канд. эк. наук : 08.00.05. Москва, 2017. – 23 с.

5. Столбинский А. В. Организационно-экономические механизмы управления персоналом, ориентированного на инновации и конкурентоспособности: автореф. дис. ... канд. эк. наук : 08.00.05. Москва, 2006. – 23 с.

*Мельниченко Александр Анатолійович*

## **НЕОБХІДНІСТЬ АДАПТАЦІЇ ДО УМОВ УКРАЇНИ ПЕРЕДОВОГО СВІТОВОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ**

Нині «у світі зберігається значний інтерес до розвитку національних економік на інноваційній основі як вагомої запоруки підвищення їх конкурентоспроможності та зростання рівня добробуту населення. Чудово це усвідомлюючи, по-перше, на державному та місцевому рівнях затверджуються численні нормативно-правові акти й програми, спрямовані на інноваційний розвиток різних галузей та сфер діяльності; по-друге, науковці активно розробляють як власне інновації, так і рекомендації щодо їх вдалого впровадження та ефективного використання; по-третє, власники підприємств запроваджують окремі технічні, технологічні та організаційні інновації» [8]. Попри усе це, неоптимістичними є дані Державної служби статистики України за 2000 – 2017 рр., а саме: число впроваджених нових технологічних процесів зросло з 1403 до 1831; загальна сума фінансування інноваційної діяльності – з \$ 316,6 до 341,5 млн; частка підприємств, що займалися інноваціями скоротилась з 18,0 до 16,2 %; питома вага підприємств, що впроваджували інновації – з 14,8 до 14,3 %; питома вага реалізованої інноваційної продукції – з 9,4 до 0,7 %; експортуємо переважно сировину й товари з низькою доданою вартістю, а імпортуємо – високотехнологічну продукцію [5].

Збереження цієї невтішної тенденції неодмінно призведе до подальшого утвердження України як країни «третього світу». Водночас, зважаючи на наявні «матеріальні та інтелектуальні ресурси й приклади масштабних досягнень» [12], все ж зберігається шанс на прорив, а з тим – й віра у повернення Україною статусу «міцного середняка». Проте «навіть чи варто сподіватися на якісь захмарні прориви – перескочити в постіндустріальне майбутнє, мінаючи етап відбудови промисловості та інфраструктури, не вдасться» [1], тим паче, що нині «біля 95 % вітчизняної економіки представлено третім і четвертим технологічними укладами» [13] (притаманними для 1880 – 1980 рр.), тоді як більшість розвинених країн світу – активно розвиває п'ятий і формує шостий технологічні уклади. Докорінно покращити ситуацію можна завдяки політичній волі, залученню та

ефективному використанню інвестицій та наявних ресурсів, а також адаптації до вітчизняних реалій передового світового досвіду у цій царині. Останнє й обумовлює актуальність даного дослідження.

Передусім зазначимо, що «для забезпечення ефективного інноваційного розвитку підприємства, галузі, регіону та країни загалом необхідно, щоб ключові елементи системи створення, впровадження та використання наукових знань (держава, наука, бізнес) перебували у тісному взаємозв'язку та взаємодії один з одним» [7]. При цьому в розвинутих країнах світу усвідомлюють неможливість лише за рахунок ринкових механізмів забезпечити інноваційний розвиток національних економік, а тому шукають варіанти оптимального їх поєднання з механізмами публічного управління.

Проведені узагальнення публікацій провідних науковців [2; 3; 4; 6; 10; 11; 14] і результати власних досліджень [8; 9] за даною проблематикою дозволили виокремити ті аспекти передового світового досвіду публічного управління інноваційним розвитком, що варті адаптації до умов України:

1. *Завдання*: врегулювання питань правового захисту об'єктів права інтелектуальної власності, у т.ч. щодо розподілу майнових прав інтелектуальної власності на результати наукової та науково-технічної діяльності, отримані за державні кошти; координація державного, регіонального й місцевого рівнів реалізації інноваційної політики; підтримка науково-технічної та інвестиційної діяльності, а також розвитку інноваційної інфраструктури; прискорене зростання наукоємних секторів економіки; розвиток повноцінного ринку науково-технічної продукції, збільшення обсягів її виробництва; створення сприятливих умов для технологічного оновлення та підвищення інноваційної активності підприємств; формування нових високотехнологічних компаній.

2. *Методи та засоби управління*:

адміністративні: безкоштовна видача ліцензій на комерційне використання винаходів, що є державною власністю;

економічні: відстрочення від сплати податків на певний період; грантова підтримка; державні гарантії по кредитах, що надаються фінансовими установами суб'єктам інноваційного бізнесу; державні закупівлі інноваційних розробок; збільшення частки цільового фінансування в рамках державних цільових наукових і науково-технічних програм; звільнення від оподаткування окремих об'єктів на певний строк; комерціалізація публічного приватного партнерства в інноваційній сфері; пільгове кредитування; податковий інвестиційний кредит на інновації; митні пільги; прискорена амортизація обладнання та результатів НДДКР; субсидування; фінансування сфери вищої професійної освіти та фундаментальної науки;

нормативні: усунення «прогалин» у чинній нормативно-правовій базі;

організаційні: залучення до інвестування інноваційної діяльності венчурного капіталу та організації мережі регіональних венчурних фондів; інтеграція регіонів й їхнього інноваційного потенціалу у єдину інноваційну систему з національною самобутністю й чіткою визначеністю пріоритетів розвитку; організація за державний кошт центрів поширення нововведень і

консультаційних центрів; розвиток мережних взаємодій між учасниками інноваційного процесу, у т. ч. мереж кластерів, розташованих у різних регіонах; спрощення адміністративних процедур для отримання підприємствами фінансової підтримки на реалізацію інноваційних проектів; створення бізнес-інкубаторів і полюсів конкурентоспроможності, орієнтованих на інноваційну економіку;

соціально-психологічні: визнання науково-технічної продукції товаром; виховання у молоді творчого мислення та позитивного ставлення до інновацій; популяризації наукової та винахідницької діяльності серед молодих учених; формування суспільної думки щодо безальтернативності побудови інноваційної моделі соціально-економічного розвитку, позитивного іміджу інновацій.

З урахуванням вищевикладеного матеріалу можна зробити такі висновки. В розвинених країнах світу накопичено значний позитивний досвід реалізації державної інноваційної політики. Проте сліпе використання іноземного досвіду може не забезпечити очікуваний позитивний ефект, оскільки різні країни мають відмінну соціальну, економічну та демографічну ситуацію. Тому перш ніж використовувати надбання світової науки та практики, необхідно їх адаптувати до реалій України. Подальші наукові розвідки мають бути присвячені розробці теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на подальший інноваційний розвиток вітчизняної економіки.

#### **Список використаних джерел**

1. Біляцький С.Д., Ярова Н.В. Передумови модернізації економічної системи України // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2013. – № 1. – С. 7 – 10. (Серія «Економічні науки»).

2. Висоцький Д.Є. Правове забезпечення інноваційної діяльності: автореф. дис. ... к.ю.н.: 12.00.04 «Господарське право, господарсько-процесуальне право». Донецьк, 2010. – 23 с.

3. Груба Г.І. Державна політика розвитку інноваційної діяльності в Україні: автореф. дис. ... д.держ.упр.: 25.00.02 «Механізми державного управління». Київ, 2010. – 39 с.

4. Демчишак Н.Б. Методологічні та інституційні засади фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 20. – С. 16–21.

5. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ> (дата звернення: 06.04.2019).

6. Диба О.М., Гернего Ю.О., Підгородецька С.М. Фінансування інноватизації виробництва: досвід США // Університетські наукові записки: зб. наук. пр. – Хмельницький, 2015. – № 4. – С. 44 – 54.

7. Луциків І.В. Реалії практики державної підтримки у сфері забезпечення інноваційного розвитку економіки України // Держава та регіони. – 2011. – № 5. – С. 38 – 41. (Серія «Економіка та підприємництво»).

8. Мельниченко О.А. Інноваційний розвиток національної економіки: виклики для держави, бізнесу та населення // Державне будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу: URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2012-2/index.html> (дата звернення: 06.12.2012)

9. Мельниченко О.А. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку

національної економіки: соціально-економічні та державно-управлінські аспекти. // Державне будівництво. – 2011. – № 1. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2011-1/index.html> (дата звернення: 06.07.2011).

10. Перебейнос Ю.В. Фінансовий механізм державного регулювання розбудови національної інноваційної системи // Держава та регіони. – 2012. – № 3. – С. 75–78. (Серія «Державне управління»).

11. Підоричева І.Ю. Зарубіжний досвід формування і реалізації державної інноваційної політики // Вісник економічної науки України. – 2013. № 1. – С. 128 – 136.

12. Формування конкурентоспроможної моделі відкритої економіки України: питання інституціональної теорії та регулятивної практики. – Київ: НАУ, 2009.

13. Чухно А. А. Модернізація економіки та економічна теорія // Економіка України. – 2012. – № 9. – С. 4 – 12.

14. Ярова Н.В. Французький досвід подолання технологічного відставання та стимулювання інноваційного розвитку // Шляхи реформ української економіки для отримання конкурентоспроможних переваг в посткризових умовах: матеріали наук. конф., 20 травня 2010 р. – Київ: ІСЕМВ НАН України, 2010. – С. 83–89.

*Огданська Ольга Дмитрівна,  
Цибульник Олександр Володимирович*  
**АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ**

Зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємним елементом господарської діяльності підприємств, організацій, регіонів та України загалом. В умовах становлення ринкової економіки відбулася переоцінка принципів економічного розвитку і, як наслідок, підвищилася роль міжнародного співробітництва. Зовнішньоекономічна діяльність сприяє відтворенню експортного потенціалу країни, залученню іноземних інвестицій, формуванню економіки відкритого типу. Тому сьогодні існує гостра необхідність для більшості підприємств в освоєнні підходів до управління їхньою зовнішньоекономічною діяльністю [1, с. 211].

Зовнішньоекономічна діяльність включає в себе багато напрямів таких як наукова, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарювання, міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами, кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарювання та інші види діяльності, але найбільший вплив на розвиток економіки країни мають такі види діяльності як зовнішня торгівля та інвестиційна діяльність. Тому буде доречно більш детально їх розглянути.

Аналізуючи данні таблиці можемо дійти висновку, що обсяги імпорту коливалися більше, проте в період із 2012 р. до 2016 р. відбувалося зменшення імпорту майже в 3,5 разів. Починаючи з 2017 р., можна спостерігати



поступове збільшення імпорту та експорту. Проте, аналізуючи дані з таблиці, можна побачити, що кожного року, окрім 2015 р., імпорт перевищує експорт. Ця тенденція означає, що торговельний баланс України є пасивним, тобто дефіцитним, що є досить негативною ознакою в розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Також показники експорту та імпорту кожного року зменшуються. Це може привести до припинення діяльності підприємств, що орієнтовані на зовнішні ринки.

*Таблиця*

**Динаміка зовнішньоекономічної діяльності в Україні за 2012–2017 рр.,  
млн. дол. США [2]**

Роки	Експорт	Імпорт	Сальдо
2012	68830,4	84717,6	-15848,2
2013	63320,7	76986,8	-13651,9
2014	53901,7	54428,7	-527,0
2015	38127,1	37516,4	610,7
2016	36361,7	39249,8	-2888,1
2017	43264,7	49607,2	-6342,4
2018	43247,6	52113,3	-8865,7

Для України характерні низькі показники експорту високотехнологічних товарів. Це ще раз вказує на те, що основні конкурентні переваги української економіки пов'язані з вартістю природних ресурсів, робочої сили та залежать від кон'юнктури зовнішніх ринків.

На момент підписання Угоди про Асоціацію з ЄС торговельний обіг із європейськими країнами та країнами СНД майже зрівнявся, помітним стає загострення економічних відносин із Російською Федерацією, відбувається спад в торгівлі з усіма іншими регіонами світу, хоч і не такими темпами, як у торгівлі з СНД [3].

Попри загальне зниження загальних показників експорту та зростання імпорту за 2016 р. частка ЄС в українському експорті становила 37,1 %, це на 2,8 % більше, ніж за 2015 р. За той самий час імпорт із ЄС зріс на 7,9 %, і становив 43,8 % у загальному імпорті. За 2016 р. експорт до Росії скоротився ще на 25,6 % до 3,59 млрд доларів. Імпорт із Росії скорочувався ще швидше – на 31,3 % до 5,1 млрд дол.

Зовнішньоторговельні операції з товарами у 2017 р. Україна здійснювала з партнерами з 223 країн світу. Експортували товари до 201 країни світу, імпортували – із 206 країн. Кількість підприємств, що здійснювали зовнішню торгівлю товарами, становили в експорті 16,5 тис. одиниць, в імпорті – 27,1 тис. одиниць. Експорт товарів у 2017 р. становив 43,3 млрд дол. США, та збільшився на 19,0 % проти обсягу 2016 р. та на 13,5 % проти обсягу 2015 р., імпорт товарів – 49,6 млрд дол., та збільшився на 26,4 % і на 32,2 % відповідно.

Частка країн ЄС у порівнянні з 2016 р. збільшилась і становила в експорті 40,5 %, в імпорті зменшилась і становила 41,9 % (у 2015 р. – 34,1% та 40,9%). Найсуттєвіші експортні поставки серед країн ЄС здійснювалися до Польщі – 6,3 % від загального обсягу експорту (чорні метали, електричні машини, руди, шлак і зола), Італії – 5,7 % (чорні метали, зернові культури,

жири та олії тваринного або рослинного походження) та Німеччини – 4,1 % (електричні машини, насіння і плоди олійних рослин, одяг та додаткові речі до одягу, текстильні); серед інших країн – до Російської Федерації – 9,1 % (чорні метали, механічні машини, продукти неорганічної хімії) та Туреччини – 5,8 % (чорні метали, насіння і плоди олійних рослин, зернові культури) та Індії – 5,1 % (жири та олії тваринного або рослинного походження, зернові культури, механічні машини) (рисунок).

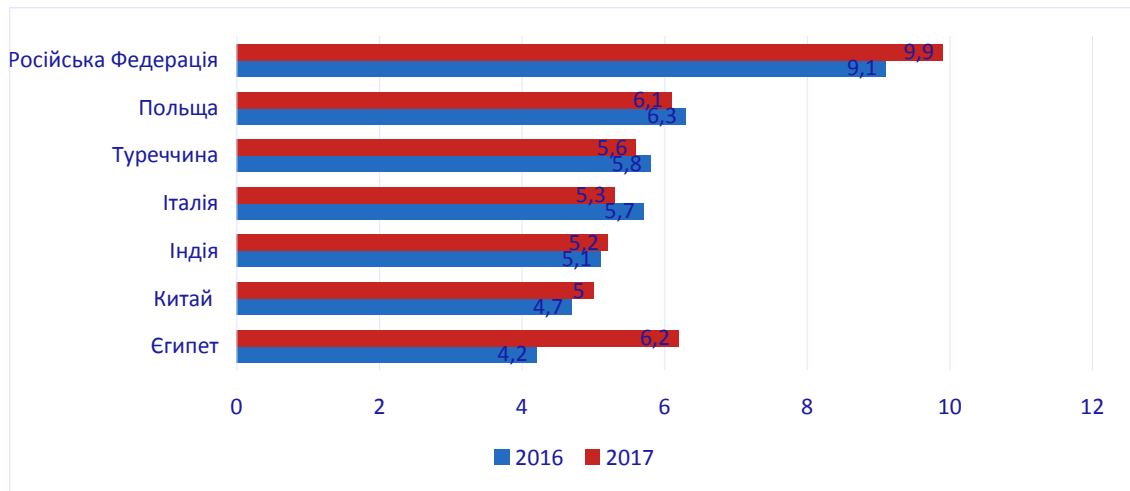


Рис. Основні країни-партнери в експорті товарів у 2016 – 2017 рр., % [2]

Найбільші надходження серед країн ЄС здійснювались з Німеччини – 11,0 % від загального обсягу імпорту (механічні машини, палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки, засоби наземного транспорту, крім залізничного), Польщі – 7,0 % (палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки, механічні машини, пластмаси, полімерні матеріали) та Італії – 3,3 % (механічні машини, фармацевтична продукція, електричні машини); серед інших країн – з Російської Федерації – 14,5 % (палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки, добрива, механічні машини), Китаю – 11,4 % (електричні та механічні машини, пластмаси, полімерні матеріали) та Білорусі – 6,5 % (палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки, засоби наземн [2]

Від’ємне значення показника чистого експорту продукції, недостатній рівень показника товарної та ринкової диверсифікації, високий рівень географічної концентрації експорту наведених товарних груп, нераціональну товарна та географічна структуру експорту українського промислового виробництва, переважання низькотехнологічного експорту та, в цілому, про пасивну роль України у міжнародному розподілі праці така тенденція є характерною для більшості промислових галузей економіки України, оскільки експортна продукція українських підприємств має низький рівень доданої вартості. Основною причиною такого стану є неефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю українських підприємств в цілому та експортною діяльністю зокрема [4].

Покращити якісну структуру експорту можливо лише за рахунок випуску високотехнологічної продукції та активної участі України у міжнародному розподілі праці. Для цього необхідні інвестиції в інноваційні проекти. Однак,

інвестиційний клімат в Україні також перебуває у стані депресії, хоча у 2016 р. намітилися перші очевидні зрушення у цій сфері після затяжної кризи [5].

Зовнішньоекономічну діяльність України можна охарактеризувати таким чином. З 2013 р. спостерігається негативна динаміка виконання експортно-імпортних операцій, сальдо торговельного балансу з 2010 р. від'ємне, товарна структура експорту свідчить про пасивну роль України у міжнародному розподілі праці, низький рівень інвестиційної привабливості та несприятливий інвестиційний клімат тощо. Все це разом свідчить про неефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю.

За аналізований період спостерігається негативна тенденція розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні, знижуються обсяги експорту та імпорту країни, від'ємне сальдо торговельного балансу. Товарна структура експорту свідчить про низький рівень технологічності продукції та підтверджує пасивну роль України у міжнародному розподілі праці. Чверть продукції, яка надходить до ЄС із України, належить до високотехнологічних галузей. Майже дві третини постачання – це сировинні товари. Виходу з цієї ситуації не сприяє і існуючий в країні інвестиційний клімат.

#### **Список використаних джерел**

1. Мазаракі А. А. Зовнішньоторговельні аспекти конкурентної політики України в умовах СОТ: монографія / А. А. Мазаракі, В. В. Юхименко, О. П. Гребельник, Т. М. Мельник [та ін. ]; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ: 2008. – 309 с.

2. Офіційний сайт: Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Євроасоціація: два роки потому [Електронний ресурс] / О. Кравчук // Commons/Спільне : журнал соціальної критики. – August 24, 2016. – Режим доступу : <http://commons.com.ua/ru/evroasotsiatsiya-dva-rokipotomu/>

4. Аналіз макроекономічних показників та інструментів, що впливають на грошово-кредитну політику [Електронний ресурс] // Публічний аудит. – 2017. – Режим доступу : <http://publicaudit.com.ua/reports-on-audit/doslidzhennya/>

5. Зосимова Ж. С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств / Ж. С. Зосимова // Економіка. Управління. Інновації. 2013. – Вип. 2(10). – С. 119 – 124.

*Олещенко Вероніка Юліанівна*

### **РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ ЯК ГАРАНТІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

15 вересня 2017 р. – Уряд України представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). У доповіді представлені результати адаптації 17 глобальних ЦСР з урахуванням специфіки національного розвитку.

Глобальні Цілі сталого розвитку були затверджені у 2015 р. на саміті ООН з питань сталого розвитку. За ініціативи Уряду України та за сприяння

системи ООН в Україні протягом року тривав відкритий та інклюзивний процес адаптації ЦСР. Беручи до уваги принцип «нікого не залишити осторонь» та використовуючи широкий спектр інформаційних, статистичних та аналітичних матеріалів, була розроблена національна система ЦСР (86 завдань розвитку та 172 показники для моніторингу їх виконання) [1].

Відповідно до цих цілей, сталий розвиток передбачає досягнення гармонії та балансу в соціальній, економічній та екологічній системах суспільствах. Велику площину напрямку Цілей становлять питання розвитку саме соціальної сфери. Так, наприклад, Ціллю 1 визначається «Подолання бідності у всіх її формах та усюди». Ціль 2 «Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства». Ціль 3 «Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці». Ціль 4 «Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх». Ціль 5 «Забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчаток». Ціль 8 «Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх». Ціль 10 «Скорочення нерівності всередині країн і між ними». Ціль 11 «Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів». Ціль 16 «Сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях» [1].

Забезпечення і реалізація соціальної політики – складний і багатогранний процес. Він відбувається в конкретному соціальному середовищі і має обумовлену залежність від юридичних, економічних і соціальних явищ.

Україна як незалежна європейська держава поступово інтегрує соціальну політику до стандартів Європейського Союзу шляхом підписання міжнародних угод, цілями яких є основи взаємовигідного співробітництва в напрямках соціально-економічного, науково-технічного та культурного векторів. Основами соціальної політики ЄС є концепції розвитку соціальної держави та соціально орієнтованої ринкової економіки. Сутність концепції соціальної політики, заснованої на ідеї розвитку соціальної держави, визначається характерними складовими: визнання соціальних прав громадян і взяття державою на себе соціальних зобов'язань; соціальна підтримка для всіх членів суспільства (соціальна рівність); існування державних систем соціального захисту та дієвих механізмів забезпечення; взяття державою на себе відповідальності за рівень добробуту громадян; існування інституту громадянського суспільства, насамперед, інституту соціального діалогу. Концепція розвитку соціально орієнтованої ринкової економіки передбачає спрямування соціальної політики як інвестиційний сегмент, а не лише видаткова сфера [2].

Попри всі соціальні стандарти встановлених в конституціях та нормативно-правових актах щодо забезпечення соціальних прав, не всі держави можуть забезпечити їх належну реалізацію.

Соціальні права є позитивними правами, що передбачає певні активні дії з боку органів держави на користь інтересів особи, шляхом створення спеціальних програм та впровадження організаційно-правових і фінансових механізмів. Натомість права першого покоління, негативні права, навпаки зумовлюють невтручання з боку держави. Метою держави є створення соціальних програм, ведення організаційної та господарської діяльності з метою гарантування та реалізації проголошених прав. Іншим фактором, що має вплив на ефективність забезпечення соціальних прав є стан економічного розвитку держави. В свою чергу економіка держави не в останню чергу залежить від ефективності праці самих її громадян. Отже, ступінь реалізації прав громадян залежить від працездатності самих громадян. Функція держави, в даному випадку, полягає в проведенні економічної політики для отримання і примноження їх благ. Щодо громадян, які з об'єктивних причин не можуть забезпечити себе матеріальним добробутом (наприклад, люди з особливими потребами), що унеможливує реалізацію їх прав, держава має зобов'язання по забезпеченню цих громадян матеріальним мінімумом. Розмір встановленого державою мінімуму цих благ визначає рівень реальності прав громадян, який держава готова і здатна забезпечити. В залежності від рівня економічного розвитку, рівень соціального забезпечення мінімуму може бути різний. Тому в різних країнах різний рівень забезпечення соціальних прав.

Останнім чинником, який має певний вплив на обмеження реалізації соціальних прав є менша визначеність і чіткість формулювання. На відміну від прав першого покоління, соціальні права в низці нормативно-правових актів керуються загальними і широкими поняттями, такими як «справедливий», «гідний», «достатній» тощо. Не має чітких меж і критеріїв визначення, що є достатнім рівнем для належного і всебічного забезпечення таких прав.

Таким чином, необхідною умовою реалізації Цілей сталого розвитку є ряд перспективних напрямків роботи. Основоположним для них є ідентифікація та імплементація системи сучасних соціальних прав, встановлення відповідних соціальних стандартів і гарантій, створення умов для їх забезпечення шляхом зміни та адаптації законодавчої бази, створення новітніх програм по розвитку соціальної політики в Україні, запровадження нових систем та публічних інституцій в соціальній сфері.

#### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт Представництва ООН в Україні. Цілі сталого розвитку 2016 – 2030 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

2. Ковбасюк Ю. В. Європейські соціальні стандарти: перспективи для України (політико-дипломатичний контекст) / Ю. В. Ковбасюк // Науковий вісник Дипломатичної академії України. – 2014. – Вип. 21(2). – С. 13 – 21. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau\\_2014\\_21\(2\)\\_\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2014_21(2)__4).

*Олійник Сергій Олександрович*  
**ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ  
У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Процедура прийняття рішень в публічній сфері має тенденцію до врахування значної кількості факторів, що пов'язані між собою. Зі зростанням складності завдань публічного управління збільшується складність процесів прийняття рішень. На прийняття рішень впливають часові обмеження та можливість негативних наслідків його прийняття. З виникненням нових типів завдань в публічному управлінні деякий час використовувались класичні методи, але сьогодні стає дуже актуальним формування сучасних інноваційних методів прийняття управлінських рішень. Обізнаність в перспективних тенденціях процесів прийняття управлінських рішень надає можливості результативно вирішувати завдання в сфері публічного управління.

Ґрунтуючись на результатах досліджень проблем професіоналізації державних службовців (О. Ареф'єва, С. Білорусов, О. Зінченко, В. Луговий, І. Нинюк, Л. Обухова, Л. Ожелевський, В. Сороко, М. Ярмистий та ін.); на окремих теоретичних підходах до формування теорії прийняття рішень в публічному управлінні (М. Альберт, Д. Дерлоу, Д. Еллсберг, Д. Канеман, Р. Кіні, Г. Райффа, Г. Саймон, П. Словік, А. Тверські, Ф. Хедоурі та ін.); положеннях вітчизняних вчених про прийняття управлінських рішень внесли (В. Бакуменко, О. Воронов, А. Дегтяр, О. Половцев та ін.); на певних аспектах готовності державних службовців до прийняття управлінських рішень (М. Молчанова, Ю. Погребняк, Ю. Шаров та ін.), було зроблено висновок про те, що проблеми прийняття рішень в сфері публічного управління мають наступні особливості: повна або часткова відсутність об'єктивної моделі проблеми, що досліджується; суб'єктивний характер правил оцінки альтернативних варіантів рішень; врахування багатьох критеріїв при оцінці альтернатив; спрямованість на побудову моделей прескриптивного характеру, що визначають для керівників правила вибору [1; 2; 3; 5].

Отже, в системі підготовки державних службовців теорія прийняття рішень посідає ключове місце. Такий підхід до питання професіоналізації в сфері публічного управління надасть можливості формувати окремих професіоналів та органи публічної влади, які будуть спроможні в умовах невизначеності, часткової визначеності або ризику приймати оптимальні управлінські рішення та забезпечувати систему сталого соціально-економічного розвитку держави в умовах децентралізації.

В процесі організації професійної підготовки державних службовців з проблематики прийняття рішень в сфері публічного управління потрібно формувати стратегічні цілі та орієнтуватись на перспективні тенденції, які обумовлені розвитком суспільства, науково-технічним прогресом, глобалізаційними процесами. В якості таких тенденцій слід відмітити, по-перше, виникнення гострої конкуренції моделей управління. Недостатньо вдало скопіювати європейську, американську або азіатську модель. Потрібно будувати перспективну українську модель з урахуванням сучасних реалій та ментальності

країни. По-друге, потрібно швидко запроваджувати нові технології, що стосується ІТ-управління, систем підтримки прийняття рішень, роботи з базами та банками даних, технологій переробки інформації з урахуванням стрімкого збільшення її обсягу та особливостей публічної сфери. По-третє, ключовими поняттями майбутнього публічного управління будуть: команда та культура прийняття рішень. При цьому культура прийняття рішень є базовим елементом управління, що буде визначати його результативність. Професіонал в сфері публічного управління повинен володіти унікальними аналітичними інструментами, культурою коллаборації та вміти балансувати між «порядком» та «свободою» з метою досягнення найбільшого рівня ефективності. Четвертим напрямком стає розвиток штучного інтелекту та перспективне скорочення в зв'язку з цим управлінських структур, що підвищує вимоги до індивідуально-психологічних та інтелектуальних якостей державних службовців, залишає актуальною ситуацію впливу суб'єктивного фактору на прийняття рішень в публічній сфері.

#### **Список використаних джерел**

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики : монографія. – К. : УАДУ, 2000. – 328 с.
2. Воронов О. І. Моделювання процесів прийняття рішень в сфері публічного управління / О. І. Воронов // Право та державне управління. – № 3(20). – 2015. – С. 84 – 91.
3. Воронов О. І. Психологія прийняття рішень в професійній діяльності: навчально-методичний посібник для спеціальної (професійної) підготовки прокурорсько-слідчого складу військових прокуратур / О. І. Воронов, Е. А. Плешко, А. М. Дончак. Військова прокуратура Південного регіону України. – Одеса : Фенікс, 2016. – 160 с.
4. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / Пер. з англ. Р.А.Семків, Р.Л.Ткачук. – К. : Наук. думка, 2001. – 242 с.
5. Jungermann, H., (1979), Decisionetics: The art of helping people to make difficult decisions, VII Res. Congr. on subjective probability, utility and decision making, Goteborg: University Goteborg, P. 1–36.

*Пирогова Юлія Валеріївна*

### **ОСОБЛИВОСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ**

У кінці ХХ ст. світова наукова думка обрала дві провідні парадигми прогресу світової цивілізації: парадигму сталого розвитку та парадигму інноваційного розвитку.

Відповідно до принципів сталого розвитку (sustainable development), схвалених світовим співтовариством на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (1992 р.) і в завершеному модифікованому вигляді оприлюднених у доповіді ООН за Програмою розвитку «Про розвиток людського потенціалу» в 1994 р., сталим розвитком

країни визнається такий розвиток, за якого в умовах досягнутого стійкого економічного зростання забезпечуються справедливий розподіл його результатів, розвиток людського потенціалу, збереження та відновлення довкілля для теперішнього та наступних поколінь [12].

Сталий розвиток є загальносвітовою проблемою, стан розв'язання якої визначає прогрес цивілізації. Але вирішувати цю загальнолюдську проблему мусить кожна держава. Звідси парадигма сталого розвитку, якій немає альтернативи, яка має бути усвідомлена як суспільством, так і владними структурами країни для формування на її основі державної політики.

За принципом додатковості розкриття принципів парадигми сталого розвитку, зокрема шляхів досягнення економічного зростання, розвитку людського потенціалу, забезпечення збереження та відновлення довкілля, здійснюється через утвердження парадигми інноваційного розвитку.

Парадигма інноваційного розвитку концептуально обґрунтовує шлях досягнення стійкого економічного зростання країни через розвиток людського потенціалу, зменшення техногенного навантаження на людину та довкілля.

Управлінська діяльність публічних службовців є однією з найскладніших галузей людської діяльності, в якій виявляються персоніфіковані відносини між людьми, об'єднаними трудовим процесом. Сучасне публічне управління являє собою як управління людьми, так і управління діловою інформацією, технологічними процесами. Воно охоплює всі дії й умови, які породжують техніко-організаційні, психолого-педагогічні, соціально-психологічні та інші зв'язки людей. Ефективна управлінська діяльність неможлива без пізнання й використання соціальних та психологічних законів, оскільки вона пов'язана із взаємодією між людьми.

Необхідність удосконалення управління людськими ресурсами викликана, насамперед, наявністю низки характерних для неї впродовж більше двадцяти останніх років проблем. Проблеми, які потребують розв'язання в процесі становлення управління людськими ресурсами, викладені в низці нормативно-правових актів, зокрема, в Стратегії державної кадрової політики на 2012 – 2020 рр., Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 рр., Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ, Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах, Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади [6 – 10].

Управлінська діяльність персоналу органів публічної влади України характеризується низкою психологічних особливостей, які залежать від сучасного стану управління людськими ресурсами в органах публічної влади. Сьогодні державні органи та органи місцевого самоврядування недостатньо забезпечені фахівцями, здатними аналізувати стан справ у відповідних сферах державної політики, формувати політичні пропозиції, розробляти та впроваджувати ключові національні реформи. Рівень фінансової мотивації



публічних службовців залишається недостатньо привабливим на ринку праці. Втіленням управлінської діяльності є дії, операції, виконувані публічним службовцем в процесі управління, здійснення управлінських функцій. Це праця людей, між якими виникають певні соціально-психологічні відносини.

Управлінська діяльність публічних службовців завжди передбачає самодіяльність і творчість суб'єктів та об'єктів управління. Саме тому управлінські дії спрямовані на врахування всієї багатоманітності закономірностей і зв'язків, які виникають між учасниками управлінського процесу. Вони потребують розумного використання людських ресурсів в управлінні: урахування індивідуальних соціально-психологічних, психофізіологічних, мотиваційних особливостей особистості, що сприятиме отриманню значного соціального, економічного та морального ефекту в організації [2, с. 63 – 70].

Аналіз існуючих теорій показує, що за останні сто років відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до служб управління персоналом і далі – служб управління людськими ресурсами [1; 3; 4; 5; 11]. Управління людськими ресурсами в органах публічної влади – це цілеспрямована скоординована діяльність керівників та фахівців щодо формування та ефективного використання кадрового потенціалу, що передбачає розробку концепції і стратегії кадрової політики, принципів і методів, формування системи управління людськими ресурсами. Концепція вдосконалення управління людськими ресурсами в сфері публічної служби України має включати широкий спектр функцій та напрямів діяльності органів публічної влади щодо: добору, найму та звільнення службовців, планування, забезпечення органів влади персоналом, мотивації їх роботи, управління конфліктами, оцінки працівників, їх навчання, підвищення кваліфікації і перепідготовки, управління процесом кар'єрного просування по службі, аудиту діяльності персоналу. Отже, управління людськими ресурсами – це і наука, і мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Послідовна зміна концепцій управління в трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління людськими ресурсами: від пасивного, до реактивного, а потім до стратегічного системного управління людськими ресурсами. При цьому в сфері публічної служби має підвищуватися ефективність служб управління людськими ресурсами разом із зростанням ролі соціально-психологічної складової управління. Формування інноваційної моделі управління людськими ресурсами у сфері публічної служби сприятиме створенню в Україні професійної, стабільної, добросовісної, етичної, престижної і високоефективної публічної служби, здатної відповідати на виклики сьогодення, ефективно виконувати зобов'язання перед суспільством та громадянами України.

#### **Список використаних джерел**

1. Гончарук Н. Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні / Н. Т. Гончарук, Л. В. Прудіус // Аспекти публічного управління. – 2018. – Т. 6, № 1 – 2. – С. 42 – 51. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup\\_2018\\_6\\_1-2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2018_6_1-2_8).
2. Гурієвська В. Соціально-психологічні аспекти формування та реалізації кадрової політики в державному управлінні / В. Гурієвська // Вісн.

НАДУ. – 2012. – Вип. 4. – С. 63 – 70. – Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua>

3. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран / Журавлев П.В., Одегов Ю.Г., Волгин Н.А. // Учеб. пособие. – М.: Изд-во экзамен, 2002. – 448 с.

4. Красноженова Г.Ф., Симонин П.В. Управление трудовыми ресурсами: Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 159 с.

5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. навчальн. посіб.; Вид. друге, перероб. й доп. – К.: «Кондор». – 2005. – 308 с.

6. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу : [president.gov.ua/documents/14429.html](http://president.gov.ua/documents/14429.html).

7. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 берез. 2015 р. № 227-р // Урядовий кур'єр. – Офіц. вид. – 2015. – № 63.

8. Про схвалення Концепції запровадження посад фахівців з питань реформ : розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 лист. 2016 р. № 905-р // Урядовий кур'єр від 29.12.2016. – № 247.

9. 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 01 груд. 2017 р. № 974-р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : [kmu.gov.ua](http://kmu.gov.ua)

10. Про схвалення Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 груд. 2017 р. № 844-р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : [kmu.gov.ua](http://kmu.gov.ua)

11. Саакян А. К. Социокультурная оценка концепций управления человеческими ресурсами организаций /А. К. Саакян // Проблемы современной экономики, №3/4 (19/20), 2006 – Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1196#ftn1>.

12. Технології управління персоналом.: монографія / О. А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – Київ: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського». – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii\\_upravlinnia\\_personalom.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_upravlinnia_personalom.pdf)

*Полянська Яна Вадимівна*

## **ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Демократичний розвиток суспільства неможливий без ефективної взаємодії суспільства та влади. Відносини державної влади і громадянського суспільства визначаються не тільки внутрішніми факторами, але знаходяться

під впливом зовнішнього середовища – тих суспільних процесів, що протікають в інших державах, з якими країна взаємодіє в економічній, соціальній і культурній сферах.

Розглядаючи більш детально суспільні відносини, можна виявити декілька їх видів, серед яких розрізняють: економічні, політичні, ідеологічні, правові, моральні, побутові та інші, які виокремлюються на основі об'єктів стосовно яких вони створюються. Кожний різновид відносин за будь-яким напрямом застосування окремо практично не виникає, вони створюються в певній сукупності, в певному структурному співвідношенні, об'єднуючись з іншими видами.

В залежності від цілей і стану розвитку суспільства, той чи інший вид відносин в певний період починає відігравати передуючу роль, притягуючи до себе і інші взаємопов'язані з ним види відносин. В теперішній час на Україні у складі видів таких відносин слід визначати економічні.

Децентралізація влади та трансформація соціально-економічної системи України зумовлює необхідність більш глибокого дослідження ролі і місця, та важливості вдосконалення економічних відносин й їх вплив на сталий розвиток територіальних громад. Оскільки саме економічні відносини, на сучасному етапі, відіграють роль вагомо го ресурсу економічного розвитку.

Економічні відносини не тільки сприяють економічному розвитку суспільства і формують потенціал країни, а й повинні стати ефективною формою взаємодії державної, регіональної і місцевої влади з населенням і бізнесом. Саме це дозволить забезпечити і підтримувати економічний порядок та сформувати економічно цивілізоване суспільство.

Система економічних відносин складна та багатоманітна, тому виділяють два основних типи цих відносин: організаційно-економічні і соціально-економічні. Перші характеризують організаційні форми процесів життєдіяльності і організацію взаємодії людей, за допомогою яких вони формуються, а також організацію системи управління цими процесами. Другі пов'язані з певним видом і типом власності, з методами її використання, розподілом ресурсів діяльності і результатами їх використання.

Головними акторами формування економічних відносин виступають органи державної і місцевої влади. Місцевий рівень економічних відносин спрямований на процеси життєдіяльності територіальних громад та відображається у статутах, паспортах, стратегіях, програмах і планах їх соціально-економічного розвитку. Для забезпечення сталості процесів економічного розвитку територій головним завданням стає гармонізація економічних відносин територіальних громад.

Економічні відносини в місцевому самоврядуванні представляють собою категорію взаємопов'язаних елементів і способів налагодження економічної взаємодії державної і місцевої влади, соціальних організацій та підприємств, представників бізнесу та жителів, яка спрямована на створення економічного фундаменту розвитку суспільства.

Формування економічних відносин у територіальних громад починається з прийняття нових законодавчих та нормативно-правових

положень щодо реалізації стратегії і завдань децентралізації влади і реформування місцевого самоврядування. Зміст економічних відносин територіальних громад відображається у ряді організаційних документів, серед яких: положення про структурні підрозділи, посадові інструкції виконавців, накази, розпорядження та інші документи, які генерують спільну діяльність. Унормування і формалізація в нормативно-правових законодавчих актах, статутах, паспортах та інших організаційно-управлінських документах допоможе створити систему якісних економічних відносин.

Наявність гострих невирішених економічних і соціальних питань у територіальних громадах наразі потребує пошуку нових впливових механізмів та ресурсів, направлених на позитивне вирішення проблем. На рівні територіальних громад економічні відносини повинні конкретизуватися відповідно до специфіки праці виконавців і зайняти належне місце серед економічного інструментарію місцевого самоврядування.

Для вдосконалення організаційно-економічних відносин та раціонального розподілу повноважень важливу роль відіграє врегулювання економічних відносин між усіма ієрархічними рівнями влади. Країна може стати економічно розвинутою та безпечною лише при умові належного рівня економічного розвитку всієї сукупності територіально-адміністративних одиниць. Тому важливим фактором є створення умов для стабільного економічного розвитку, як для кожної конкретної одиниці окремо, так і для суспільства в цілому.

#### **Список використаних джерел**

1. Бобровська О. Ю. Генеза економічних відносин в територіальних громадах, як ресурс їх розвитку / О. Ю. Бобровська, Я. В. Полянська // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. – Вип. 3(38). – С. 107 – 115.

2. Бобровська О. Ю. Теоретико-методичний і практичний підхід до налагодження ефективних економічних відносин в територіальних громадах / О. Ю. Бобровська, Я. В. Полянська // Публічне адміністрування : теорія та практика: ел. зб. наук. пр. / редкол.: С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. – № 2(20). – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02\(20\)/index.html](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02(20)/index.html).

*Ревенко Надія Григорівна*

### **СТРУКТУРА ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ І ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Характерною рисою ефективної економіки регіонів є великі обсяги і високий рівень використання виробничих ресурсів та стійка динаміка результуючих показників економічної діяльності. У сучасних умовах господарювання фактори економічного розвитку регіонів суттєво змінились. Якщо раніше економіка розвивалася за рахунок розширення відтворення виробничих ресурсів, у тому числі потужностей, технологій, сировини, робочої сили, то тепер вирішення проблеми забезпечення сталості економічного

розвитку все більше залежить від підвищення ефективності використання наявних виробничих ресурсів, їх обсягу, раціонального поєднання в процесах виробництва, розробки та дотримання обґрунтованої політики розвитку видів економічної діяльності та ефективності управління. Впливовим чинником підвищення темпів економічного розвитку стає врахування структурно-формуючих процесів діяльності, які створюють умови для підвищення ефективності використання ресурсів за рахунок збалансованості, гармонізації і поєднання параметрів і характеристик елементів процесів, що забезпечують системну цілісність економічного розвитку. Означені чинники визначають конкурентоспроможність продукції, товарів і послуг та суттєво впливають на обсяги і темпи створення економічних благ.

Розуміння важливості визначених чинників актуалізує необхідність аналізу показників структурних змін в економічній діяльності регіонів з метою врахування їх тенденцій і динаміки в структурній політиці і в стратегіях економічного розвитку з метою ліквідації структурного дисбалансу і недопущення структурних зрушень, що негативно впливають на темпи зростання економіки регіонів.

Економічна система регіону являє собою сукупність галузей і сфер, взаємопов'язаних суспільним поділом праці, які в процесі свого розвитку нагромаджують економічні блага, формують і відтворюють його економічний, соціальний та інші види потенціалу.

Структура економічної системи регіону відображає її внутрішню побудову: територіальну, галузеву, видову, виробничу, соціальну, демографічну, які пов'язані між собою тісними взаємозв'язками і відносинами. Результатом їх взаємодії стає створення матеріально-речовинної та інституційної бази економічного розвитку. У межах існування економічної системи і плину її процесів збагачуються соціально-економічні характеристики системи і формуються темпи їх зростання та визрівають умови для переходу системи на новий рівень.

Важливими характеристиками раціональної структури економіки слід розглядати також рівень кооперації та спеціалізації, форми корпоративної співпраці і корпоративного партнерства, сучасність використовуваних організаційних форм суспільної праці та інші впливові чинники в галузевому і регіональному просторі економіки. Потужним ключовим чинником і каталізатором соціально-економічного розвитку регіону слід вважати збалансованість інституційної та управлінської структури економіки.

Згідно з терміном «структурний аналіз» архітектура економіки регіону повинна бути представлена кількісними характеристиками і їх описом. Але враховуючи їх множинну і обмеженість даних регіональної статистики на першому кроці аналізу можна визначити стан структури економіки за динамікою показника сукупного суспільного продукту – валового регіонального продукту (ВРП) загалом і в розрахунку на душу населення, а також ресурсів, задіяних у формуванні цього показника.

Спроба безпосереднього відстеження динаміки результуючого показника функціонування регіональної економіки із динамікою структурних галузевих

змін і їх виробничих ресурсів зроблена на прикладі Дніпропетровської області, яка займає 2-ге місце після міста Києва за загальними обсягами виробництва ВРП. В економіці Дніпропетровщини основними товаровиробниками традиційно залишаються підприємства промисловості, які за даними 2017 р. створено майже половину (48,2 %) валової доданої вартості області. У промисловому комплексі Дніпропетровської області традиційно переважає гірничовидобувний комплекс та металургія, які впливають на економічний розвиток області в цілому. На підприємства ГМК припадає приблизно 67 % усієї реалізованої продукції області.

Порівняння тенденцій зростання основних соціально-економічних показників економіки області і структурних змін галузей регіональної економіки засвідчило їх недостатню участь у формуванні сталості економічного розвитку. При цьому існує тісний зв'язок, пряма залежність і суттєвий вплив підвищення ефективного використання ресурсів на темпи зростання ВРП. Так, за рахунок збільшення показника обігу оборотних коштів в області на 1 % ВРП може збільшитися на 1,24 %; зниження кількості безробітних підвищить величину ВРП на суму, здатну створити кількість людей, які отримали статус таких, що працюють, при зменшенні витрат держави на виплату безробітним фінансової допомоги. Величина зростання ВРП від збільшення на 1 % економічно активного населення може становити 1,013 %. Збільшення продуктивності праці працівників на 1 % може збільшити ВРП на 1,004 %.

Вищезазначене свідчить, що нерівномірні і незбалансовані структурні зміни в економіці регіону суттєво знижують темпи руху процесів розвитку. Їх більш глибоке вивчення, аналіз і врахування в стратегіях і планах структурної політики дозволить суттєво впливати на темпи розвитку шляхом здійснення обґрунтованих структурних заходів.

Активізація структурних позитивних змін і оцінювання адекватності структурних зрушень концепції сталого розвитку обумовлюють необхідність удосконалення методології системного структурного аналізу елементів економіки регіону, оцінювання тенденцій розвитку інституцій, які впливають на цей процес (структура власності, структура регіональних, у тому числі фондових ринків, система ціноутворення, система кредитування з урахуванням ефективних меж структурних перетворень, які потребують якісного моніторингу і постійного контролю).

Порівняння основних соціально-економічних показників ряду областей України показало, що кожен регіон має свою економічну специфіку, свою секторальну структуру, що забезпечує перевагу того чи іншого сектору економіки, власну логіку розвитку, різний рівень централізації і децентралізації регіональної влади, характеризується динамікою попиту, продуктивністю праці і можливостями зростання. Тому механізм формування і підтримки рівня структурної досконалості, напрями структурної перебудови також будуть відрізнятися.

Визначення раціональних структурних параметрів регіональної економіки дозволить створити й обґрунтувати межі стійкості економіки до зовнішніх умов і побудувати механізм її забезпечення. Підтримка раціонального рівня

структурної організації економічних систем регіонів дозволить зменшувати вплив проблем розвитку, що виникають, руйнівних сил, уможливить збалансування усіх видів ринків, підвищить регіональну і міжрегіональну кооперацію і сприятиме появі нових факторів економічного успіху.

*Семеніхіна Юлія Вікторівна*

## **РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОЇ ЕКСПЕРТИЗИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНА – 2020»**

Сталий розвитку є новою світоглядною, політичною та практичною моделлю розвитку для усіх країн світу, які розпочали перехід від суто економічної моделі розвитку до пошуку оптимального балансу між трьома складовими розвитку – економічною, соціальною та екологічною. Реалізація цієї моделі потребує формування системи публічного управління сталим розвитком, необхідною передумовою якого та його важливою складовою, є належне врядування [5].

Стратегічне бачення сталого розвитку України ґрунтується на забезпеченні національних інтересів та виконанні міжнародних зобов'язань України щодо сталого розвитку, один із пунктів якого передбачає забезпечення партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу, науки, освіти та організацій громадянського суспільства.

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» (далі – Стратегія) визначає мету, вектори руху, дорожню карту, першочергові пріоритети та індикатори належних оборонних, соціально-економічних, організаційних, політико-правових умов становлення та розвитку України.

Однією із першочергових напрямків Стратегії є реформа державного управління, метою якої є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики [4].

Важливим елементом будь-якої демократичної держави, що відіграє одну з ключових ролей у впровадженні нагальних суспільних змін і належного врядування, в управлінні державними справами і вирішенні питань місцевого значення, розробці і реалізації ефективної державної політики у різних сферах, утвердженні відповідальної перед людиною правової держави, розв'язанні політичних, соціально-економічних та гуманітарних проблем є активне, впливове і розвинуте громадянське суспільство [2].

І громадянське суспільство, і держава функціонують для забезпечення потреб та інтересів людини. Одна з головних цілей демократичних

перетворень в Україні полягає в тому, щоб стимулювати розвиток громадянського суспільства.

Громадська експертиза дає можливість інститутам громадянського суспільства стати учасниками вироблення державної політики в різних сферах та громадськими контролерами за її реалізацією.

Процедура громадської експертизи дає можливість інститутам громадянського суспільства провести оцінку ефективності діяльності певного органу виконавчої влади або якоїсь посадової особи, оцінити ефективність виконання певної державної програми, законність витрачання бюджетних коштів, оцінити якість надання адміністративних послуг чи виконання законодавства тощо.

Громадська експертиза дає можливість інститутам громадянського суспільства не тільки оцінити діяльність органу влади, але й вплинути на його політику або її виконання. Тепер органи виконавчої влади зобов'язані розглядати висновки громадської експертизи за участю авторів та враховувати результати експертизи в своїй діяльності [2].

Нажаль, процедура громадської експертизи в Україні ще не набула масового поширення, однак вже відомі приклади проведення успішних і доведених до логічного завершення громадських експертиз. Причини повільного використання інструментів громадської експертизи полягають в наступному:

закритість органів влади – небажання надавати необхідну інформацію, взагалі співробітничати;

відсутність у інститутів громадянського суспільства достатніх правових підстав для проведення громадських експертиз державних органів взагалі і громадських експертиз певного роду їх діяльності;

нестача компетентних та підготовлених кадрів серед представників інститутів громадянського суспільства;

зневіра представників інститутів громадянського суспільства у власних силах та в успішному кінцевому результаті проведення громадської експертизи, у можливості органів державної влади прислухатися до їх висновків;

незнання процедурних особливостей та відсутність досвіду проведення громадських експертиз [1].

Усунути подібні перепони в проведенні інститутами громадянського суспільства громадської експертизи можна спільними діями державних органів та громадянського суспільства. На даний момент інститутам громадянського суспільства надано право ініціювати громадську експертизу, проте орган виконавчої влади може відмовити у її проведенні громадської експертизи, або просто здійснює розгляд результатів громадської експертизи, яким кінцевий вердикт виносить робоча група органу виконавчої влади і не бере їх до уваги. Зрозуміло, що такі перспективи відлякують велику кількість дійсно ініціативних неурядових організацій від проведення громадських експертиз, адже їх клопітка робота може пропасти намарне. Тому потрібен перелік запитань, обов'язкових для розгляду інститутами громадянського суспільства шляхом проведення громадських експертиз. Це буде стимулювати



їх розвиток і особливо аналітичний напрям в їх діяльності.

Варто зазначити, що сприяння органом влади проведенню громадської експертизи не вичерпується лише наданням інформації та документів. 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. На жаль, статистика сьогодення свідчить, що незважаючи на чітко прописані норми щодо дій органів виконавчої влади із результатами громадської експертизи у більшості випадків порушуються [1].

Для впровадження системи громадського моніторингу та громадського контролю, а також розвитку технології громадської експертизи в Україні необхідно:

вивчити теоретичні, правові основи громадського контролю, розробити та впровадити систему просвіти та тренінгів для інститутів громадського суспільства, активу Громадських рад з використання вже діючих механізмів громадської експертизи у своїй роботі;

налагодити навчання для працівників органів державної влади із роз'ясненням необхідності впровадження технологій громадського контролю, у тому числі виконання норм Постанови від 05.11.2008 р. № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади», для того є потреба в розробці навчально-методичної літератури, спеціальних програм, підготовці тренерів [3];

з'ясувати сучасний стан розвитку громадянського суспільства в Україні та його вплив на розвиток інструментів громадського контролю, вивчити досвід європейських країн та підготувати з його використанням ряд проектів нормативних актів щодо легітимізації технологій громадського контролю, а також організувати сприяння їх прийняттю.

Суспільство стає «громадянським» з точки зору його самоорганізації, ступеня розвитку демократії, реалізації прав і свобод як громадянина, виконання громадянами своїх політичних, громадянських обов'язків лише тоді, коли кожна людина усвідомлює себе носієм суверенітету, джерелом влади, свідомим суб'єктом політичної діяльності, відповідальною за наслідки своїх дій, за майбутнє своєї країни і світової спільноти в цілому.

До 2020 р. Україна має створити громадянське суспільство – суспільство громадян із високим рівнем економічних, соціальних, політичних, культурних і моральних якостей і спроможностей. За таких суспільних відносин рівноправні громадяни, головним чином, шляхом взаємодії «третього сектору», незалежних громадських об'єднань та правової держави сприяють суспільному розвитку заради спільного блага.

#### **Список використаних джерел**

1. Громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади в Україні: організація та проведення: практ. посіб. / О. В. Літвінов, О. В. Тинкован, Н. М. Літвінова [та ін.]; за заг. ред О. В. Літвінова. – Д.: МОНОЛІТ, 2010. – 180 с.

2. Купрій В. Громадська експертиза та громадський моніторинг діяльності органів влади : навч. посіб. / Купрій В., Паливода Л. – К. : Макрос, 2011. – 200 с.

3. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 05 лист. 2008 р. № 976. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua>.

4. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/go/5/2015>.

5. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. Проект 2017 року. – Режим доступу: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/Sustainable-Dev-Strategy-for-Ukraine-by-2030.html>

*Слюсарчук Ольга Петрівна*

## **РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

На сьогодні для України надзвичайно актуальними є питання забезпечення обґрунтованого сталого розвитку, для досягнення якого надзвичайно важливо гармонізувати три взаємопов'язані елементи: економічне зростання, соціальну інтеграцію та охорону навколишнього середовища. Однією з важливих сфер, на які акцентується увага і в країнах-членах ЄС, і в Україні є інвестування. Поєднання інвестицій та отримання позитивного соціального ефекту з точки зору інвестиційної теорії стає можливим завдяки соціальному інвестуванню.

Основними чинниками здійснення соціальних інвестицій є готовність інвесторів визначити та сприйняти «соціальний прибуток», або соціальний ефект, як обмін на грошові кошти. При цьому, під соціальними інвестиціями розуміють вкладання коштів компаніями у об'єкти та проекти соціального значення задля отримання соціального ефекту у довгостроковій перспективі [1, с.218].

Говорячи про сьогоднішнє та реалізацію концепції сталого розвитку, варто підкреслити, що остання отримала характер науково-теоретичного та політичного підґрунтя подальшого розвитку людської цивілізації. Нові Цілі сталого розвитку 2030 (надалі – ЦСР), які ґрунтуються на восьми Цілях розвитку тисячоліття, включають 17 цілей [2], реалізація яких прямо чи опосередковано стосуються соціального інвестування. Аналізуючи вплив інвестиційної діяльності на реалізацію ЦСР, можна констатувати її значну роль практично в усіх цілях.

*Ціль 1. Подолання бідності в усіх її формах та усюди.* Передумовою для подолання бідності є економічне зростання, яке має пряму залежність з інвестиціями. Для реалізації цієї цілі необхідне створення на національному, регіональному та міжнародному рівнях надійних стратегічних механізмів, враховують інтереси бідноти і гендерні аспекти, для сприяння прискореному

інвестуванню в заходи щодо ліквідації бідності.

*Ціль 2. Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства.* Одне із глобальних завдань, сформульоване з метою реалізації цієї цілі полягає у збільшенні інвестування, у тому числі шляхом активізації міжнародного співробітництва, в сільську інфраструктуру, сільськогосподарські дослідження й агропропаганду, розвиток технологій і створення генетичних банків рослин і тварин з метою зміцнення потенціалу країн у галузі сільськогосподарського виробництва.

*Ціль 3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці.* Невід'ємною частиною цього процесу повинні стати інвестиції в наукові дослідження і розробку вакцин з метою забезпечення якісної імунізації населення з використанням інноваційних препаратів; упровадження інноваційних підходів до діагностики захворювань для зниження передчасної смертності населення.

*Ціль 4. Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх.* Ця ціль передбачає зокрема інвестування в матеріально-технічне забезпечення шкіл та запровадження інноваційних підходів навчання.

*Ціль 5. Забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчаток.* Одне із глобальних завдань, сформульоване з метою реалізації цієї цілі полягає у активному використанні вискоєфективних технологій, зокрема інформаційно-комунікаційних, для сприяння розширенню прав та можливостей жінок, що потребує значних інвестицій у цю сферу.

*Ціль 6. Забезпечення наявності та раціонального використання водних ресурсів і санітарії для всіх.* В цьому сенсі важливим є підвищення якості води за допомогою зменшення забруднення, ліквідації скидання відходів і зведення до мінімуму викидів небезпечних хімічних речовин та матеріалів, скорочення вдвічі частки неочищених стічних вод і значного збільшення масштабів рециркуляції та безпечного повторного використання стічних вод у всьому світі, що потребує значних інвестицій у цю сферу.

*Ціль 7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх.* Для реалізації цієї цілі необхідно заохочувати інвестиції в енергетичну інфраструктуру і технології екологічно чистої енергетики, а також розширити інфраструктуру та модернізувати мережі для забезпечення надійного та сталого енергопостачання на основі впровадження інноваційних технологій.

*Ціль 8. Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх.* Інвестиції суттєво впливають на сукупний попит, обсяг національного виробництва, зайнятість та створюють основу для економічного зростання у майбутньому, що в макроекономіці називається ефектом мультиплікатора.

*Ціль 9. Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям* має за мету, зокрема, модернізацію

інфраструктури і переобладнання промислових підприємств на ширше застосування чистих та екологічно безпечних технологій, а також підтримка розробок, досліджень та інновацій, що потребує значного розміру фінансування, в тому числі за рахунок інвестицій.

*Ціль 11. Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів передбачає, зокрема, інвестування в очисні технології та поводження з відходами з метою зменшення негативного впливу забруднюючих речовин на довкілля.*

*Для реалізації Цілі 13. Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та його наслідками, Цілі 14. Збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку, Цілі 15. Захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття потрібно проводити інвестування в технології із обмеження викидів парникових газів в економіці, технології із відновлення морських та прибережних екосистем, в заходи із раціонального лісокористування, боротьбу із опустелюванням.*

Виходячи із вищенаведених ЦСР можна сформулювати такі взаємопов'язані завдання соціального інвестування в забезпеченні сталого розвитку:

- 1) забезпечення високих темпів економічного розвитку;
- 2) забезпечення формування необхідних обсягів та оптимальної структури інвестиційних ресурсів в соціальну, економічну та екологічну сфери.
- 3) ефективне використання ресурсів, охорона навколишнього середовища та кліматичні зміни.

Отже, економічний ефект соціального інвестування проявляється у: впливі на сукупний попит, обсяг національного виробництва, зайнятість, експорт продукції, структурній перебудові економіки з акцентом на низьковуглецеві та екологічно невиснажливі виробництва. Соціальний ефект проявляється у: частковому подоланню проблеми бідності, інвестуванню в освітні програми, забезпечення здорового способу життя, сприяння відродженню історико-культурної спадщини тощо. Екологічний ефект проявляється у: здійсненні «зелених» інвестицій, оптимізації використання природних ресурсів, зменшенню негативного впливу на довкілля та мінімізації відходів.

### **Список використаних джерел**

1. Баюра Д. О. Соціальне інвестування як вищий рівень корпоративної соціальної відповідальності / Д. О. Баюра // Збірник наукових праць «Теоретичні та прикладні питання економіки». – К.: Видавн.-поліграф. центр «Київський університет». – 2011. – Вип. 24. – 388 с. – С. 212 – 218.

2. Цілі сталого розвитку 2016 – 2030 [Електронний ресурс] / United Nations Ukraine. – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>

*Уварова Катерина Олександрівна*  
**КРИМІНОЛОГІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЗЛОЧИНІВ,  
ПОВ'ЯЗАНИХ З ОХОРОНОЮ ДОВКІЛЛЯ**

В сучасних умовах охорона природного та навколишнього середовища, людини-це одна з актуальних і глобальних проблем всього світового співтовариства. Вплив людської діяльності на природне середовище настільки зростає і продовжує стрімко наростати, що в ряді випадків воно досягає глобального розміру.

Тому світове співтовариство в якості найважливіших складових міжнародної (загальної) та національної безпеки відводить важливе місце і екологічній безпеці, яка передбачає стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства і навколишнього природного середовища від можливого негативного впливу господарської та іншої діяльності, загроз виникнення надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру, їх наслідків [1, с. 77].

Вітчизняна кримінологія на сучасному етапі оперує різними визначеннями даного виду злочинності.

Науковці вважають, що злочини, пов'язані з навколишнім середовищем – це відносно масове соціально-правове явище, що виражається в сукупності екологічних злочинів, які посягають на відносини у сфері охорони навколишнього природного середовища, екологічну безпеку, екологічні права громадян, що захищаються Конституцією України, які заподіюють або здатні заподіяти шкоду довкіллю та здоров'ю людини [3, с. 473].

Злочинність в сфері екології -це суспільно небезпечне явище, яке пов'язане з екологічним ризиком або спричиняє шкоду навколишньому середовищу і становить загрозу екологічній безпеці суспільства. Це явище масове і стійке, соціально-правове і психологічно обумовлене, воно підриває біологічні основи життя всього живого на Землі [2, с. 354].

Злочини, пов'язані з охороною довкілля це сукупність злочинів, які посягають на суспільні відносини, що забезпечують захищеність природного середовища і життєво важливих інтересів людини і суспільства і заподіюють або створюють загрозу заподіяння екологічного, особистого (немайнового) і (або) майнової шкоди, здійснених за певний період на певній території [4, с. 80].

Незважаючи на наявні відмінності в підходах, автори сходяться в тому, що розглянутий вид злочинності представляє істотну загрозу екологічній безпеці країни. Серйозність цієї загрози підтверджується тим, що законодавець визнав за необхідне виділити екологічні злочини в окрему групу і присвятити їм цілий розділ Кримінального кодексу України – Розділ VIII. Злочини проти довкілля.

Економічні, соціальні, політичні, духовні та правові причини та умови екологічної злочинності слід розглядати через ознаки екологічної кризи, якими є: нерівномірні демографічні зміни (демографічний вибух і демографічна спад) за окремими територіями і країнами; урбанізація

населення; науково-технічний прогрес; нераціональне ведення сільськогосподарського виробництва; знищення лісового фонду; ведення господарської діяльності з порушенням екологічних вимог; соціально-економічна і політична напруженість між державами і всередині їх; недосконалість законодавства.

Теорія попередження екологічної злочинності повинна ґрунтуватися на таких принципах: використання єдиного понятійного апарату; використання синтезу кримінологічних та екологічних знань; використання історичного кримінологічного досвіду; екологічного реалізму; відповідності загальносоціальних і спеціально-кримінологічних заходів запобігання екологічної злочинності загальній концепції сталого розвитку світового співтовариства.

Під попередженням злочинності проти навколишнього середовища слід розуміти комплекс заходів економічного, соціального, правового, культурно-виховного і морального характеру, які здійснюються державними і громадськими органами, організаціями, установами та спрямованих на усунення або нейтралізацію причин і умов екологічної кризи і відвернення екологічної катастрофи, а також конкретних екологічних злочинів.

Незважаючи на певні досягнення кримінального законодавства, стан злочинності проти навколишнього середовища в Україні не можна назвати задовільним.

Правоохоронним органам потрібно виробити єдину практику профілактичних заходів в області злочинності проти навколишнього середовища, сприяти та брати безпосередню участь у проведенні програм, у тому числі в навчальних закладах і на підприємствах, діяльність яких негативно впливає на екологію.

Державі потрібно належним чином фінансувати проведення профілактичних заходів у галузі злочинності проти навколишнього середовища з урахуванням реального стану справ, забезпечувати правоохоронні органи достатнім матеріально-технічним обладнанням.

Також необхідно приділити увагу розробці та прийняттю національного закону про основи системи профілактики злочинів проти навколишнього середовища, де в достатньому ступені приділяли увагу переліченим вище проблемам. Зрештою можна сказати, що держава хоч і повільно, але в цілому робить правильні кроки до вирішення проблем, пов'язаних з екологічною злочинністю. Якщо дана робота триватиме далі, то згодом можна буде ефективно протидіяти злочинності проти навколишнього середовища, тримати реєстрацію і розкриваність даного виду злочинів на високому рівні, значно знизити кількість вчинення таких кримінально-караних діянь. При досягненні цих цілей можна буде говорити про побудову ефективного законодавства, що володіє механізмом реалізації, гідного правової держави.

#### **Список використаних джерел**

1. Злочини проти довкілля. Питання кваліфікації: науково-практичне видання / А. М. Шульга. – Х. : НікаНова, 2012. – 192 с.
2. Поліщук Г. С. Попереджувальна дія кримінального законодавства у

сфері охорони навколишнього природного середовища // Вісник Національного університету внутрішніх справ. – 2002. – № 20. – С. 354 – 361.

3. Поліщук Г.С. Деякі питання щодо ефективності правових норм у сфері охорони навколишнього природного середовища // Держава і право: зб. наук. пр. – К.: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2003. – Вип. 19. – С. 473 – 478. – Юридичні і політичні науки.

4. Поліщук Г.С. Кримінально-правова характеристика злочинів проти довкілля // Право України. – 2003. – № 3. – С. 80 – 84.

*Франчук Інна Іванівна*

## **ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ**

На сучасному етапі розвитку соціальної сфери урядом країни запропоновано сучасну модель управління соціальним захистом населення на місцевому рівні з урахуванням принципів адресності, системності, комплексності, гнучкості та диференційованого підходу. Суть відносин між державою та людиною полягає в тому, щоб місце пануючої в минулому ідеології «керування» держави людиною посіла протилежна – ідеологія «служіння» держави людині. Суперечність між цими поглядами та потреба її вирішення за рахунок економічних інструментів і важелів прийняття управлінських рішень у публічному управлінні та аналіз їх впливу на функціонування сфери соціального захисту й зумовлюють актуальність цієї роботи. У цій статті ми простежимо взаємозв'язок прийняття управлінських рішень та їх вплив на економічні аспекти функціонування соціальної сфери.

Маємо зазначити, що нормативно-правова база соціального захисту населення в Україні викладена у 58 законах та більше ніж 120 підзаконних актах; база налічує наявність 120 категорій пільговиків, з яких лише 45 об'єднані за соціальною ознакою, а 57 – за професійною; налічується понад 130 категорій одержувачів соціальних виплат; соціальний захист та соціальне забезпечення є найбільшою видатковою статтею бюджету.

Реформування державного управління у сфері соціального захисту населення стосується як центральних, так і місцевих органів виконавчої влади [1]. Проблема полягає в тому, щоб оптимально поєднувати локальні й загальнодержавні інтереси, проводити конкретну соціальну політику на місцях.

Органи місцевого самоврядування як суб'єкти управління соціальним захистом населення забезпечують на регіональному та місцевому рівнях реалізацію державної політики та виконання регіональних програм соціального захисту населення у відповідності до повноважень, визначених Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2].

Слід зазначити, що Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2] визначає як власні повноваження, так і повноваження, делеговані державою. Водночас на законодавчому рівні необхідно виключити дублювання повноважень.

Головними умовами створення оптимальної системи на регіональному рівні мають стати: адресність та наближення органів соціального захисту населення до одержувачів пільг та допомог, що дасть можливість поглиблення адресної допомоги завдяки визначенню права на призначення допомоги виходячи з конкретних обставин, що склались в окремій сім'ї, та її фактичного майнового стану.

Перейдемо безпосередньо до прикладу. Так як, м. Дніпро – місто «мільйонник», то реформування системи соціального захисту є одним з найважливіших та пріоритетних напрямків. У місті 8 адміністративно-територіальних одиниць – районів. У кожному районі міста знаходилось по одному управлінню соціального захисту населення (далі – управління).

Отже, по-перше, сьогодні у результаті реорганізації з 8-ми районних управлінь створено 3, які об'єднані таким чином: Лівобережне управління об'єднало три – Самарське, Індустріальне та Амур-Нижньодніпровське; Центральне – Соборне, Центральне та Шевченківське; Правобережне – Новокодацьке та Чечелівське. Етапи реорганізації включали в себе, по-перше, скорочення (до 10) штатних одиниць в кожному управлінні.

По-друге, у ході реорганізації частина спеціалістів, розуміючи, що скорочення штатних одиниць призведе до збільшення навантаження на кожного спеціаліста, звільнилася за угодою сторін та стала на облік у міському центрі зайнятості. Зазначена ситуація призвела вцілому по управліннях до нестачі кадрів. Наприклад, по Центральному управлінню зазначена цифра досягла 30 вакантних місць, 7 з яких – тільки у відділі бухгалтерського обліку та звітності. Ситуація дала взнаки при реєстрації бюджетних фінансових зобов'язань та проведенні платежів до органів казначейської служби.

Передачу тих штатних одиниць, які склали обслуговуючий персонал-прибиральниць та водіїв (від 2 до 3 штатних одиниць) здійснено до КП «Міського управління справами». Окрім того на баланс цього КП передано також і автомобілі ( по 1 шт. від кожного управління). Центральне управління має 4 територіально розташовані приміщення. Виділення на управління одного автомобіля призводить до напруги у роботі спеціалістів (зайвих витрат часу державних соціальних інспекторів; унеможлиблює швидке реагування; передачі/ повернення справ до відділу виплати та автоматизації; своєчасний контроль та прийняття управлінських рішень з боку начальника управління, тощо).

По-третє, територіально розміщені управління залишались у своїх приміщеннях за місцем розташування, що ускладнило прийняття управлінських рішень та бачення роботи управління вцілому як єдиного механізму та центру вироблення соціальних послуг.

Також підкреслимо, що для ефективного управління системою соціального захисту населення обов'язковим є наявність персоніфікованого обліку одержувачів пільг та належне програмне забезпечення (автоматизоване опрацювання документів) щодо надання пільг та допомог громадянам. Прийом громадян з усіх питань, що стосуються соціального захисту, має здійснюватися працівниками відповідних органів в одній приймальні, призначення допомог повинно проводитися за однією заявою, що дасть



можливість виключити факт зловживань з боку окремих громадян.

Ефективне функціонування управління, насамперед, передбачає збір, узагальнення та передачу інформації для створення загальної картини процесу надання послуг населенню. Натомість, єдине програмне забезпечення, яке об'єднує бази даних районів відсутнє.

Також, напруження у роботі спеціалістів, додаткові навантаження у зв'язку зі збільшенням кількості державних допомог, запроваджених урядом («муніципальна няня», виплати багатодітним родинам, тощо), та низька оплата праці є нині основними чинниками впливу робочої сили з управління.

Виходячи з цього, можемо зробити такі *висновки*: по-перше, потенціал бюджетної політики, яка проводиться міською владою, для вирішення проблем у сфері оплати праці використовується далеко не повністю; по-друге, система управління галузями бюджетної сфери не забезпечує належного зв'язку між обсягами фінансування та кількістю і якістю наданих послуг.

Окрім того, практика показала ще один аспект – недостатньо активно поінформовано населення з питання реорганізації соціальної сфери, хоча останнє є важливим чинником удосконалення системи управління соціальним захистом. Надання послуг населенню є безперервним процесом, і відсутність єдиної інформаційної бази, перерозподіл функціональних обов'язків, затримка у перереєстрації доступів до відповідного програмного забезпечення, перереєстрація рахунків у державній казначейській службі, нестача кадрів, тощо, впливають на рівень якості, своєчасності, відкритості у наданні послуг населенню.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження гіпотеза про наявність взаємозв'язку при прийнятті управлінських рішень підтвердила необхідність врахування економічних аспектів, які в свою чергу впливають на функціонування соціальної сфери міста.

#### **Список використаної літератури**

1. Філіпчук В.Р. Реформування системи реалізації соціального захисту населення за умов поглиблення глобалізації / В. Р. Філіпчук // Науковий журнал. – Дніпро : Класичний приватний університет, 2018. – Вип. 4(09). – С. 106.
2. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України №280/97-ВР: станом на 1 жовт. 2019 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К. : Парлам. вид-во, 2019. – ст. 11, 26, 34, 42. – (Бібліотека офіційних видань).

*Хрущ Сергій Вікторович*

### **СТАНОВЛЕННЯ ІНСТИТУТІВ ПРЯМОГО НАРОДОВЛАДДЯ ПРИ ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОГО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

З метою подальшої розбудови сучасних систем муніципального управління та практики застосування положень новітніх законодавчих актів з питань децентралізації, враховуючи міжнародний досвід, маємо висвітлити концептуальні проблеми реформування місцевого самоврядування та

територіальної організації влади в сучасній Україні. Починаючи з розкриття особливостей правосуб'єктності територіальної громади як первинного суб'єкта муніципальної влади в Україні та зарубіжних країнах. В процесі дослідження було проаналізовано сучасний стан правового статусу територіальної громади, викладено основні сучасні конституційно-проектні ініціативи у частині щодо місцевого самоврядування в Україні з позиції принципів класичного муніципалізму. Окремо розглядаються можливі ризики з огляду на можливість запровадження в Україні інституту префектів та нового механізму контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. Також слід звернути увагу на недоліки правового забезпечення процесу формування територіальної основи місцевого самоврядування – створення територіальних громад, які б володіли ресурсною базою, необхідною для забезпечення виконання завдань та повноважень, що передаються в систему місцевого самоврядування в процесі децентралізації влади в Україні. Запропоновано окремі пропозиції щодо запобігання можливих правових колізій та організаційних конфліктів, які можуть виникнути в процесі застосування положень Закону України «Про об'єднання територіальних громад».

Автор проводить тезу, що інституційне забезпечення безпосередньої участі громадян України у місцевому самоврядуванні є формуючим чинником сталості демократичного розвитку держави. Обґрунтовується необхідність прийняття на законодавчому рівні нормативних актів, які регламентують механізми застосування форм партисипативної демократії (демократії участі). Також доведеною є необхідність впровадження механізмів громадської участі на засадах комплексного підходу. Участь громадськості у вирішенні питань місцевого значення має ґрунтуватися на принципі субсидіарності та складатися з кількох основних аспектів:

наявності передбаченого нормативно-правовими актами та законодавством набору механізмів, інструментів та процедур громадської участі в місцевому самоврядуванні;

налагодженні діалогу та формування соціального партнерства на рівні територіальної громади між органами місцевого самоврядування, місцевими органами виконавчої влади, соціально відповідальним бізнесом та громадськістю;

прояву ініціативи, активності та самоорганізації жителів територіальної громади.

В рамках дослідження визначаються моменти, яким має приділятися ключова увага при здійсненні активної державної політики в організаційно-правовому, інституційному, управлінському і методичному забезпеченні трансформації форм безпосередньої участі членів територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення. У таких напрямках, як:

- 1) усунення правових недоліків здійснення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- 2) покращення якості інформування населення; активне залучення громадян до консультування та прийняття владних рішень;
- 3) полегшення доступу громадськості до інформації щодо діяльності

органів місцевого самоврядування;

4) формування довіри населення до органів місцевого самоврядування шляхом залучення членів територіальної громади до реалізації місцевих проектів та програм розвитку шляхом використання диференційованих прийомів, за допомогою яких можливо використати потенціал кожного мешканця з урахуванням ступеня його активності;

5) запровадження спеціалізованих програм навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад на тему «Забезпечення участі членів територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення».

В цьому дослідженні розглянуто сутність понять: громадянське суспільство та територіальна громада в контексті реформування державного управління та впровадження нових підходів до управління місцевим розвитком. На думку автора, базою для позитивних соціально-політичних перетворень в Україні має стати громадянське суспільство на рівні новостворених спроможних об'єднаних територіальних громад, тому розглянуті та проаналізовані різноманітні наукові підходи до трактування термінів «громадянське суспільство» та «територіальна громада» в контексті демократичних перетворень публічного управління в Україні. Чим більш розвинутим є громадянське суспільство, тим легше громадянам захищати свої інтереси, тим більшими є їхні можливості щодо самореалізації в різних сферах суспільного життя і тим меншою є небезпека узурпації влади тими чи іншими її органами або окремими особами. Відстоюючи матеріальну й духовну незалежність людини від держави, домагаючись правової гарантії такої незалежності захисту приватних і суспільних інтересів людей, громадянське суспільство активно сприяє демократичним процесам, під час яких формується компетентне громадянське середовище. Нові підходи до управління породжують збільшення суб'єктів вироблення політик, стимулюючи залучення громадянського суспільства та бізнесу. Але процеси формування компетентного громадянського суспільства на локальному рівні залишаються малодослідженими та потребують ґрунтовного наукового аналізу для формування нових інтенсивних механізмів впливу на розвиток громадянського суспільства.

У вигляді висновку обґрунтовано необхідність застосування проектного підходу щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. Виокремлено окремі складові регіональної системи підтримки проектів місцевого розвитку, що спрямовані на підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації, а саме: підсистема моніторингу ходу реалізації та оцінювання результативності проектів та програм розвитку місцевого самоврядування та формування системи розвинення компетентності практиків місцевого самоврядування із використанням потенціалу спільнот практики. Визначено, що саме реалізація проектного підходу сприятиме активізації процесів реального перерозподілу повноважень з центру до регіонів та на місцевий рівень із одночасним підсиленням спроможності територіальних громад.

Спочатку слід визначитись з поняттям «Територіальна громада» яке наразі аналізується лише в контексті публічно-правових явищ. Тут існує два загально прийнятих підходи: територіальний та соціальний. Територіальний підхід поєднує дві складові інтеграційну (об'єднання мешканців) та адміністративну, чітко визначаючи територію мешкання громади (село, селище місто, район). В територіальному підході є неврахованими соціально-економічні та правові чинники функціонування територіальної громади. Другий підхід соціальний або комунікативний розглядає територіальну громаду як соціальну спільноту, що заснована на спільності інтересів і потреб осіб, формуючи систему зв'язків і відносин між ними. Автору в цьому контексті близько визначення І. Видріна який розглядає територіальну громаду, як територіальний колектив: «соціальну спільноту, яка складається в кордонах спільного мешкання громадян, має своєю основою громадсько необхідну, соціально зумовлену діяльність, яка здійснюється групою людей, об'єднаних спільними інтересами в політичній, соціально економічній та культурно-побутовій сферах життя» [1].

Наразі Територіальна Громада (ТГ) аналізується у контексті лише публічно-правових явищ. З прийняттям нового Цивільного Кодексу України, в якому ТГ закріплено рівноправним учасником цивільних відносин необхідно дослідити її статус в контексті приватно-правових явищ.

А. С. Довгерт відносить ТГ до юридичних осіб публічного права, поряд з державою [2, с. 133]. Цю думку поділяють також І. В. Спасибо-Фатеева [3], І. А. Селіванова [4] та В. В. Кравченко [5].

У законодавстві деяких зарубіжних країн за ТГ (публічно-територіальними утвореннями) закріплюється категорія публічної юридичної особи. Так, у Німеччині, це територіальні корпорації, що визнаються юридичними особами публічного права і володіють владними повноваженнями у сфері публічно-правових відносин.

Визначене поняття «територіальні громади» згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (далі – ЗУ МС) має яскраво виражений територіальний аспект, а саме:

самостійно вирішують питання місцевого значення (ст. 140 Конституції України). Здійснюють публічну владу та особливе місцеве самоврядування;

можуть мати свій статут, який розробляє ТГ самостійно і підлягає державній реєстрації (ст. 18 ЗУ МС);

можуть мати власну символіку (ст. 22 ЗУ МС);

реалізують право на добровільне об'єднання;

мають визначені межі. Оскільки ТГ – це колектив жителів об'єднаних постійним проживанням у межах певної адміністративно-територіальної одиниці (ст.1 ЗУ МС);

мають органи місцевого самоуправління, які діють на ТГ і уповноважені виступати від імені ТГ, щодо здійснення прав власника майна, що є комунальною власністю (ч.5 ст.16 ЗУ МС);

за ТГ закріплено екон та фін. самостійність (ч. 3 – 6 ст.16 ЗУ МС). Саме ТГ визнаються власниками майна, що входить до складу комунальної

власності, а також мають місцеві бюджети, які не включено до Державного бюджету України та інших бюджетів; ОМС здійснюють права власника щодо місцевих фінансів від імені ТГ (ст. 28, 70 ЗУ МС).

Залишається чітко не визначеним відносно ТГ співвідношення понять «Особливий вид суб'єкта цивільного права» (Цивільний кодекс) та «юридичної особа публічного права» (ЗУ Про Зовнішню Економічну Діяльність).

Метою створення юридичної особи публічного права є задоволення публічних потреб, врахування в своїй діяльності публічного інтересу.

Розмежування понять і відповідальності ОМС, посадових осіб ОМС і ТГ. ОМС виступають від імені ТГ. Відповідно суб'єктом правовідносин є ТГ. Згідно ст. 172 Цивільного Кодексу ТГ набувають і здійснюють цивільні права та обов'язки через ОМС, у межах їх компетенції, встановленої законом.

Необхідні зміни до законодавства щоб упередити подальшу підміну понять ТГ на ОМ.

### **Список використаних джерел**

1. Сохацька О. Територіальна громада як особливий суб'єкт цивільного права за законодавством України / О. Сохацька // Актуальні проблеми державного управління: наук. журнал. – О.: ОРІДУ. – 2004. – Вип. 4(20). – с. 265 – 276.

2. Беновська Л. Я. Територіальна громада як суб'єкт регулювання розвитку територій: теоретичні аспекти / Л. Я. Беновська // Регіональна економіка. – 2018. – № 1. – с. 30 – 39.

3. Світовий О. М. Законодавче та фінансове забезпечення процесу створення об'єднаних територіальних громад / О. М. Світовий // Інвестиції: Практика та досвід. – 2018. – № 10. – с. 96 – 100.

4. Шевченко А. О. Класифікація джерел регулювання муніципально-правового статусу територіальної громади / А. О. Шевченко // Юрид. Україна. – 2017. – № 7 – 8. – с. 42 – 47.

5. Березинський В. П. Розвиток громад у контексті децентралізації влади в Україні / В. П. Березинський // Грані. – 2017. – Т. 20, № 1(141). – с. 48 – 54.

*Чабанюк Оксана Іванівна*

## **ДЕРЖАВНИЙ СЕРВІС ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

В умовах модернізації системи публічного управління, запровадження новітніх реформаційних практик діяльності органів публічної влади зростає запит суспільства на забезпечення якості державного сервісу та його стандартизації. У зв'язку з цим актуалізується гностичне й функціональне значення професійної сервісної діяльності публічної служби, яка б відповідає основним базовим параметрам розвитку державного управління в добу постмодерну, а також виникнення окремої науки сервісології як методологічного інструментарію побудови сервісної держави.

Саме налагодження результативного сервісу характеризує найвищу форму взаємовідносин між суспільством та державою, в межах якої

громадяни здобувають можливість реалізувати себе у ролі активних суб'єктів, а відтак і держава набуває новітньої функціональної можливості для перетворення соціальних процесів ліберальним шляхом. Це свідчить про гуманітарний аспект державного сервісу, який увиразнює структурно-функціональну роль людини «у системі взаємовідносин між людьми в процесі надання послуг, завдяки чому в центрі сфер публічного управління завжди перебуває не послуга, а людина» [1, с. 117]. Це задає відповідні концептуальні рамки та методологічні зразки для ідентифікації державного сервісу як структурного елементу реалізації публічного управління.

Артикулюючи даний дослідницький контекст розуміння державного сервісу постає доцільність розроблення певної методологічної матриці реалізації державного сервісу. Така матриця, на нашу думку, має включати формальні прийоми реалізації сервісних функцій держави; «функціональні компоненти», які задають процесуальність та стандартизацію державних послуг; цінності та нормативи, відповідно до яких здійснюється сервісна діяльність держави.

У даному відношенні йдеться про проектно-програмуєчу спрямованість держави щодо задоволення гностичних та функціональних потреб держави щодо надання якісних управлінських послуг населенню. Державний сервіс як структурна складова публічного управління, базуючись на методологічній тріаді (знання, вміння, навички), містить імперативний характер щодо формування фундаментальних знань та нормативних цінностей суб'єктів реалізації сервісних функцій держави. На підставі цього державний сервіс констатується як «рефлексивно-управлінська модель діяльності фахівців сервісу, які реалізують свою діяльнісну та компетентнісну спрямованість, що сприяє їх саморегуляції в процесі набуття практичних знань» [2, с. 78].

Це свідчить про те, що результативність державного сервісу безпосередньо регламентується якістю діяльності компетентної публічної служби, спроможної на трансформування наявних знань в професійну інноваційну діяльність. Так, запровадження державного сервісу передбачає здійснення перманентної корекції професійної підготовки державних службовців враховуючи їхні реальні рефлексивні можливості та вимоги сучасної інституційної практики публічного управління.

Державний сервіс характеризує подвійний контекст сервісного потенціалу держави, який стосується сфери послуг та самих послуг, які надає держава відповідним інституціям. Саме тому послуга розглядається як «специфічний продукт та об'єкт публічної діяльності, який наділений відповідними особливостями, серед яких комплекс економічних, управлінських, організаційних, фінансових, соціальних відносин, які виникають у процесі виробництва, просування та споживання послуг» [3, с. 219].

З огляду на це основними суб'єктами державного сервісу виступають надавачі послуг, які беруть активну участь у публічних процесах держави у сфері виробництва та споживання послуг. Саме тому в добу постмодерну розвиток державного сервісу має супроводжуватися запровадженням інноваційних методів, інструментів та технологій надання якісних послуг, від

яких залежить безпосередній розвиток держави та суспільства.

Аналізуючи даний контекст державного сервісу як структурний елемент реалізації публічного управління Ф. Котлер вказав на основні закони державної сервісології, які розкривають його функціональну сутність:

- 1) сервіс є одночасно сферою економіки та суспільного життя;
- 2) джерелом інтенсивного розвитку сфери сервісу є ускладнення техносфери та суспільного життя одночасно;
- 3) зростання кількості видів, диференціація і спеціалізація послуг визначаються зростанням складності господарсько-економічного і соціального життя в постіндустріальних умовах;
- 4) причиною формування послуг є прагнення до адаптації, до змін умов і розвитку техногенної та соціальної сфери;
- 5) ефективність послуг має одночасно економічний, соціальний та часовий вимір;
- 6) у зв'язку з продовженням тенденції (тренду) зростання складності фінансово-господарської та громадської діяльності значення сфери послуг в майбутньому буде зростати;
- 7) прискорення зростання складності фінансово-господарської та громадської діяльності призведе до зростання складності і комплексності надаваних послуг тощо [4, с. 583].

Саме ці основні закони державної сервісології визначають тенденції та закономірності розвитку державного сервісу як структурного елементу реалізації сфери публічного управління. Запровадження та дотримання таких законів слугує забезпеченню ефективності державних послуг, під якою розуміється спроможність системи публічного управління забезпечувати досягнення поставлених цілей, які корелюються з інтересами суспільства у чітко визначений часовий інтервал із запровадженням індикативних та регламентованих ресурсів. Це свідчить про те, що результативність функціонування сфери публічного управління залежить від ефективності технології реалізації державного сервісу. Під ним безпосередньо доцільно розуміти «системне об'єднання зусиль, технічних засобів та кваліфікованих навичок державно-управлінських інституцій, які запроваджуються їхнім персоналом з метою організації сервісу» [5].

Саме від результативності сфери державного сервісу як структурного елементу реалізації публічного управління залежить забезпечення сталого розвитку суспільства та якості інституційних соціально-політичних змін, які слугують задоволенню суспільних потреб населення.

Таким чином, здійснений нами аналіз сервісного потоку як інструменту реалізації публічного управління дозволив розкрити його сутність як процесу обслуговування споживача (громадянина) з надання сукупності релевантних послуг, що є результатом цільової інтеграції відповідних ресурсів. Показано, що розгортання сервісних потоків відбувається залежно від видів та форм сервісних послуг, включаючи безпосередню їх комбінацію, яка визначається інтересами як громадян, так і самих суб'єктів сфери публічного управління. Доведено, що конструкція сервісних потоків та їх динаміка перебувають у

детермінованій залежності від інтересів та потреб суспільства. Встановлено, що сервісний потік як інструмент реалізації публічного управління передбачає створення реєстру відповідних послуг, які слугують посиленню його сервісного потенціалу, за певними критеріями: активності та пасивності державних послуг, високий коефіцієнт їх запровадження, який ідентичний вимогам та очікуванням населення, прийнятний рівень надання послуг, який відповідає мінімальним та максимальним вимогам суспільства.

#### **Список використаних джерел**

1. Белл Д., Иноземцев В. Эпоха разобщенности. М. : Центр исследований постиндустриального общества, 2007. – 436 с.
2. Симонян Г.А. Теоретические основы формирования сферы услуг. Вестник СГУТиКД. – 2018. – № 1(15). – С. 73 – 84.
3. Bloom A. Prodigal Sons: The New York Intellectuals & Their World. Oxford University Press, 2017. – 474 с.
4. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм : учебн. для вузов; пер. с англ. под ред. Р. Б. Ноздревой. – М. : ЮНИТИ, 2018. – 87 с.
5. Большакова Ю. М. Удовлетворенность качеством государственных услуг, предоставляемых многофункциональными центрами: социологический анализ / Большакова Ю. М., Михальченкова Н. А. // Политика и общество. 2015. – № 4. – С. 474 – 482.

*Чаборай Андрій Миколайович*

### **РЕФОРМУВАННЯ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Розвиток незалежної України в умовах обрання європейського вектору інтеграції потребує серйозних змін не лише у політичній, економічній, правовій та соціальних сферах життя країни, а й у підходах до формування основних державних інституцій.

Головним пріоритетом зовнішньої політики України з 2014 р. стала євроінтеграція, переваги якої полягають у створенні надійних механізмів сталого розвитку, безпеки, політичної стабільності та демократії, а перспектива членства у ЄС названа стратегічним орієнтиром українських прагнень до перетворення і ключовою метою, заради якої проводяться реформи. Реалізація цих амбітних планів дозволить Україні приєднатись до системи спільної безпеки ЄС, підвищити ефективність контролю за переміщенням та нерозповсюдженням зброї масового знищення, вивести на новий рівень міжнародну взаємодію у боротьбі з організованою злочинністю, незаконною міграцією, контрабандою, тероризмом та наркобізнесом.

Завдяки підписанню та ратифікації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС активізувались процеси перебудови практично усіх державних органів. Інтеграція України до європейського простору передбачає проведення істотних змін національного законодавства, спрямованих на адаптацію до



широкого кола загальноприйнятих у міжнародній та європейській практиці норм і стандартів. Не став винятком і напрямок, пов'язаний із вдосконаленням форм та методів діяльності у сфері митної справи.

Враховуючи державоутворююче значення національної митної служби, її вдосконалення знаходиться у зоні підвищеної уваги як уряду, так і суспільства. Надзвичайно важливим сьогодні є створення ефективної організаційної моделі митних органів, здатної не лише гарантовано наповнювати держбюджет, а й надійно захищати інтереси економіки та громадян, створюючи сприятливі умови для полегшення торгівлі, збільшення товарообігу та пасажиропотоку через митний кордон України. Від митниці очікують належних заходів із протидії контрабанді та іншим формам протиправної поведінки при переміщенні товарів, предметів та речовин через кордон, забезпечення виконання міжнародних зобов'язань нашої країни та гідної співпраці з уповноваженими органами зарубіжних країн та міжнародними інституціями в питаннях митної справи.

Активне реформування митних органів України, що відбувається в період з 2012 р., поки що не приносить очікуваних результатів. І хоча наявні перетворення в організації митної діяльності певним чином ґрунтуються на рекомендаціях Всесвітньої митної організації (далі – ВМО) та Ради Європи, за цей період вітчизняні митниці зазнали реорганізацій, які не завжди вдосконалювали, а скоріше трансформували їх структуру. В умовах відсутності довгострокової концепції модернізації митної служби, механічна передача функцій, зміна підпорядкування або назви центрального органу чи його структурних підрозділів, не приводять до якісних змін в роботі митної системи, на які очікують громадяни та бізнес [2].

З огляду на нормативно-правові акти та законопроекти, прийняті у 2012 – 2018 рр. з питань реформування органів, що формують та реалізують державну митну політику, констатуємо відсутність однозначності щодо напрямків подальшого розвитку вітчизняних митних органів, коли дістають розвитку занадто «різновекторні» та недостатньо обґрунтовані ідеї; внаслідок ряду недостатньо обґрунтованих реорганізацій системи національних митних органів, які не завжди вдосконалювали, а скоріше дестабілізували їх структуру, відбулась втрата ряду функціональних повноважень таких органів на фоні гіперболізації фіскальної функції. Через таке розмаїття незавершених змін ні уряд, ні суспільство, ні персонал митних органів не відчують позитивних зрушень, а нестабільність системи та відсутність чіткої перспективи призводить до зміщення пріоритетів та відсутності мотивування до сумлінної роботи [1].

Головні ролі в координації та уніфікації діяльності митних адміністрацій в світі належить трьом основним міжнародним інституціям: Організації об'єднаних націй, Світовій організації торгівлі та Всесвітній митній організації, завдяки зусиллям яких за відносно невеликий історичний період у 70 років сформовано відкриту, передбачувану та недискримінаційну систему міжнародної торгівлі, уніфіковано підходи до застосування заходів тарифного регулювання, вирішення міжурядових спорів економічного характеру та запропоновано оптимальні моделі функціонування митних адміністрацій, а

також рекомендовано використання стандартизованих методів їх роботи.

Подальше підвищення ефективності роботи митниці передбачає приєднання України до європейської транзитної системи, продовження гармонізації законодавства України та ЄС, розвиток системи управління ризиками, модернізацію IT-системи та комплексне реформування митної служби.

Поряд з обов'язковими стандартами, ВМО вироблені моделі рекомендованої поведінки – Рамкові стандарти безпеки та полегшення світової торгівлі, котрі формалізують єдиний набір вимог до митних адміністрацій і учасників ЗЕД та безпосередньо впливають на організацію діяльності митниць для досягнення одноманітності та передбачуваності в їх роботі. Додатковим інструментом для вдосконалення діяльності митних адміністрацій виступають Митні прототипи (customs blueprints), які визнаються каталізаторами модернізації та представляють собою певні інструкції, вироблені на основі практики Євросоюзу, або еталон для використання з метою оцінки рівня діяльності та здійснення власних кроків до кращої митниці. Враховуючи міжнародні зобов'язання України щодо використання «customs blueprints» у ході реформування власних митних органів, запропоновано розпочати їх комплексне практичне застосування, при цьому акцентовано увагу на ефективності підходу, коли функціональна перебудова ініціюється і здійснюється «з середини» митного відомства.

Отже, стратегічним напрямком реформування митних органів України [3] в контексті забезпечення сталого розвитку є максимальне наближення організації їх діяльності до визнаних у світі стандартів, а пріоритетом має стати концептуально новий порядок взаємодії митниць з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, що дозволить поліпшити якість, забезпечити прозорість та підвищити ефективність роботи митниць. Головним координатором взаємодії митних адміністрацій, узгодженості та уніфікації митних систем країн, розвитку і впровадження сучасних технічних засобів контролю і митного законодавства, а також вдосконалення організації та управління митними органами є Всесвітня митна організація, а базовим орієнтиром для імплементації міжнародних стандартів митної діяльності – Кіотська конвенція, стандартні правила якої реалізовані в митному законодавстві України за виключенням окремих позицій, які і сьогодні потребують подальшого розвитку: попереднє інформування, аналіз ризиків, уповноважений економічний оператор, механізм єдиного вікна, пост-митний контроль, сучасні інформаційні технології.

#### **Список використаних джерел**

1. Дорофеева Л. М. Проблеми реформування структури митних органів України // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Вип. 40, т. 2. – С. 9–13. – Серія: «Право».
2. Історія митної діяльності: Україна в європейському контексті / К. М. Колесников та ін.; за ред. В. В. Ченцова; Держ. митна служба України, Державний НДІ митної справи. – Одеса: Пласске, 2010. – 541 с.
3. Про Державну фіскальну службу України: постанова Кабінету Міністрів України від 21.05.2014 р. – № 236. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/236-2014-%D0%BF>

*Чаборай Юрій Миколайович*  
**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

У країнах з ринковою економікою малі та середні підприємства в кількісному вимірі становлять абсолютну більшість підприємств. Вони представлені практично в усіх секторах економіки, але їхня роль є особливо важливою в тих галузях, у яких відсутній великий бізнес. Світовий досвід засвідчує, що більшість новостворених робочих місць концентрується саме в секторі МСП [2]. Тому, в багатьох країнах підтримка малого бізнесу (зокрема, мікробізнесу) виконує, у першу чергу, соціальну функцію, а саме – зменшення рівня безробіття в країні.

На сьогоднішній день актуалізується питання подальшого якісного розвитку підприємництва в Україні, оскільки саме цей сектор створює значну кількість робочих місць насамперед в галузях, що не потребують значних капіталовкладень, стимулює конкуренцію, є більш гнучким та оперативно реагує на зміни ринкових умов.

Підтримка розвитку підприємництва повинна бути пріоритетним напрямом сучасної економічної політики держави. Однак в Україні, на наш погляд, є певні проблеми у сфері реалізації регуляторної політики та підтримки розвитку малого підприємництва. Для виправлення такого стану необхідними є якісні зміни в системі державного регулювання за рахунок включення механізмів дерегулювання та зменшення регуляторного тиску на підприємництво.

Вбачається доцільним запозичити європейський підхід до регулювання підприємницької діяльності, який базується на тому, що при впровадженні будь-яких регулювань особливо ретельно перевіряють (обраховують) вартість регуляторних процедур для малого ( в Україні мікро-) бізнесу [1].

Значний резонанс викликала серед підприємців ініціатива нової влади запровадити реєстратори розрахункових операцій для фізичних-осіб підприємців. Так, 10 вересня 2019 р. Верховна Рада України прийняла законопроекти № 1053-1 про внесення змін до Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» щодо детінізації розрахунків в сфері торгівлі і послуг та № 1073 про внесення змін до Податкового кодексу України щодо детінізації розрахунків в сфері торгівлі і послуг. Вони, відповідно до їх пояснювальних записок, розроблені з метою «запровадження дієвого механізму контролю обігу товарів та обсягу доходів суб'єктів спрощеної системи оподаткування».

Однак, фахівці Державної регуляторної служби України (далі – ДРС) здійснивши аналіз регуляторного впливу запропонованих ініціатив дійшли висновку, що прогнозні витрати бізнесу, насамперед, платників податків другої та третьої груп єдиного податку, у разі прийняття цих проектів Законів, становитимуть орієнтовно 22,35 млрд. грн. на адміністрування процесів застосування реєстраторів розрахункових операцій. Сумарні додаткові

витрати малого бізнесу на обов'язкове впровадження РРО для платників єдиного податку другої групи незалежно від виду діяльності та обсягів доходів прогнозно складуть 11,128 млрд. грн. [3].

Крім того, ДРС, як уповноважений орган щодо здійснення державної регуляторної політики, встановила, що за ознаками, визначеними статтею 1 Закону України від 11.09.2003 р. № 1160 «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» проекти Законів є регуляторними актами, оскільки переважна кількість їхніх положень спрямована на правове регулювання адміністративних відносин між регуляторними органами, іншими органами державної влади та суб'єктів господарювання.

Таким чином, ДРС вважає за доцільне поінформувати, що прийняття цих законопроектів повинно передувати широке громадське обговорення із залученням представників бізнес-спільноти, профільних асоціацій та інших зацікавлених сторін, з метою уникнення ситуації, коли наміри стабілізувати ринкове середовище матимуть повністю зворотні наслідки.

Запропонована проектами Законів можливість використовувати програмні РРО, за результатом аналізу, може мати ризик незабезпечення надійності захисту інформації від спотворення, не належного виконання фіскальних функцій, як наслідок, бізнес-середовище змушене буде використовувати виключно звичайні РРО із застарілими процедурами їх обслуговування, надмірним фіскальним контролем за морально застарілими умова застосування таких РРО.

Загалом проектами Законів передбачається збільшення обсягів та вартості процедур адміністрування малого та мікропідприємництва, що, у свою чергу, може призвести до бізнес-еміграції підприємців, особливо тих, які не мають значних капіталовкладень, у країни з більш сприятливою податковою системою, та/або може змусити підприємців, які мають певні капіталовкладення – призупиняти або скорочувати свою діяльність, або взагалі шукати нові місця заробітку, у тому числі в інших країнах.

Крім того, на думку ДРС, такі ініціативи можуть спровокувати делегалізацію ведення господарської діяльності та стати поштовхом у пошуках суб'єктами господарювання способів оптимізації витрат на адміністрування свого бізнесу, як приклад, за рахунок звернення за послугами до так званих «конвертаційних центрів» [3]. Відповідно, запропоноване проектами Законів регулювання може мати зворотній ефект при вирішенні заявлених розробником питань детінізації розрахунків у сфері торгівлі і послуг.

Вважаємо, що подібні ініціативи мають впроваджуватись на основі вивчення міжнародного досвіду, правильної ідентифікації проблеми, розробки й оцінки кількох альтернатив її вирішення, побудови відкритого діалогу з різними групами інтересів, у відповідності із принципами регуляторної політики та процедурою підготовки проектів регуляторних актів у сфері господарської діяльності.

Отже, для того, щоб не допускати прийняття необґрунтованих регуляторних актів, які негативно впливатимуть на розвиток малого бізнесу законодавцям необхідно дотримуватися процедур та принципів регуляторної

політики, докладно прораховувати витрати бізнесу та держави на адміністрування регулювань. Стратегічними пріоритетами має бути державна підтримка розвитку підприємництва, недопущення зростання фіскалізації економіки, реформа дерегуляції спрямованої на активізацію підприємницької діяльності через усунення корупції та бюрократизації. Цей шлях дозволить відновити позитивну динаміку сталого економічного розвитку та покращить умови ведення бізнесу в Україні.

#### **Список використаних джерел**

1. Вишнеvsька О. Статистичні показники розвитку сектору МСП: адаптація Акту про малий бізнес для Європи (SBA) // МСП в Україні: якісні та кількісні показники розвитку сектору: круглий стіл, 12 грудня 2016 р. – Режим доступу: [https://www.slideshare.net/IER\\_Kyiv/sba-70096978](https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/sba-70096978).

2. Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, діяльність; Центр громадської експертизи, Представництво Фонду Фридріха Наумана в Україні, Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні». – 2016. – 176 с.

3. Прогнозні витрати бізнесу в разі прийняття законопроектів №1053-1 та №1073. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drs.gov.ua/press-room/prognozni-vytraty-biznesu-v-razi-pryjnyattya-zakonoproektiv-1053-1-ta-1073-stanovytymut-oriyentovno-22-35-mlrd-grn/>.

*Чербар Валентина Анатоліївна*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ТА СПРАВЕДЛИВОЇ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Нинішнє динамічне суспільство потребує нових підходів до вдосконалення змісту особистісно орієнтованої освіти, створення новітніх технологій навчання, спрямованих, зокрема, на подолання проблем у тих дітей із особливостями психофізичного розвитку, які взагалі не охоплені дошкільною та шкільною освітою. Водночас існує потреба у виробленні нових підходів щодо освіти, які значною мірою задовольняли б потреби їхнього розвитку, покращували процеси абілітації та реабілітації, формували адаптовану особистості, сприяючи її інтеграції в суспільство.

Україна, яка обрала стратегічний курс на побудову соціальної правової держави, інтегрованої у світовий економічний простір, та на забезпечення гідного життя людини, використовує міжнародні соціальні стандарти, головним принципом яких є її право на інтеграцію в суспільство. Тому існує потреба у виробленні нових підходів до здобуття ними освіти.

Тобто, відповідно до Конституції України та законодавства у галузі освіти, реабілітації та соціального захисту, держава має забезпечити доступність якісної освіти відповідного рівня вихованців, які потребують корекції психофізичного розвитку, з урахуванням здібностей, можливостей, бажань та інтересів кожного [2; 5].

Слід зазначити, що перехід до сталого розвитку – це процес зміни

ціннісних орієнтацій багатьох людей. Визнаними міжнародними фундаментальними цінностями розвитку є свобода, рівність, солідарність, толерантність, повага до природи та спільна відповідальність.

Як зазначається у проекті Стратегії сталого розвитку України до 2030 року (далі – Стратегія), національні цілі сталого розвитку базуються на політичних, економічних, соціальних, екологічних, моральних і культурних цінностях, властивих українському суспільству. Вони визначають спрямованість Стратегії на турботу про спільне благо та захист національних інтересів України [6].

Національні цілі сталого розвитку базуються на 17 глобальних Цілях сталого розвитку. Особливої уваги заслуговує *стратегічна ціль 4* – забезпечення охорони громадського здоров'я, благополуччя та якісної освіти в безпечних і життєстійких населених пунктах. Відповідно, як окрема *операційна ціль* визначається необхідність забезпечення інклюзивної та справедливої якісної освіти та сприяння можливостям навчатися впродовж усього життя для всіх.

Важливо вказати, що окремими завданнями в цьому напрямі визначаються необхідність забезпечення:

рівних можливостей для здобуття якісної початкової, базової та повної середньої освіти кожною дитиною, незалежно від стану її здоров'я, місця проживання та статків родини;

рівного та справедливого доступу до якісних систем розвитку, догляду та дошкільного навчання для всіх дітей, незалежно від стану здоров'я, місця проживання та статків родини;

здобуття усіма учнями знань і навичок щодо принципів сталого розвитку, зокрема з питань здорового способу життя, прав людини, збереження довкілля, гендерної рівності, пропаганди культури миру та ненасильства, національного та патріотичного виховання та усвідомлення цінності культурного різноманіття і внеску культури в процес переходу до сталого розвитку та ін. [7].

За твердженням ЮНІСЕФ, інклюзивна освіта – це така організація процесу навчання, за якої всі діти, незалежно від їхніх фізичних, психічних, інтелектуальних, культурних, етнічних та інших особливостей, включені в загальну систему освіти та навчання за місцем проживання разом зі своїми здоровими однолітками в одних і тих же загальноосвітніх закладах, які враховують особливі освітні потреби й надають своїм вихованцям необхідну спеціальну підтримку [3].

Відповідно до Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р., одним із пріоритетних напрямків модернізації вітчизняної освіти є забезпечення функціонування та практичного впровадження у навчально-виховні заклади ефективною системи інклюзивної освіти, яка забезпечує основне право спільного перебування, навчання та виховання дітей із різним рівнем психофізичного розвитку за місцем проживання в умовах загальноосвітнього закладу на основі принципів гуманізації та індивідуалізації [4].

Однак, як зазначає А. Колупаєва, на сьогодні в Україні спостерігається

парадоксальна, але в цілому типова для трансформаційного періоду ситуація, що характеризується наявністю законодавства, яке декларує права дітей з особливими потребами на розвиток, здобуття освіти, соціальну інтеграцію, і водночас не вказує практичних механізмів їх реалізації. Державна соціальна політика значною мірою зорієнтована на сегрегацію та ізоляцію дітей з особливостями психофізичного розвитку [1].

Ствердження філософії суспільно-соціального облаштування, як єдиної спільноти людей, призвело до усвідомлення негативних наслідків ізоляції, зокрема дітей з особливими потребами у спеціальних закладах, що й було відзначено ООН: «Навіть найсучасніші заклади з хорошим обладнанням і досить кваліфікованим персоналом є якимись безликими, оскільки в основі інституціоналізації лежить припущення, що інтерновані діти не можуть жити самостійно, як інші члени суспільства і тому стають пасивними та залежними. Сам факт їхньої ізоляції від суспільства сприяє цій тенденції і розвитку того, що прийнято називати «інституційним менталітетом», а це, своєю чергою, є своєрідним новим видом інвалідності, оскільки перешкоджає реінтеграції у суспільство» [6, с. 63].

Таким чином, спираючись на окремі теоретичні та методологічні аспекти інклюзивної освіти, важливо утверджувати думку про те, що діти з психофізичними порушеннями мають право сповна скористатися можливостями суспільства й повинні спілкуватися зі своїми однолітками з нормативним рівнем розвитку. Це надзвичайно важливий момент, оскільки наше суспільство досі ще не прийшло до усвідомлення необхідності та значущості присутності «особливих дітей» у середовищі своїх «нормальних» однолітків. Крім того, впровадження інклюзивної освіти дозволить розв'язати низку проблем економічного та морально-етичного характеру, сприяючи тим самим гуманізації суспільних стосунків.

#### **Список використаних джерел**

1. Колупаєва А. А. Інклюзивна освіта: реалії та перспективи : монографія / А. А. Колупаєва. – К. : «Самміт-Книга». – 2009. – 272 с.
2. Конституція України (із змінами, внесеними згідно із законами України) (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print>.
3. Кузава І.Б. Психолого-педагогічні аспекти організації дошкільної інклюзивної освіти / І. Б. Кузава // Напрями та перспективи інклюзивного навчання людей; за ред. Ю.Й. Тулашвілі. – Луцьк : ВМА «ТЕРЕН», 2013. – 264 с.
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>.
5. Нормативні документи. Для завідуючих ДНЗ / Упорядник: Чала Тамара Тимофіївна. – Харків : Вид. група «Основа», 2007. – 528 с.
6. Права інвалідів в Україні : зб. правов. докум. – К. : Сфера, 1998. – 300 с.
7. Проект Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html).

*Чикаренко Ірина Аркадіївна  
Маматова Тетяна Валеріївна*

## **РЕГІОНАЛЬНА СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ**

Стратегічне планування регіонального розвитку стає нормою сучасного публічного управління. Розробка й реалізація стратегії регіонального розвитку є дієвим засобом зміцнення позицій регіону не тільки на вітчизняних, а й на міжнародних ринках товарів та послуг, ефективним інструментом забезпечення зростання регіону за умов більш ефективного використання унікального потенціалу і конкурентних переваг його території та отримання від цього підвищених благ для жителів всіх без винятку населених пунктів, що на ній розташовані.

Виявлення конкурентних переваг території та максимально публічне представлення їх потенційним інвесторам є одним із найважливіших завдань стратегії регіонального розвитку. Якісно написана стратегія надає інвестору корисну й систематизовану інформацію щодо можливих проектів, ринків, потенційних прибутків, витрат, ризиків для створення чи розширення бізнесу. Затвердження розробленої стратегії рішенням обласної ради є свідченням прихильності органу влади до прозорості політики, до налагодження взаємовигідних дій зацікавлених сторін.

В основу методології стратегічної діяльності органів державного управління в області покладено концепцію сталого розвитку, яка передбачає дотримання балансу економічних, соціальних та екологічних факторів розвитку [1 – 3; 7 – 9; 15].

Також передбачається, що для забезпечення інноваційної спрямованості стратегії буде застосовано кластерний підхід, який сприяє переходу регіональної економіки на інноваційну модель розвитку та формуванню якісно кращого інвестиційного середовища як в самому регіоні, так і в країні у цілому, та проблемно-орієнтований підхід. Для реалізації останнього з результатів SWOT-аналізу, який виконується для області в цілому, обираються і адаптуються для кожної стратегічної цілі релевантні аспекти SWOT-аналізу, на підставі чого формулюються проблеми, що мають бути розв'язані реалізацією даної стратегічної цілі. Це дозволяє уникнути перевантаженості підсумкового документу аналітичними матеріалами (так званого «паралічу» аналізом). Узагальнену модель процесу формування Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 р. (далі – Стратегія) представлено на рисунку.

Для визначення основних проблем розвитку області та побудови системи стратегічних цілей (пріоритетів) окрім таких традиційно-застосовуваних інструментів, як SWOT-аналіз та класичні соціологічні дослідження (опитування мешканців та підприємців території області), використано інтегровані результати розробки стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад (зараз в області їх налічується 63). Під час стратегічного планування їх розвитку на період до 2022 – 2023 рр. в усіх укрупнених громадах було проведено анкетування



мешканців та підприємців (по кожній громаді оброблено від 250 до 350 анкет), за результатами якого було визначено ключові проблеми для кожної ОТГ, на базі яких і формувалися стратегічні пріоритети їх подальшого розвитку.

Обрана методологія розробки Стратегії забезпечує системну формалізацію дій для керованого переходу від існуючого стану (існуючої соціально-економічної ситуації в області) до бажаного й реально можливого стану згідно із сформованим стратегічним баченням та його декомпозицією до рівня конкретних проектів, яка здійснюється на підставі вимог щодо процесу розробки стратегій регіонального розвитку, затверджених у вище вказаних нормативних документах.



Рис. Узагальнена модель процесу формування Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 р.

Дніпропетровська область уперше розроблює свій стратегічний план розвитку на засадах smart-спеціалізації. Починаючи з 2015 р. вимоги щодо smart-спеціалізації були затверджені на державному рівні відповідними постановами Кабінету Міністрів України («Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» від 11 листопада 2015 р. № 931 [5] та «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» від 11 листопада 2015 р. № 932 [6]).

Згідно з Методикою розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, затвердженою наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 березня 2016 р. № 79 [4], впровадження смарт-спеціалізації у стратегічне планування розвитку регіону здійснюється з метою: забезпечення сталого розвитку регіону; підвищення ефективності управління інноваційними процесами у регіоні; створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності; підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності регіону. Такий підхід до розробки регіональних стратегій є визнаним і широко апробованим у Європейському Союзі – у 12 країнах на регіональному та національному рівнях розроблено понад 120 стратегій на основі смарт-спеціалізації [10].

Концепція смарт-спеціалізації є ключовим елементом інноваційного плану «ЄС 2020» – «Стратегія для розумного, стійкого та інклюзивного розвитку» [12], у якому зазначено, що необхідно реформувати національні (і регіональні) науково-дослідні та інноваційні системи для сприяння «досконалості» та «розумній спеціалізації», посилити співпрацю між університетами, дослідними організаціями та бізнесом, впровадити спільне програмування та посилити транскордонне співробітництво у сферах з «доданою вартістю ЄС» та відповідно адаптувати національні процедури фінансування для забезпечення поширення технологій на території ЄС.

Підхід регіональної смарт-спеціалізації має широке застосування: сьогодні в ЄС наявність визначеної «смарт-спеціалізації» розглядається як умова для отримання фінансування від структурних фондів ЄС; ОЕСР проводить діяльність з вимірювання розумної спеціалізації; на усій території ЄС влада заохочуватиме розроблення національних та регіональних стратегій досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації (Research and Innovation Strategies for Smart Specialistaion, RIS3) з метою належного використання коштів структурних фондів ЄС і збільшення синергії між різними політиками ЄС, національних і регіональних, а також державних і приватних інвестицій [10].

Розроблення Strategies for Smart Specialistaion (S3) має на меті виявлення унікальних функцій і активів кожної країни і регіону, підкреслення переваг регіональної промисловості й співпраці регіональних стейкхолдерів, а також має вирішальне значення для ефективного залучення інвестицій та інновацій у розвиток промисловості [11; 14].

Стратегія розвитку Дніпропетровської області ґрунтується на вимогах ЄС щодо визначення смарт-спеціалізації, зокрема, на тому твердженні, що національні/регіональні RIS3 мають розроблятися як інтегровані, та бути орієнтовані на специфіку програми економічної трансформації території [13].

За результатами аналізу соціально-економічної ситуації в регіоні, а також на підставі відображення економічного та інноваційного потенціалу Дніпропетровської області у контексті смарт-спеціалізації, пропонуються смарт-пріоритети (проекти), наслідком реалізації яких є перехід на кластерну модель розвитку регіональної економіки. Визначений таким чином смарт-пріоритет для смарт-спеціалізації регіону кореспондуються із стратегічним баченням та

стратегічними цілями (цілями вищого рівня) розвитку Дніпропетровської області.

Смарт-пріоритетом розвитку Дніпропетровської області є створення науково-промислових кластерів в основних галузях економіки – агропромисловий кластер, металургійний кластер, хімічний кластер, ІТ-кластер, сміттєпереробний кластер – на основі впровадження інноваційних енергозощаджуючих екологічно-коректних технологій.

Подальша декомпозиція стратегічних цілей з урахуванням визначеного смарт-пріоритету дозволить побудувати дерево стратегічних та оперативних цілей і завдань, для реалізації яких буде застосовано програмно-цільовий підхід та сформовано відповідний портфель проектів.

#### **Список використаних джерел**

1. Глобальні Цілі сталого розвитку 2030. – Режим доступу: [http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі\\_web\(2\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі_web(2).pdf).

2. Інновації громад: адміністративні послуги, міжмуніципальне співробітництво, сталий розвиток / Київська обласна державна адміністрація ; Департамент економічного розвитку і торгівлі Київської ОДА. – Режим доступу: <http://koda.gov.ua/news/innovacii-gromad-administrativni-po/>.

3. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2017. – 174 с. – Режим доступу: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf).

4. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 берез. 2016 р. № 79. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/ed20190212#n188>.

5. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 931. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-п/ed20181117#n76>.

6. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п/ed20181117#n63>.

7. Сталий людський розвиток місцевих громад : наукові праці ВНЗ-партнерів Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» ; укладачі : М. А. Лепський, І. В. Дударева ; за заг. ред. М. А. Лепського. – Київ : Проект ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду», 2015. – 464 с. – Режим доступу : [http://cba.org.ua/images/stories/Monography\\_final\\_text.pdf](http://cba.org.ua/images/stories/Monography_final_text.pdf).

8. Цілі Розвитку Тисячоліття – Україна 2015 : Національна доповідь / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Інститут демографії та соціальних досліджень, ПРООН в Україні. – Київ, 2016. – 132 с.

9. Цілі сталого розвитку 2016-2030 / United Nations Ukraine. – <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

10. Чикаренко І. А. «Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад / І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова // Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. – Collective monograph. – Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. – P. 406 – 420.

11. Connecting Smart and Sustainable Growth through Smart Specialisation - A Practical Guide for ERDF Managing Authorities / European Commission, Directorate-General for Regional and Urban policy REGIO.DGA2.G1 - Smart And Sustainable Growth. – Luxembourg, 2012. – 106 p. – URL : [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/green\\_growth/greengrowth.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/green_growth/greengrowth.pdf).

12. European strategy for smart, sustainable and inclusive growth «Europe 2020». – URL : <http://ec.europa.eu/research/era/docs/en/investing-in-research/european-commission-europe-2020-2010.pdf>.

13. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3) / Smart Specialisation Platform, 2012. – 116 і. – Access mode : <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/RIS3+Guide.pdf/fceb8c58-73a9-4863-8107-752aef77e7b4>.

14. Jovovic R. The concept of sustainable regional development – institutional aspects, policies and prospects / R. Jovovic, M. Draskovic, M. Delibasic, M. Jovovic // Journal of International Studies. – 2017. – 10(1). – P. 255–266. Doi :10.14254/2071-8330.2017/10- 1/18.

15. SDG Compass: Посібник для досягнення Цілей Сталого Розвитку в сфері бізнесу / GRI ; UN Global Compact ; wbcSD. – URL : [https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG\\_Compass\\_Guide\\_Ukrainian.pdf](https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG_Compass_Guide_Ukrainian.pdf).

*Широков Сергій Борисович*

## **ПАТРІОТИЗМ НАСЕЛЕННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Сучасним фарватером розвитку людства є ідеї сталого розвитку. Ці ідеї були акцептовані на найвищому міжнаціональному рівні та адаптовані урядами країн задля урахування національної специфіки, триває процес досягнення відповідних показників. Пошук та відокремлення феноменів та явищ суспільного та особистого життя, які б сприяли досягненню цілей сталого розвитку та можна було б задіяти для виконання їх показників є актуальним завданням сьогодення.

Глобальні Цілі сталого розвитку були затверджені у 2015 р. на саміті ООН з питань сталого розвитку. Уряд України 15 вересня 2017 р. представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). У доповіді представлені результати адаптації 17 глобальних ЦСР з урахуванням специфіки національного розвитку.

За ініціативи Уряду України та за сприяння системи ООН в Україні протягом року тривав відкритий та інклюзивний процес адаптації ЦСР.

Беручи до уваги принцип «нікого не залишити осторонь» та використовуючи широкий спектр інформаційних, статистичних та аналітичних матеріалів, була розроблена національна система ЦСР (86 завдань розвитку та 172 показники для моніторингу їх виконання) [1].

Сталий розвиток - це розвиток, що відповідає потребам сучасності, не впливаючи на здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби.

Сталий розвиток вимагає узгоджених зусиль щодо створення всеосяжного, сталого та стійкого майбутнього для людей та планети.

Для досягнення сталого розвитку надзвичайно важливо гармонізувати три основні елементи: економічне зростання, соціальну інтеграцію та охорону навколишнього середовища. Ці елементи взаємопов'язані, і всі вони мають вирішальне значення для добробуту окремих людей та суспільств [2].

Зазначимо декілька визначень явища патріотизму.

В Енциклопедії державного управління зазначено таке визначення. «ПАТРІОТИЗМ (грец. *πατριώτης* — співвітчизник, *πατρις* — вітчизна) — морально-етичний та політичний принцип, сутність якого полягає в почутті любові до рідного краю, Батьківщини, своєї країни» [3].

Енциклопедія політичної думки наводить такі визначення патріотизму. «Патріотизм — це любов до батьківщини, яка включає в себе готовність стати на її захист та діяти в її інтересах». «Патріотизм — це швидше почуття, аніж політична ідея, але таке почуття, яке може бути поставлено на службу різного роду переконанням, особливо під час війни» [4].

Академічний тлумачний словник української мови містить таке визначення. «ПАТРІОТИЗМ, у, чол. Любов до своєї батьківщини, відданість своєму народові, готовність для них на жертви й подвиги. Патріотизм — одно з найбільш глибоких почуттів, закріплених віками і тисячоліттями відособлених вітчизн (Ленін, 37, 1973, 182); Франко був, це безперечно, полум'яним патріотом своєї батьківщини. Його патріотизм подібний до патріотизму Пушкіна і Горького, патріотизму Шевченка і Коцюбинського (Максим Рильський, III, 1955, 272); перен. Відданість чому-небудь, любов до чогось. Він не знав ніякого іншого патріотизму, крім бюрової пунктуальності (Іван Франко, VI, 1951, 162)» [5].

Аналізуючи наведені та інші визначення патріотизму, та зважаючи на події останніх п'яти років в Україні, можна дійти висновку, що зараз саме патріотизм стає найважливішим мобілізаційним ресурсом в усіх сферах життя нашої країни, використання якого може істотним чином стимулювати підвищення соціальної, виробничої, творчої активності населення та досягнення якісно нових результатів у духовно-моральному, трудовому, художньо-естетичному, екологічному вихованні підрастаючого покоління.

Залучення ідей патріотизму задля подальшої розбудови нашої держави знайшло своє відображення й у програмних документах. Так у Стратегії сталого розвитку «Україна — 2020», схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 зокрема зазначено: «Революція гідності та боротьба за свободу України створили нову українську ідею - ідею гідності, свободи і майбутнього. Громадяни України довели і продовжують у

надтяжких умовах щоденно доводити, що саме гідність є базовою складовою характеру Українського народу. Україна переходить в нову епоху історії і Український народ отримує унікальний шанс побудувати нову Україну» [6].

Таким чином можна стверджувати, що, за виключенням крайніх форм його прояву, у біполярній моделі відповідей явище патріотизму сприяє сталому розвитку територій та досягненню ЦСР, які зазначені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» представленої Урядом України 15 вересня 2017 р. та досягненню мети Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 р. №5/2015.

#### **Список використаних джерел**

1. Цілі сталого розвитку 2016 – 2030. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.un.org.ua>.
2. Цілі сталого розвитку в Україні. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.un.org.ua>, <http://sdg.org.ua>.
3. 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. 3 : Історія державного управління / наук.-ред. колегія : А. М. Михненко (співголова), М. М. Білінська (співголова) та ін. – 2011. – 788 с.
4. Енциклопедія політичної думки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://slovopectia.org.ua/40/53407/261250.html>.
5. Академічний тлумачний словник. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://sum.in.ua/s/patriotyzm>.
6. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

*Щавинська Ганна Вікторівна*

### **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК БАЗИС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Однією з основних та фундаментальних галузей національного господарства, яка ініціює процеси забезпечення збалансованості його функціонування, є промислові підприємства. При цьому інтенсивність зміни економічної складової зовнішнього середовища на рівні розвитку регіону при наявності кризових явищ, виводить на перший план проблеми сталого розвитку територій на мікрорівні, тобто фінансово-економічну безпеку підприємства.

Питання впровадження інноваційного розвитку на рівні держави, регіону та підприємства в діяльності промислових підприємств не є актуальним питанням. Про це свідчать дані Державної служби статистики України: в 2018 р. по всій Україні тільки 15,6 % підприємств впровадили інновації в своїй діяльності, з всіх джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств в країні на власні ресурси підприємства приходить 88 %, з державного бюджету – лише 5 % [1]. Через таке несерйозне відношення до інноваційної діяльності, яка є базисом стійкого

розвитку регіону та країни в цілому, на жаль, відбувається інтенсивний спад результативної діяльності в економіці.

Таким чином, питання інноваційного розвитку, шляхи впровадження інновацій на підприємстві є вельми актуальним. Для того, щоб впровадити інновації на підприємстві повинна бути стратегія, яка відповідає таким завданням [2, с.17]:

ефективний розподіл і використання наявних ресурсів і можливостей, необхідних для розвитку на основі інновацій і інноваційної діяльності (потенціалу інноваційного розвитку);

адаптація до змін умов зовнішнього середовища шляхом пошуку нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства, приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку до зовнішніх, які генеруються ринком.

Основні напрямки та конкретні елементи стратегії інноваційного розвитку на промисловому підприємстві викладені на рис. 1.

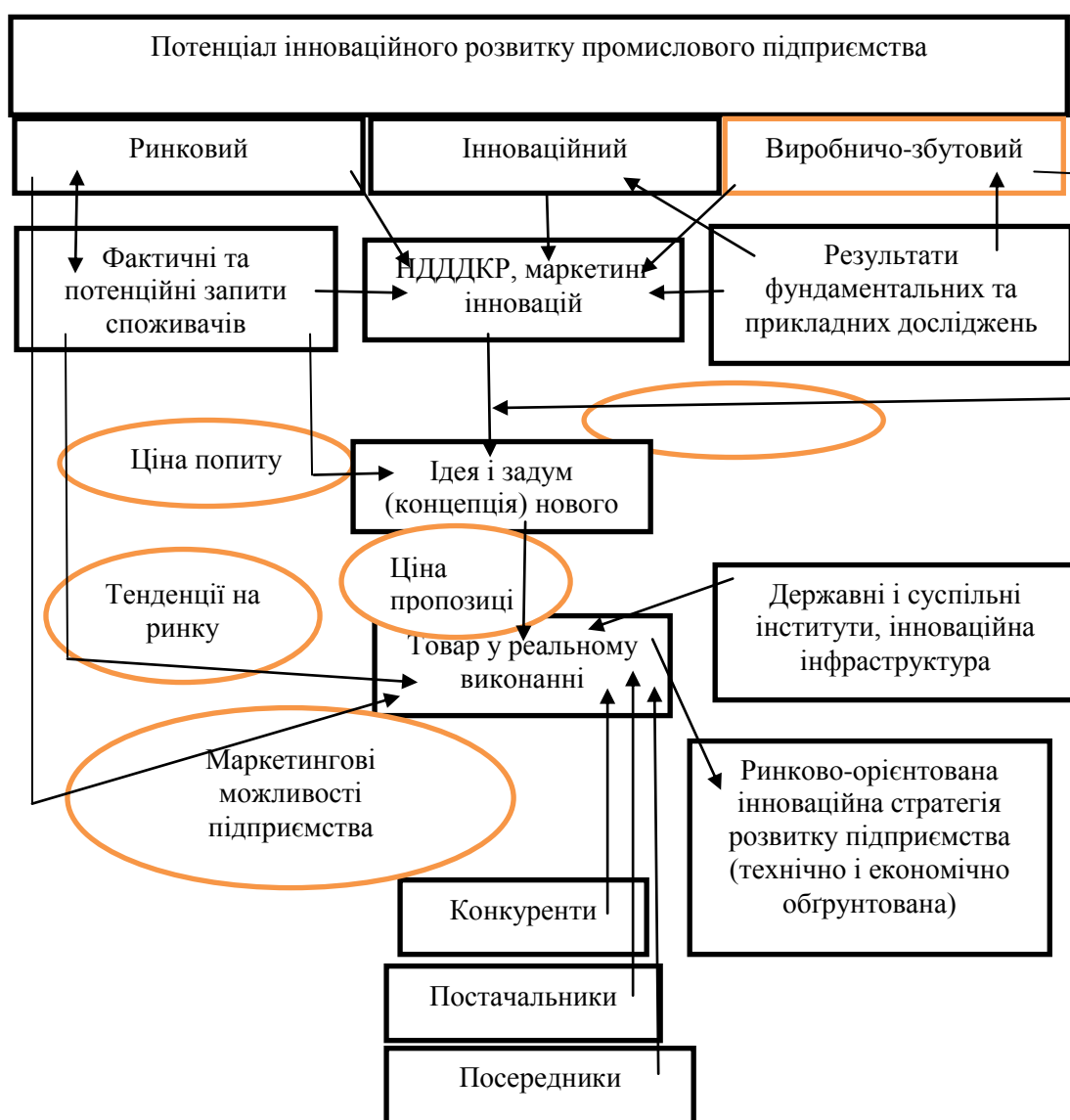


Рис. 1. Схема формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства

Ця структурна схема наглядно відображає, які структурні елементи повинні враховуватися при інноваційному впровадженні, основні впливові фінансово-економічні взаємозв'язки (ціна попиту, собівартість, тенденції на ринку та ін.).

Тепер виокремимо фінансово-економічний етап стратегічного аналізу інноваційного розвитку для деталізації окремих структурних підрозділів. Треба зазначити, що інновація в промисловому підприємстві включає не тільки модернізація та оновлення виробничих фондів. Для того, щоб забезпечити правильну організацію фінансово-економічної безпеки підприємства, повинна бути об'єктивна, багатогранна інноваційна компонента. Сюди відносяться: соціально-психологічна (підвищення кваліфікації персоналу, формування та розвиток сприятливого інноваційного мислення), організаційно-управлінська (впровадження системи ефективного та оперативного реагування-виконання як в виробничій системі, так і вертикально-горизонтальному обміні між співробітниками), маркетингова (розширення меж ринку, нова цінова політика, ефективні форми взаємодії з постачальниками та замовниками), економічна (удосконалення або модифікація фінансової системи, зміна методів і способів планування), виробнича (підвищення продуктивності праці), науково-технічна (проведення наукових розробок та досліджень, впровадження інноваційної технології, модернізація виробництва) [3; 4].

Важливим етапом для держави, для будь-якого промислового підприємства є основа, базис, який допоможе втілити інновацію у життя. Це здійсниться завдяки перетворень з цього питання на рівні держави, науки та освіти, підприємства. Так, на рівні держави завдяки введенню в дію нових норм та стандартів, незалежного контролю якості в сфері промислового виробництва; спрощення процедури втілення інновації завдяки (етап стандартизації); ведення на законодавчому рівні економічних вкладень на проведення досконалої модернізації та екологізації завдяки інноваційним процесам, а також для підприємства з інноваційним напрямом діяльності створити належні податкові умови, виділити субвенції, сприяти міжнародному трансферу новітніх технологій. На рівні науки та освіти – підготовка майбутніх спеціалістів в сфері інноваційного розвитку промислового підприємства, забезпечення обов'язкових договірних відносин між профільними вишами та науковими підрозділами з підприємствами. На рівні підприємства – нормативно закріплені обсяги інвестування в свій розвиток, проведення об'єднаних форумів між промисловими підприємствами для укладення договорів в сфері інновацій, закордонне співробітництво та терміновий обмін спеціалістів в сфері інноваційного розвитку.

Таким чином, інноваційний розвиток промислового підприємства розглядається як багатогранна складна система та включає інновацію, ідею на всіх етапах її розвитку. Зрозуміло, що реалізація її потребує не тільки багато сил, інтелектуальних та кадрових резервів, але і фінансово-економічні критерії (вартість, фінансову забезпеченість, економічну ефективність проекту, інтегральний ефект, індекс рентабельності інвестицій, норма



рентабельності інвестицій, строк окупності інвестицій та ін.), які протягом всього циклу реалізації інновації мають високу оцінку, а потім підприємство має успіх з різних ракурсів своєї діяльності – інвестиційної, прибуткової, соціально значущої для регіону та держави.

#### **Список використаних джерел**

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: монографія / М. М. Єрмошенко, Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К. : Національна академія управління, 2010. – 236 с.
3. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. – Х. : ІНЖЕК, 2003. – 308 с.
4. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.

## **СЕКЦІЯ 2**

# **МЕХАНІЗМИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ**

*Андрієнко Антон Олегович*

### **УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: АСПЕКТ ГРОМАДСЬКОЇ МОТИВАЦІЇ**

Наростаюча загроза економічної кризи, проблеми бідності та інші загрози поставили суспільство перед необхідністю вдосконалення стратегії розвитку на засадах сталості, що має на меті необхідність стабільного задоволення потреб сучасного і майбутнього поколінь. Важливою базовою проблемою, що потребує вирішення через усвідомлення справжніх цінностей людини, громадянина, є здійснення якісних змін у громаді, починаючи з кожного індивіда. Особливо гострою ця проблема постає у великих містах, де соціальні орієнтири найбільше зміщені у бік споживання благ. Модернізація існуючих підходів до активізації розвитку великих міст за безпосередньої участі громади в економічній, соціальній та екологічній сферах в бік посилення інноваційної складової дозволить досягти сталого розвитку. Але, по-перше, для цього необхідно сформулювати та реалізувати стратегію мотивації громади міст щодо забезпечення їх сталого розвитку – піднесення на основі збалансованості, поглиблення свідомості та виваженості у слідуванні спільній меті.

Ціль громадської мотивації – це конкретний, необхідний стан окремих визначальних характеристик мотивації громадян, якого необхідно досягти протягом певного періоду для досягнення цільових показників участі громади у суспільному житті.

На початковому етапі, стратегічною метою розвитку великих міст в нинішніх реаліях є досягнення стану сталого розвитку, що сприятиме підвищенню життєвого рівня населення [2] на основі якісного поліпшення використання його інтелектуального, трудового та ресурсного потенціалу та докорінного поліпшення екологічної ситуації за рахунок посилення фактору мотивації. Досягнення зазначеної мети і перехід на траєкторію сталого розвитку великих міст України зумовлені складністю проблем, процес вирішення яких доцільно поділити на три етапи [3]:

1) подолання наслідків кризи, що охопила всі сторони життєдіяльності кожного міста України, досягнення та закріплення стабілізаційних процесів в усіх сферах на основі максимального використання сприятливих умов та факторів розвитку;

2) здійснення виважених комплексних заходів, здатних спричинити якісні зміни в економічній, соціальній та екологічній сферах розвитку міст;

3) вихід міста України на рівень сталого розвитку для виділення територіальних «локомотивів національного піднесення», здатних стати орієнтирами для інших міст країни.

Оскільки підвищити рівень життя населення великого міста, територіальної одиниці взагалі, а також вирішити екологічні проблеми може лише ефективно працююча економіка та згуртована спільною колективною свідомістю громада, то працювати така економіка може лише при відповідній соціальній та екологічній безпеці міста, і тому питання соціального та екологічного захисту необхідно ставити поруч з проблемою економічного розвитку. У відповідності з цим, першочерговими пріоритетними заходами, спрямованими на досягнення у перспективі сталого розвитку великих міст, повинні стати такі заходи, що забезпечуватимуть економічну, соціальну та екологічну рівновагу розвитку міст, активізацію соціально-орієнтованої та екологічно чистої й безпечної господарської діяльності, зміцнення фінансового стану суб'єктів господарювання та населення, розширення їх інвестиційних можливостей [4]. І вагомим рушієм у цих процесах виступає саме фактор мотивації, що визначає роль кожного громадянина у суспільному русі на благо колективному розвитку.

Особливої уваги потребує підтримка високого рівня екологічної свідомості у складі фактору мотивації, що відповідає за формування інноваційного, екологічно безпечного виробничого потенціалу перспективних підприємств та пріоритетних галузей економіки великого міста. Ця вимога спрямована на одночасне здійснення капіталовкладень в заходи, які можуть, з одного боку, забезпечувати високу продуктивність праці, а з іншого – гарантувати екологічну безпеку населення та підвищення його життєвого рівня без ризику надмірного забруднення довкілля. Проте відсутність на сьогоднішній день стратегічного бачення розвитку великих міст України через призму усталення традиційних для України і її територіальних одиниць соціо-еколого-економічних процесів [5] унеможлиблює вироблення внутрішньої мотивації міста і його громади до саморозвитку та самоорганізації. Головними причинами цього є існуючі недоліки у системі стимулювання сталого розвитку міст, а також можливість чи небажання самостійного виправлення соціально-економічного та екологічного стану громадянами, які звикли покладатися на державу та стримувати ініціативу в силу ментальних особливостей української нації.

Найважливішими інноваційними напрямками мотивації громади щодо сприяння сталому розвитку великих міст в економічній сфері повинні стати:

- розширення функцій місцевих податків та завершення комплексної реформи податкової системи, спрямованої на укріплення фінансової спроможності територіальних громад;

- зростання внутрішніх інвестицій у розробку та впровадження нових технологічних процесів у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві;

- підвищення конкурентоздатності галузей міської економіки, системи надання публічних послуг;

- стимулювання самостійного впровадження інновацій на підприємствах регіону їх власниками.

Основними напрямками мотивації сталого розвитку в соціальній сфері є:

збільшення фінансування в галузях освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;

запровадження бюджетного фінансування інноваційних проєктів, спрямованих на використання потенціалу громади в цілях суспільного розвитку.

В екологічній сфері можна виділити наступні напрями мотивації:

всестороннє та різноспрямоване сприяння охороні навколишнього природного середовища, зокрема, з боку громадського сектору;

збільшення бюджетного фінансування програм з охорони довкілля;

більш повне та ефективне використання туристично-рекреаційного потенціалу міста;

залучення внутрішніх інвестицій (благодійні внески громадян, кошти краудфандингових ініціатив) в проєкти, пов'язані зі збереженням довкілля.

Таким чином, основні вектори загальної стратегії мотивації громади великого міста щодо участі в процесах його розвитку та ключові заходи щодо їх реалізації мають виглядати наступним чином:

1. Мотивація зміцнення внутрішнього ресурсного потенціалу міст та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Вона повинна забезпечити:

створення економічних, організаційних та нормативно-правових передумов для реалізації основних принципів сталого розвитку міста;

модернізацію економіки міста на основі запровадження інвестиційно-інноваційної моделі з урахуванням особливостей їхнього потенціалу та конкурентних переваг;

розвиток інноваційного підприємництва, насамперед, малого та середнього бізнесу як головного чинника сталого розвитку, підвищення рівня самозайнятості населення та, відповідно, наповнення місцевих бюджетів;

сприяння розвитку людського капіталу на основі стабілізації та поліпшення демографічної ситуації, досягнення продуктивної зайнятості населення, планомірного розвитку соціальної інфраструктури;

розбудову та модернізацію інфраструктури для підвищення інвестиційної привабливості міста, поліпшення умов ведення бізнесу та запровадження передових інноваційних технологій на його підприємствах;

посилення індивідуальної екологічної відповідальності громадян, відповідне удосконалення системи охорони довкілля та використання природних ресурсів, механізмів, інструментів вироблення та реалізації на міському рівні належної екологічної політики.

2. З метою реалізації інноваційної політики як виразника рівня громадської мотивації на рівні великих міст першочерговими для виконання повинні бути:

формування нових організаційно-інституційних структур, діяльність яких має інноваційну орієнтованість (технопарки, академічні бізнес-інкубатори та центри підтримки стартапів, інноваційні центри, центри трансферу знань і технологій);

популяризація ресурсо- та енергозбереження у виробництві, наданні послуг;

сприяння упровадженню високих технологій та нового обладнання щодо використання «чистих джерел енергії», що має розповсюджуватися на всю сферу ЖКГ міста [1];

інтеграція та взаємопроникнення сервісів в міжгалузевому просторі міста (ЖКГ, містобудування, просторовий розвиток, надання публічних послуг);

впровадження інноваційних підходів до здійснення основної діяльності підприємств і організацій міста;

поширення практик аутсорсингу при наданні послуг та лізингу нової техніки та обладнання в управлінні, виробництві та наданні послуг;

забезпечення розвитку технологічної складової господарювання в місті.

3. Стратегічними завданнями інвестиційної мотивації розвитку великих міст, з позиції публічного управління, мають виступати наступні:

сприяння міської ради щодо створення та підтримки існуючих промислово-фінансових груп та провідних підприємств;

створення та підтримка діяльності існуючих державних підприємств;

стимулювання публічно-приватного партнерства та заохочення вкладення приватних коштів у пріоритетні галузі господарської системи міста, а також в охорону довкілля та розвиток соціальної інфраструктури. Органам публічного управління великих міст разом з активом громади необхідно залучати інвестиції в усі проблемні сфери. Так, для залучення інвестицій, в першу чергу необхідно створити сприятливий режим (починаючи від формування іміджу мера міста як надійного партнера до створення фізичних умов збереження та примноження вкладень на території міста та його економічних об'єктів), вдало поєднувати надання податкових пільг, кредитів для створення робочих місць та мотивації підприємницької діяльності.

4. Основними напрямками реалізації стратегії мотивації нарощування фінансового потенціалу великих міст повинні стати:

стимулювання підприємництва та формування підприємницької мотивації у господарчих суб'єктів, що сприятиме створенню конкурентного середовища, стійких динамічних переваг, диверсифікації і збільшенню обсягів експорту, прогресивним структурним зрушенням у виробництві;

сприяння розвитку малого бізнесу, зокрема впорядкування нормативного регулювання підприємницької діяльності на території міста та рівня економічної безпеки.

5. Забезпеченню всебічного розвитку людського потенціалу міста сприятимуть такі заходи:

реалізація соціальних програм, спрямованих на вирішення найгостріших проблем, насамперед, з питань забезпечення ефективної зайнятості населення, створення нових робочих місць, підвищення результативності роботи служб зайнятості, організація належного контролю над виконанням цих програм;

реалізація державної політики у сфері регулювання внутрішньої та міжтериторіальної міграції, зокрема, трудової та ВПО;

врегулювання відносин власності щодо об'єктів соціальної інфраструктури та житла;

запровадження нових механізмів розвитку міської соціальної

інфраструктури на основі залучення коштів держави, міста і місцевого бізнесу;  
створення системи навчання протягом життя при ВНЗ міста;  
підвищення рівня добробуту і забезпечення єдиних мінімальних соціальних стандартів та соціального захисту населення залежно від економічних можливостей міста;  
здійснення заходів економічного і соціального характеру, спрямованих на збільшення тривалості життя та природного приросту населення в місті;  
формування раціональної системи розселення (передусім, внутрішньо переміщених осіб) шляхом розширення існуючих мікрорайонів, активізації функціонування ОСББ, їх кооперування в мікрорайонах, регулювання розвитку мікрорайонів і сприяння якісним перетворенням у них.

Таким чином, стратегія мотивації громади щодо участі у забезпеченні сталого розвитку міст сприятиме зменшенню територіальної неоднорідності (центральні мікрорайони – «спальні» мікрорайони), нарощуванню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції в місті, розширенню експортного потенціалу міських підприємств, вирішенню ряду серйозних проблем з питань економічного та екологічного розвитку та на цій основі підвищенню соціальних гарантій добробуту населення, його соціальної захищеності.

#### **Список використаних джерел**

1. Новосад І. Г. Стратегії мотивації розвитку проблемних регіонів / Новосад І. Г. // Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка; Луцький національний технічний університет. – Економіка і регіон. – 2011. – № 3(30). – С. 10.
2. Сутність стратегії сталого розвитку регіону. – Режим доступу : [https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist\\_strategiyi\\_stalogo\\_rozvitku\\_regionu](https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist_strategiyi_stalogo_rozvitku_regionu)
3. Larbi G. The New Public Management Approach And Crisis States / G. Larbi. – Access mode : <http://www.slideshare.net/Nostrad/the-new-public-management-and-crisis-states>.
4. Chakraverti S. New Public Management vs. IAS / S. Chakraverti. – Access mode : <http://www.scribd.com/doc/40209804/New-Public-Management-vs-IAS>.
5. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник // Берданова О., Вакуленко В. / Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с. – Режим доступу : <http://despro.org.ua>.

*Гаврилюк Олена Петрівна*

### **УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ ОБЛАСНОГО БЮДЖЕТУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ГАЛУЗЬ «ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА І СПОРТ»**

Фізична культура – діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на забезпечення рухової активності людей з метою їх гармонійного, передусім фізичного, розвитку та ведення здорового способу життя. Фізична культура і спорт відіграють важливу роль у формуванні,

зміцненні, збереженні здоров'я громадян, підвищенні працездатності та збільшенні тривалості активного життя, утвердженні міжнародного спортивного авторитету держави.

В Україні склалася критична ситуація у сфері фізичної культури і спорту, за офіційними даними лише 13 % населення залучено до занять фізичною культурою і спортом. Недооцінка соціально-економічної, оздоровчої і виховної ролі фізичної культури і спорту, відсутність чітко скоординованих програм взаємодій різних державних та приватних структур, громадських організацій, які беруть участь у фізкультурно-спортивному русі, негативно позначається на здоров'ї населення, соціально-економічному розвитку держави. За інтегральним показником здоров'я населення – середньою очікуваною тривалістю життя людини Україна займає одне з останніх місць в Європі. Саме тому дослідження питань участі громадськості у контролі витрат обласного бюджету Дніпропетровської області на галузь фізична культура і спорт є надзвичайно важливим, чим і зумовлюється актуальність цієї роботи.

В умовах тотального дефіциту бюджетних коштів на державному та на місцевому рівнях на передній план виступає питання їх ефективного використання та одержання максимально можливого результату.

Зазначене завдання ускладнене існуванням низки проблем об'єктивного та суб'єктивного характеру, зокрема:

- недооцінка суспільством ролі масової фізичної культури і спорту;
- недооцінка розміру бюджетних коштів, які щороку виділяються;
- погіршення стану здоров'я, що призводить до зменшення кількості осіб, які можуть бути залучені до спорту вищих досягнень, зокрема спроможних до тренувань, витримуючи значні фізичні навантаження, та досягаючи високих спортивних результатів;

- обмежена інформованість суспільства в цій сфері;
- невідповідність матеріально-технічної бази для забезпечення фізкультурно-оздоровчої діяльності потребам населення за місцем проживання, роботи та в місцях масового відпочинку;

- застаріла матеріально-технічна спортивна база: більшість спортивних споруд області потребують капітальних та поточних ремонтів;

- відсутність власної спортивної бази в деяких дитячо-юнацьких спортивних школах області;

- проблема закріплення в області тренерських кадрів, провідних спортсменів та спеціалістів, забезпечення збірних команд області сучасним інвентарем та обладнанням.

Серед викликів, що суттєво впливають на ефективність діяльності місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, слід відзначити поступовий відхід від політики, що транслює рішення центрального органу виконавчої влади, до політики, що більшою мірою формується саме на місцевому, регіональному рівні, відповідає інтересам та прагненням місцевої громади. У свою чергу, це потребує активного залучення громадськості, громадських організацій, представників ЗМІ до моніторингу та

контролю за формуванням та реалізацією такої політики, зокрема в частині її фінансового забезпечення.

Підвищення ефективності бюджетної політики за рахунок більшої відкритості та підконтрольності дій органів місцевого самоврядування в результаті участі громадськості в бюджетному процесі, у визначенні пріоритетів бюджетних витрат та оцінці якості наданих послуг є загальносвітовою тенденцією.

Вільний доступ громадян до інформації є наріжним каменем публічного контролю за діями влади, зокрема ефективного витрачання бюджетних коштів. Адже, тільки повна, своєчасна та актуальна інформація дає змогу громадянам оцінити, наскільки ефективними є дії органів влади, наскільки ефективно витрачаються кошти платників податків.

Право на інформацію в Україні розглядають як одне з основоположних прав людини, закріплене в Основному Законі держави. Базовим актом законодавства, що регулює інформаційні відносини в Україні, є також Закон України «Про інформацію».

Таким чином, українське законодавство створює основу для забезпечення вільного доступу громадськості до інформації, що дає змогу говорити про наявність середовища для створення ефективною системи громадського контролю над видатками. Громадський бюджетний контроль здійснюється громадянами країни та об'єднаннями громадян. Наявність розвинутої системи зв'язку з громадськістю дає змогу врахувати зауваження і пропозиції спеціалістів у процесі складання і виконання бюджету.

В Україні і в області зокрема громадський контроль ще набуває належного значення. Власне, він має бути основним видом контролю, адже з фінансового погляду контролювати має насамперед той суб'єкт, який виділяє кошти. Громадськість повинна знати, на що і як витрачаються кошти бюджету, а державна влада мусить бути відкритою для громадського контролю. Бюджет формується головним чином за рахунок податків, носіями яких є громадяни. Отже, основним суб'єктом бюджетного контролю мають бути громадяни, або, як їх визначають з фінансового погляду, платники податків.

Зміст і завдання бюджетного контролю залежать від часу проведення контрольних дій, тобто від його віддаленості від моменту здійснення фінансових операцій. За цим критерієм контроль підрозділяють на попередній, поточний і наступний.

Попередній бюджетний контроль проводиться на стадіях складання і розгляду проекту обласного бюджету. Прийняття управлінських рішень щодо бюджету має базуватись на глибокому аналізі та варіантних прорахунках очікуваних макроекономічних показників і фінансових результатів суб'єктів господарювання. Експертна оцінка фінансової ефективності управлінських рішень дає можливість вибрати найоптимальніший варіант використання державних фінансових ресурсів, виявити резерви їх зростання, не допускати надмірностей і зловживань у витрачанні бюджетних коштів. Попередній контроль має надзвичайно важливе значення у бюджетному менеджменті. Саме налагоджений попередній контроль дає можливість уникнути помилок і



прорахунків і забезпечує належний якісний рівень прийнятого бюджету. Важливою форою попереднього контролю є консультації з громадськістю. Найпоширенішими інструментами консультацій з громадськістю в області є:

консультативно-дорадчі органи, що створюються і функціонують при обласній державній адміністрації та обласній раді до складу яких входять представники громадських організацій та активісти;

громадські слухання;

відкриті сесії обласної ради тощо.

Поточний бюджетний контроль полягає у контролі за відповідними операціями в процесі виконання бюджету. Мета цього контролю – по-перше, сприяти виконанню прийнятого бюджету, тобто забезпеченню відповідності між надходженням доходів і фінансуванням видатків у бюджетному розписі. По-друге, поточний контроль повинен перевіряти обґрунтованість виконання бюджету. Таким чином, поточний контроль має забезпечити цільове та раціональне використання бюджетних коштів. В області поточний контроль громадськості за цільовим та ефективним використанням коштів обласного бюджету здійснюється завдяки використанню системи відкритих публічних закупівель ProZorro. Ця система забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, та обмін інформацією, функціонування та документообіг між всіма ланками системи уникаючи дискримінації учасників та сприяючи широкому залученню громадськості.

Наступний бюджетний контроль проводиться після здійснення фінансових операцій. У бюджетному процесі він виявляється в перевірці виконання бюджету та фактичного використання бюджетних асигнувань. Мета наступного контролю - виявити невикористані резерви у формуванні та використанні коштів бюджету, порушення законодавчих і нормативно-правових актів, перекручення у звітності, вжити заходів щодо виправлення і попередження порушень, підвищення ефективності організації бюджетної роботи. Він реалізується у аналізі оприлюдненого звіту про використання коштів обласного бюджету та звітів про виконання паспортів бюджетних програм по галузі «Фізична культура і спорт».

Залучення громадськості до процесу ухвалення рішень щодо фінансування тих чи інших суспільних потреб – один з найважливіших компонентів системи публічного контролю. Участь у регуляторному процесі дає змогу зацікавленим сторонам проконтролювати, щоб рішення, які ухвалюють органи влади, відповідали інтересам суспільства.

Основне джерело, за допомогою якого громадськість задовольняє свої інформаційні потреби, – засоби масової інформації. З огляду на це не дивно, що вони відіграють важливу роль у забезпеченні доступу громадян до інформації про діяльність державних органів. У тому числі про діяльність, пов'язану з витрачанням бюджетних коштів. ЗМІ відіграють важливу роль у сфері публічного контролю, оскільки вони спрощують доступ до інформації; забезпечують надання інформації в зручній для громадськості формі; допомагають оцінити рішення і дії влади; забезпечують розповсюдження інформації між максимально широкими верствами населення.

Засоби масової інформації виконують роль своєрідного комунікатора між громадськістю й органами влади. Вони доносять до населення інформацію про діяльність державних органів та органів місцевого самоврядування, яку готують інформаційні служби цих органів.

Оскільки за обсягами фінансування на сферу фізичної культури та спорту з Дніпропетровського обласного бюджету протягом 2018 – 2019 рр. виділялося від 40,0 до 65,0 млн грн, то нагальною постає потреба у громадському контролі за витратами в цій сфері та виключення можливості незаконного використання бюджетних коштів не за цільовим призначенням.

Таким чином, найбільш придатними інструментами публічного контролю потрібно визнати: інформаційні запити громадян; публічне поширення органами влади та місцевого самоврядування інформації про свою діяльність та ухвалені рішення; звітність органів влади та місцевого самоврядування.

Можемо зробити такі *висновки*. Для вдосконалення процедур в напрямку більшої відкритості, прозорості та підконтрольності, місцевим органам влади області необхідно:

у положеннях регіональної галузевої програми, у даному випадку, розвитку фізичної культури та спорту визначити механізми контролю громадськості за виконанням програми і використання коштів, а також підзвітності посадових осіб – безпосередніх виконавців програми перед територіальною громадою;

передбачити в бюджетних програмах, що реалізуються в галузі, індикативних результативних показників, яких необхідно досягти в результаті їх виконання з метою поліпшення ситуації яка склалася, і, як наслідок, підвищення очікуваної тривалості активного життя мешканців області;

запровадити механізм залучення до аудиту діяльності закладів бюджетної сфери та галузевих департаментів обласної державної адміністрації представників громадських організацій, активістів, незалежних фахівців з метою отримання об'єктивної оцінки стану використання бюджетних коштів по відношенню до отриманих від цього суспільством благ.

#### **Список використаних джерел**

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
3. Про фізичну культуру і спорт : закон України від 24.12.1993 р. № 3808-XII – Режим доступу: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&sxsrf>.
4. Про інформацію : закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
5. Про публічні закупівлі : закон України № 922-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>.
6. Цільова соціальна комплексна програма розвитку фізичної культури і спорту в Дніпропетровській області до 2021 року. – Режим доступу: <https://oblrada.dp.gov.ua/diyalnist/region-prog/122-7vii/>.

*Головня Алевтина Вікторівна*  
*Каховська Олена Володимирівна*  
**АНАЛІЗ СТАНУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ В УКРАЇНІ**

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку від всіх видів діяльності, здійснення яких відбувається із залученням наявних основних засобів. Тому важливим є проведення постійного аналізу поточного стану основних засобів з метою їх своєчасного відновлювати та підвищення ефективності роботи.

За даними Державної служби статистики України в 2018 р. (табл.) найбільшу ступінь зносу мають основні засоби тих видів діяльності, які виступають основною ланкою для нормального існування людини в соціальному середовищі: основні засоби, що використовуються для забезпечення діяльності в сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (83 %); промисловості (66,4 %); транспорті, складському господарстві, поштовій та кур'єрській діяльності (62,9 %); інформації та телекомунікації (59,9 %); операціях з нерухомим майном (57,5 %); державному управлінні й обороні (54,6 %), обов'язковому соціальному страхуванні (54,6 %); професійній, науковій та технічній діяльності (50,3 %). У всіх інших видах діяльності ступінь зносу становить менше 50 %.

*Таблиця*

**Динаміка ступеня зносу основних засобів України з 2016 по 2018 рр.  
за видами діяльності [1]**

Вид діяльності	Ступінь зносу, %		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	37,3	35,7	35,4
Промисловість	69,4	59,1	66,4
Будівництво	36,0	45,7	44,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	39,3	40,4	42,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	50,6	47,6	62,9
Тимчасове розміщення й організація харчування	41,9	40,4	41,7
Інформація та телекомунікації	55,6	61,1	59,9
Фінансова та страхова діяльність	39,1	41,5	44,8
Операції з нерухомим майном	45,8	55,1	57,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	51,9	54,0	50,3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	80,2	81,6	83,0
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	59,4	51,0	54,6
Освіта	42,7	42,4	41,1
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	53,4	45,6	47,4
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	39,2	36,8	40,1
Надання інших видів послуг	45,1	43,0	45,9

З представленої таблиці видно, що майже основні фонди майже всіх видів діяльності збільшили ступінь зносу, окрім сільського, лісового та рибного господарств, які за три роки зменшили свій ступінь зносу з 37,3 до 35,7 %, освіти – з 42,7 до 41,1 % відповідно, мистецтва, спорту, розваг та відпочинку. Спостерігається позитивна динаміка в промисловості: у 2016 р. ступінь зносу становив 69,4 %, а в 2018 р. – 66,4 %, проте показник значно перевищує нормативне значення.

Також важливим показником є вартість основних фондів. За останні три роки первісна вартість основних фондів зросла з 8 177 408 у 2016 р. по 9 610 000 млн. грн, у 2018 р. В той же час залишкова вартість в підвищується з 3 428 908 млн. грн. в 2016 р. до 783 494 млн. грн. в 2018 р. [1].

З даними Державної служби статистики України було встановлено, що найбільша вартість за 2016 – 2018 рр. припадає на основні фонди промисловості, на другому місці у 2016 р. за вартістю є транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, але і з 2016 р. по 2018 р. його вартість стала стрімко падати і знизилась з 1 562 079 до 641 924 млн.грн., а у наслідок стабільного збільшення вартості з 1 173 933 млн.грн. в 2016 р. до 253 237 млн.грн. у 2018 р. основні фонди, задіяні у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування у 2018 р. мають найвищу вартість серед всіх сфер економічної діяльності.

Виходячи з проаналізованих даних, видно що деякі основні засоби зменшують свою вартість, збільшують ступінь зносу, що призводить до втрати продуктивності, і руйнування злагодженої системи діяльності. В зв'язку з цим для підвищення ефективності використання основних засобів необхідним є поліпшення їх стану за рахунок:

- а) модифікації, модернізації об'єкта ОЗ з метою продовження строку його корисної експлуатації або збільшення його виробничої потужності;
- б) заміни окремих частин устаткування для підвищення якості виробленої продукції (виконаних робіт, наданих послуг);
- в) упровадження більш ефективного технологічного процесу, який дозволить зменшити первісно оцінені виробничі витрати;
- г) добудови (надбудови) будівлі, яка збільшує кількість місць (площі) будівлі, обсяги та/або якість виконуваних робіт (послуг) або умови їх виконання [2].

### **Список використаних джерел**

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Лінник О. І. Шляхи підвищення ефективності використання основних засобів підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2010/60/NTU\\_XPI\\_60\\_2010\\_7.pdf](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2010/60/NTU_XPI_60_2010_7.pdf).

*Головня Наталія Вікторівна*  
*Спірідонова Кіра Олександрівна*  
**АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Одним з важливих показників стану економіки України є кількість підприємств в країні. За даними Державного комітету статистики України, з 2018 по 2019 р. кількість активних, тобто працюючих підприємств в країні збільшилася майже на 66 тисяч, або на 5,0 %. А припинили діяльність близько 6 тис. компаній, тобто 0,5 %. Відокремлені підрозділи юридичних осіб близько 2 тис. припинили свою діяльність, а це – 4,4 %, при цьому не збільшилося зовсім нових працюючих відокремлених юридичних осіб.

В Україні, за даними статистичних досліджень найактивніше створюються підприємства сфери не виробництва, а торгівлі: в 2018 р. було створено понад 32 тис. підприємств в сфері торгівлі та лише понад 6 тис. підприємств в будівництві, понад 3 тис. підприємств в сільському господарстві та лише понад 1 100 підприємств в виробництві. При цьому необхідно здійснювати постійний ретельний аналіз ефективності діяльності підприємств, що працюють на ринку.

За січень – червень 2019 р. фінансовий результат до оподаткування великих та середніх підприємств становив 218,1 млрд. грн прибутку (за січень – червень 2018 р. – 176,8 млрд. грн прибутку). Прибуток становив 291,8 млрд. грн, або 109,2 % порівняно із січнем–червнем 2018 р., збитків допущено на суму 73,7 млрд. грн (або 81,4 %). Частка збиткових підприємств за січень – червень 2019 р. становила 24,9 % (за січень – червень 2018 р. – 24,7 %) [2].

Таким чином, нині в Україні існує значна кількість фінансово неспроможних підприємств. Наслідком незадовільного фінансово-економічного стану багатьох підприємств стало катастрофічне збільшення їхньої кредиторської та дебіторської заборгованості: кредиторська заборгованість у номінальному обчисленні майже в 2,5 рази перевищувала обсяги ВВП країни; дебіторська заборгованість перевищила обсяг ВВП у 2 рази. Близько 55 % дебіторської та близько 60 % кредиторської заборгованості виявилися простроченими [2].

Основними причинами неплатоспроможності підприємств є дефіцит фінансових ресурсів, висока вартість їх залучення, не конкурентоспроможність продукції через її високу собівартість, застаріла технологічна база на багатьох підприємствах, що в кінцевому підсумку призводить до незапланованих витрат та неотримання очікуваного фінансового результату.

Основними факторами, які обумовили зниження фінансових результатів діяльності підприємств промисловості України є:

- 1) нестабільна політична ситуація в країні та воєнні дії на Сході;
- 2) зниження платоспроможного попиту населення та обмеження економічних зв'язків з іншими країнами;
- 3) інфляційні процеси та знецінення національної грошової одиниці;
- 4) нестабільність податкового законодавства, прорахунки грошово-

кредитної політики НБУ та бюджетної політики уряду;

5) корупційні явища в економіці та значний обсяг «тіньового» сектору;

6) недосконала регуляторна політика щодо ведення бізнесу.

Як наслідок, неплатоспроможність може стати підставою для оголошення підприємства банкрутом. У ринковій економіці банкрутство підприємств – нормальне явище [3]. Для запобігання цього необхідно впроваджувати процес санації [1].

У випадках збиткової роботи підприємств держава, якщо вона вважає їх продукцію суспільно необхідною, може надати таким підприємствам фінансову підтримку у вигляді дотацій та інших пільг. При цьому надання підтримки орієнтоване в першу чергу на підприємства, які можуть її використовувати з максимальною віддачею, забезпечити збільшення виробництва продукції, підвищення прибутковості та ефективності роботи.

Санаційні заходи, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом і його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

Одним із методів державної фінансової допомоги підприємства є санаційна підтримка у формі повного або часткового викупу державою акцій підприємств, які знаходяться у фінансовій кризі. Виступаючи в ролі санатора, держава повинна керуватися перш за все народногосподарською ефективністю виробництва і зростанням безробіття. Головна мета державних інвестицій – це сприяння поновленню ліквідності підприємств і забезпечення їх ефективної роботи [4].

Можливе також надання державних гарантій для отримання вітчизняними підприємствами внутрішніх кредитів, особливо під програми санації та реструктуризації виробництва.

Одним із напрямків державної фінансової допомоги підприємствам є санаційна підтримка у формі списання або реструктуризації податкового кредитування, надання цільових податкових пільг підприємствам, які безпосередньо потребують санації тощо. Крім того, платникам податків можливе надання відстрочки та розстрочки за платежами до бюджету на умовах податкового кредиту з виплатою 0,5 облікової ставки НБУ. У складі санаційних заходів особливе значення має фіскальна підтримка, що пов'язана з лізинговою формою фінансування підприємств, а також участь у ній найбільших кредиторів, які мають можливість пролонгації термінів виплати заборгованості та ін. Використання того або іншого методу санації залежить від конкретних характеристик підприємств, від їх народногосподарського та регіонального значення [1].

#### **Список використаних джерел**

1. Грачов В. Управління фінансовою санацією : навч. посіб. / В. Грачов, І. Косарева, В. Прохорова, Т. Кузенко. – Харків: ВД «Інжек», 2004. – 208 с.

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Коваленко М. А. Оцінка ефективності санації підприємств / М. А. Коваленко, Л. В. Лобанова // Фінанси України. – 2005. – № 3. – 147 – 151 с.

4. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. – К. : КНЕУ, 2004. – 268 с.

*Грешних Наталія Сергіївна*

## **УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ ОБЛАСНОГО БЮДЖЕТУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ПО ГАЛУЗІ «ОСВІТА»**

Серед викликів, що суттєво впливають на ефективність діяльності і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, слід відзначити поступовий відхід від політики, що транслює рішення центрального органу виконавчої влади, до політики, що більшою мірою формується саме на місцевому та регіональному рівні, відповідає інтересам та прагненням місцевої громади. У свою чергу, це потребує активного залучення громадськості, громадських організацій, представників бізнес-середовища та ЗМІ до моніторингу та контролю за формуванням та реалізацією такої політики, зокрема в частині контролю витрат місцевого бюджету. Саме потребою посилення контролю громадськості зумовлюється актуальність цієї статті.

Витрати обласного бюджету Дніпропетровської області по галузі «освіта» здійснюються на підставі норм Бюджетного кодексу України, законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про доступ до публічної інформації», «Про відкритість використання публічних коштів» тощо. Головний розпорядником коштів обласного бюджету по галузі «Освіта» – департамент освіти і науки облдержадміністрації (підпорядковується 109 установ, а саме загальноосвітні санаторні школи-інтернати (7 установ), загальноосвітні навчально-реабілітаційні центри (26 установ), загальноосвітні школами-інтернатами з поглибленим вивченням окремих предметів (4 установи) позашкільними закладами освіти (4 установи), професійно-технічні заклади (42 установи), вищими навчальними закладами I-II рівнів акредитації (21 установа) тощо).

Галузь «Освіта» є одна із найбільших за обсягом видатків у місцевих бюджетах Дніпропетровської області, так у 2017 р. витрати на освіту склали 1,5 млрд. грн., 2018 р. – 2,2 млрд. грн., 2019 р. – 2,4 млрд. грн. За таких значних витрат, контроль з боку громадськості їх ефективності і доцільності набувають особливого значення.

Визначимо на що громадськість має право у бюджетній сфері. Щоб визначитись, які права мають громадяни в бюджетній сфері, необхідно розкрити, що включає в себе поняття «бюджетний процес». Бюджетний процес – регламентована нормами права діяльність, пов'язана із складанням, розглядом, затвердженням бюджетів, їх виконанням і контролем за їх виконанням, розглядом звітів про виконання бюджетів, що складають

бюджетну систему України. Відповідно ст. 19 Бюджетного кодексу України стадіями бюджетного процесу визнаються:

- 1) складання та розгляд Бюджетної декларації (прогнозу місцевого бюджету) і прийняття рішення щодо них;
- 2) складання проектів бюджетів;
- 3) розгляд проекту та прийняття закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
- 4) виконання бюджету, включаючи внесення змін до закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
- 5) підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення щодо нього.

Громадськість має право висловлювати свою думку з приводу проекту бюджету на наступний рік та подавати до обласної ради свої пропозиції та зауваження (і краще — в письмовій формі), це можуть бути пропозиції з приводу ремонту даху закладу освіти, придбання необхідного обладнання до коледжу тощо. Крім того, надсилати свої пропозиції та зауваження є можливість електронною поштою, адрес якої можна дізнатись на офіційному сайті обласної ради.

Департамент освіти і науки облдержадміністрації в межах граничних обсягів видатків складає бюджетний запит на наступний бюджетний період і подає його на опрацювання до департаменту фінансів облдержадміністрації.

Контроль проекту обласного бюджету на наступний бюджетний період та прийняття рішення про обласний бюджет також лежить у площині громадського інтересу. Представники громадськості мають право бути присутніми на:

засіданнях постійної комісії обласної ради з питань науки, освіти, сім'ї та молоді;

сесіях обласної ради. Крім того, сесії обласної ради транслюються в режимі реального часу (онлайн) через мережу Інтернет.

При цьому Проект рішення про обласний бюджет має бути опублікований на офіційному сайті Дніпропетровської обласної ради (<https://oblrada.dp.gov.ua/>) з усіма обов'язковими додатками за 20 робочих днів до дня його розгляду.

Після прийняття рішення про обласний бюджет департамент освіти і науки оприлюднює паспорти бюджетних програм, документи, що визначають мету, завдання, напрями використання бюджетних коштів, результативні показники та інші характеристики бюджетної програми відповідно до бюджетного призначення (у 2019 р. – 11 паспортів).

Ще одним об'єктом уваги з боку громадськості є контроль виконання бюджету на протязі року включаючи внесення змін до рішення обласної ради. На сьогодні, у зв'язку з вдосконаленням технологій, для того, щоб контролювати бюджетні кошти, не потрібно навіть виходити зі свого будинку. З 2015 р. стартував проект, який дає можливість кожному громадянину контролювати, куди витрачаються бюджетні гроші, за допомогою офіційного порталу публічних фінансів України Є-data.



Побачити на порталі <http://spending.gov.ua/>, як витрачаються гроші, нескладно. Достатньо визначитися з організацією – об’єктом дослідження, знайти її код ЄДРПОУ та скористатися пошуковою системою сайту.

Також за допомогою порталу ProZorro (<https://prozorro.gov.ua/>) ми маємо можливість відслідковувати оголошення про відкриття торгів на надання певної послуги або придбання товарів; дізнаватися про переможців; переглядати договори; контролювати виконання. Що таке ProZorro? По суті, це зворотній аукціон, в якому Учасники змагаються за право постачати Замовнику певний товар чи послугу. Перемагає той, чия ціна в результаті виявиться найнижчою, а технічні характеристики товару або послуги відповідають тим, що заявлені Замовником в тендерній документації. На протязі року до рішення обласної ради вносяться зміни відповідно до пропозицій головних розпорядників коштів обласного бюджету (так по галузі «Освіта» вносились зміни у 2017 р – 21 раз, 2018 р – 19 раз, за 9 місяців 2019 р – 9 раз). Усі зміни висвітлюватись на офіційному сайті обласної ради. Також можна переглянути протоколи постійної комісії обласної ради з питань науки, освіти, сім’ї та молоді. Після кожних змін у рішенні обласної ради за відповідною галуззю департамент освіти і науки оприлюднює паспорти бюджетних програм зі змінами.

І на останок, зазначимо про контроль звітів за рік по використанню бюджетних коштів. Громадяни мають право бачити звіт обласної ради про використання бюджетних коштів з описанням того, що саме були виконано та зроблено. Звіт (який оприлюднюється на офіційному сайті <https://oblrada.dp.gov.ua/>) має бути за: 1 квартал, 1 півріччя, 9 місяців та за рік,. На цьому бюджетний процес у відповідному бюджетному році вважається завершеним. Крім звітів обласної ради департамент освіти і науки оприлюднює звіти по виконанню паспортів бюджетних програм

У якості висновків наведемо проблеми контролю. Громадяни мають низьку обізнаність щодо бюджетного процесу та часто не розуміють, які місцеві проблеми розв’язує місцева влада, а з якими питаннями та вимогами звертатись до центральної. Також немає усвідомлення, що бюджетні кошти — це їхні гроші, адже з кожної гривні в бюджеті 70 копійок складають гроші платників податків.

Інститут суспільно-економічних досліджень (ІСЕД) створив серію соціальних роликів «Контролюй бюджет власними руками». Кожен з них відповідає на різні запитання і пояснює громадянам, звідки беруться гроші у бюджетах, звідки фінансуються різні потреби громадян і громади на місцях, як знайти інформацію про використання бюджетних коштів і як можна вплинути на формування місцевих бюджетів.

Ці ролики допоможуть громадянам бути більш ефективними у своїх діях. Наприклад, коли люди дізнаються, що ремонт криши місцевої школи робиться за кошти міської ради, то саме до неї будуть апелювати для вирішення цієї проблеми, а не збиратимуть десять тисяч підписів під петицією до Кабінету Міністрів, щоб уряд розібрався з проблемою місцевого рівня

## **ГРОМАДСЬКИЙ МОНІТОРІНГ І КОНТРОЛЬ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНИ 2020»**

Інтеграція України у світовий простір являє собою стратегічний напрям розвитку, який полягає у виборі еволюційного шляху, орієнтованого на європейську та загальносвітову цивілізаційну модель, реалізація якої покликана сприяти прогресу в усіх сферах життєдіяльності Українського суспільства і держави і зумовлює актуальність цієї публікації.

Останні роки для України ознаменовані доволі стрімким рухом у напрямку європейської інтеграції. Не останнє місце у зазначених процесах займає забезпечення сталого розвитку міст і громад як осередків локальної демократії в умовах децентралізації влади. Рушійна реформа децентралізації влади та реформа державного управління, за векторами сталого розвитку і демократії, передбачені Стратегією сталого розвитку «Україна 2020», схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 [1].

Метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації з застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. Сьогодні, на п'ятому році реалізації, все більше стає зрозуміло, що реформа децентралізації позитивно впливає на повсякденне життя громадян, формування фінансової спроможності територіальних громад і розвитку країни в цілому. Великі зрушення відбулись і в напрямі прозорості діяльності органів публічної влади, відносини між державою та суспільством стають більш відкритими, покращується демократична підзвітність.

Немає потреби доводити необхідність розвиненого громадянського суспільства для політико-правового та соціально-економічного поступу України. При цьому актуальність підсилення контролю громадськості за діями влади зростає з появою масиву викликів у безпековому, зовнішньополітичному, фінансово-економічному, гуманітарному вимірах, перед якими постала Україна.

Сучасна світова практика доводить, що забезпечення належного публічного управління неможливе без дотримання принципу публічності як однієї із засадничих умов демократично-правової держави. Реалізація цього принципу передбачає необхідність встановлення та підтримки тісного зв'язку державного управління із суспільством, громадянами, впровадження і гарантування здійсненості ефективного громадського контролю за діяльністю органів влади, налагодження прозорості функціонування органів виконавчої влади, місцевого самоврядування. Періодично громадяни України, реалізуючи своє конституційне право, приходять на виборчі дільниці, щоб

шляхом таємного голосування обрати ті органи, які легітимно можуть репрезентувати їх інтереси і здійснювати управління державою від імені громадян цієї держави. Проте не лише під час цього «свята демократії» громадяни мають безпосередні стосунки з владою. Кожного дня значна частина українців має справи з органами влади різного рівня з того чи іншого питання: отримання адміністративних послуг, захист своїх прав, просування своїх інтересів тощо. Ці інституції за умови їх ефективності та дієвості допомагають людям управляти власними ризиками, справедливіше розподіляти ресурси та забезпечувати їх сталий приріст, підвищувати сприятливість середовища для провадження власної справи й навіть зменшувати ймовірність громадянських конфліктів. Владні установи мають бути підзвітними перед спільнотою (яку вони обслуговують), а не перед незначною групою місцевих чи інших еліт. В інакшому разі вони ризикують позбутися перспектив і щодо довготривалого сталого економічного зростання, і щодо демократичних перетворень.

Добре, що поняття «громадський контроль» і «громадський моніторинг» стрімко поширюються в суспільно-політичному дискурсі, адже донедавна ними переважно оперували у вузькому професійному, аналітично-експертному середовищі громадських структур та на публічно-державному рівні в декларативних межах. До того ж наразі в більшості ініціатив, нормативно-правових та інституційних змін уже йдеться про реальний, а не номінальний інструментарій впливу громадськості. Фактично ухвалення кожного значущого закону або ж законодавчих змін супроводжується «хвилею» оцінок професійної громадськості або активною участю в їх розробці.

Про зрілість українського суспільства переконливо свідчить потужна самоорганізація громадян, передусім волонтерський, благодійницький, добровольчий рухи, що демонструють реальні результати в тих питаннях, які лише частково вирішуються органами державної влади.

За результатами соціологічних досліджень, дедалі більше респондентів вказують на необхідність постійного громадського контролю за діяльністю органів влади, вдосконалення механізмів впливу громадян на прийняття рішень на всіх рівнях.

Поняття громадського контролю лише з'явилося у національному законодавстві. Загалом, для його повноцінного усвідомлення, а тим більше, здійснення не бракує належного законодавчого та організаційно-інституційного підґрунтя. Більше того, поки що немає закону, який містив би чітке визначення поняття громадського контролю й вичерпно регламентував його організацію та здійснення. Прийняття низки нормативно-правових актів не забезпечило якісних зрушень. Серед «оформлених» механізмів здійснення громадського контролю, які на сьогодні мають законодавче регулювання, громадська експертиза, антикорупційна експертиза проектів нормативно-правових актів, доступ до публічної інформації, регуляторних актів, діяльність громадських рад, консультації з громадськістю, соціальний діалог.

Останнім часом в Україні йде інституалізація таких інструментів забезпечення підзвітності і прозорості органів влади, як громадська експертиза

та громадський моніторинг. З ухваленням Урядом України Порядку сприяння проведенню громадської експертизи органів виконавчої влади (Постанова Кабінету Міністрів України № 976 від 5 листопада 2008 р.) [2], постанови «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [3], набранням чинності Закону України «Про доступ до публічної інформації» [4], а також запровадженням адміністративного судочинства перед громадськістю відкриваються нові можливості у реалізації свого права на громадський контроль за діяльністю органів усіх гілок влади та органів місцевого самоврядування. Проведення громадської експертизи та громадського моніторингу діяльності органів влади різного рівня стала суттєвою складовою багатьох інститутів громадянського суспільства.

Попри застосування цих форм і механізмів громадського контролю, межі впливу громадськості на прийняття управлінських рішень в органах публічної влади негласно регламентовані, тобто переважно зводяться до формальних обговорень. Так, налагоджена участь громадськості в діяльності громадських рад та інших консультативно-дорадчих органах ніби «пробуксовує», тобто не відбувається якісного переходу на інший рівень. Тож позиції громадськості та загалом громадська думка істотно не впливають на остаточне ухвалення рішень органами державної влади. Крім того, комунікації та рівноправній взаємодії між громадянами, організованою громадськістю та органами державної влади перешкоджають:

переважно закритий тип прийняття політичних рішень, які становлять для держави та суспільства першочерговий інтерес, відсутність практики відповідальності за хибні й небезпечні для держави та громадян рішення та дії;

брак кадрово-професійних, фінансових, організаційних ресурсів громадського сектору;

нормативно-правова «розпливчастість», невиписаний механізм обов'язкового врахування органами влади пропозицій, рекомендацій, результатів громадських моніторингів та експертиз, громадської думки під час прийняття політичних рішень, які становлять суспільний інтерес.

Тому, крім прийняття нових законодавчих актів, спрямованих на посилення ролі інститутів громадянського суспільства, необхідно подолати розрив між нормативно-правовими гарантіями та практикою застосування. А без цього в разі продовження практики ігнорування суспільних інтересів, обмеження можливостей громадян відстоювати свої права і свободи, звуження політичного, парламентського, громадського, науково-експертного форматів діалогу зберігається великий ризик застосування громадянами позаправових методів. Слід також усвідомлювати, що довіра поновлюється меншими темпами, ніж втрачається, лишаючи рівень легітимності владних суб'єктів на небезпечній позначці. Тоді як через постійний зворотний зв'язок держави з громадянами на основі демократичних принципів реалізується основна мета громадського контролю – підвищення ефективності діяльності органів влади.

Видається необхідною синхронізація реформування системи державного контролю і нагляду (президентського, парламентського, урядового, прокурорського, конституційного) та становлення системи громадського

контролю. Глибинні трансформації потребують виконання спільних завдань органами державної влади та громадськими структурами. Це, зокрема, дає можливість вирівняти баланси, вибудувати ефективні механізми стримувань і противаг, що запобігали б монополізації з боку будь-яких груп впливу: владно політичних, адміністративних, фінансово-промислових, силових тощо.

Перспективи кристалізації системи громадського контролю, більш організованого, структурованого, професійного, безпосередньо пов'язані з напрацюванням практичного досвіду. Як уже зазначалось, окрім законодавчої регламентації, умовою його розвитку є вкорінення відповідних принципів, підходів, методів, інструментів. Адже останнім часом істотно зріс рівень вимог в українському суспільстві, яке прагне не декларативних, а змістовних можливостей (у встановленому законодавством порядку) здійснювати такий контроль та в кінцевому підсумку забезпечувати врахування суспільних інтересів у державній політиці.

Досягнення консенсусу між громадянами і владою потребує ефективної та зрозумілої для людей діяльності органів влади, забезпеченої належним інформаційним супроводом, коли кожна людина без штучно створених складнощів може дізнатися про справжні, позбавлені лукавства наміри та дії влади. Наступний крок – удосконалення механізмів залучення громадськості до децентралізації управління та процесів вироблення, ухвалення й практичної реалізації владних рішень на основі принципів відкритості, прозорості, підзвітності й відповідальності органів влади та інших імперативів публічної політики. У цьому контексті важливо гарантувати встановлення відповідальності органу державної влади та органу місцевого самоврядування за протиправні або незаконні рішення, бездіяльність. Значною мірою суспільні очікування стосуються утвердження практики політичної та юридичної відповідальності, поширення нових принципів і стандартів у суспільно-політичних відносинах.

Утім, в умовах несформованої управлінської культури доводиться покладатися не так на чіткі невідворотні нормативні приписи, як на підвищену прискіпливу увагу з боку суспільства, громад, об'єднань громадян, засобів масової інформації. Наприклад, питання законодавчих змін антикорупційного спрямування, здійснення люстрації, запобігання корупції у сфері державних закупівель, починають зрушуватися з місця передусім під тиском вимог суспільства.

На виконання передбаченої Стратегією, за вектором розвитку, реформи у сфері здійснення державних закупівель, впроваджена система електронних публічних закупівель «ProZorro», яка дозволяє контролювати використання бюджетних коштів [1].

«ProZorro» – це системна реформа тендерного процесу в електронних публічних та державних закупівлях в Україні. Сама система та авторські права на систему ProZorro «передані народу України (державі)» згідно з меморандумом. У грудні 2015 р. система «ProZorro» була передана на баланс держпідприємства «Зовнішторгвидав», пізніше його перейменували ДП «Прозорро». Офіційний слоган реформи «Всі бачать все» [5].

Мета запровадження системи «ProZorro» – прозорість всього тендерного процесу, відкритість процедури прийняття рішень та викорінення і системне запобігання корупції шляхом надання громадськості доступу до моніторингу процесу проведення тендерів.

Ще одним з проявів громадських ініціатив щодо моніторингу і контролю місцевих бюджетів в системі електронних публічних закупівель «ProZorro» є «Dozorro». «Dozorro» – це онлайн-платформа (портал), де будь-хто може надати зворотній зв'язок державному замовнику чи постачальнику, суспільству чи правоохоронним органам щодо проведеної процедури закупівлі. «Dozorro» -спільнота - це об'єднання громадських організацій, які здійснюють відкритий та публічний моніторинг закупівель за відгуками, які залишаються на порталі Dozorro [6].

З огляду на вищевикладене, забезпечення інтенсивного діалогу між органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства сприяє якісному поліпшенню громадського контролю та повнішому розумінні його результатів органами влади.

Таким чином, можемо зробити висновок, що як засвідчує практика, громадський контроль є важливою функцією громадянського суспільства, тому є способом залучення населення до управління суспільством та державою. Він є важливою формою реалізації демократії, оскільки дає можливість населенню брати участь у державному управлінні, у вирішенні державних і суспільних справ, активно впливати на діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел**

1. Стратегія сталого розвитку «Україна 2020», схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015.
2. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 976.
3. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996.
4. Про доступ до публічної інформації: закон України
5. Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua/>.
6. Режим доступу: <https://dozorro.org/community/ngo>.

*Дронов Дмитро Сергійович*

### **ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ І НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Однією з найважливіших складових добробуту в цивілізованих державах є забезпечення громадян і компаній необхідними енергоресурсами. Запорукою реалізації цієї мети має стати надійне, економічно обґрунтоване й екологічно безпечне задоволення потреб населення та економіки в енергетичних продуктах.

Енергетичний фактор у сучасних умовах глобалізації міжнародних економічних відносин набуває домінуючого значення, оскільки є найважливішою інфраструктурою соціально-виробничого розвитку кожної країни, а енергетична безпека, своєю чергою, посідає провідне місце серед складових економічної безпеки.

Термін «енергетична безпека» широко використовується фахівцями з енергетики та правниками у відповідних наукових публікаціях. Поняття «енергетична безпека» стало об'єктом теоретичних і практичних досліджень на початку 70-х рр. ХХ ст. внаслідок першої світової енергетичної кризи, обумовленої оголошенням ембарго країн-членів ОПЕК на постачання нафти країнам Європи та США. Реакцією на ці події стало усвідомлення та вироблення Світовою енергетичною радою ООН визначення енергетичної безпеки як упевненості в тому, що енергія буде в розпорядженні споживача в тій кількості та якості, що потрібні за відповідних економічних умов [1, с. 28].

Таким чином, енергетична безпека – це невід'ємна складова економічної і національної безпеки, умова існування та розвитку національних суспільних відносин і держави, досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного та екологічно прийняттого забезпечення енергетичними ресурсами економіки й соціальної сфери країни та створення умов для формування і реалізації політики захисту національних інтересів у всіх сферах суспільного життя.

Відповідно, це спроможність держави забезпечити ефективне використання власної паливно-енергетичної бази, здійснити оптимальну диверсифікацію джерел та шляхів постачання в Україну енергоносіїв для забезпечення життєдіяльності населення і функціонування національної економіки в режимі звичайного, надзвичайного станів та стану війни, запобігти різким ціновим коливанням на ПЕР з відповідною адаптацією національної економіки до нових цінових реалій відносно них на світових ринках.

Сучасний стан соціально-економічного розвитку Україні визначає напрями розвитку паливно-енергетичного комплексу (далі – ПЕК), насамперед, для забезпечення економічної та енергетичної безпеки громадян, суспільства та держави України, основними з яких є:

формування цілісної та дієвої системи управління та регулювання в ПЕК, розвиток конкурентних відносин на ринках енергоносіїв;

поступова лібералізація та розвиток конкурентних відносин на ринках енергоресурсів і ринків пов'язаних ними послуг;

створення передумов для істотного зменшення енергоємності економіки за рахунок впровадження нових технологій, прогресивних стандартів, сучасних систем контролю, управління й обліку, транспортування та споживання енергетичних продуктів і розвитку ринкових механізмів стимулювання енергозбереження;

збільшення видобутку та виробництва власних енергоресурсів з урахуванням економіки видобування, а також збільшення обсягів енергії та енергоресурсів, видобутих із нетрадиційних і відновлюваних джерел енергії;

диверсифікація зовнішніх джерел поставок енергетичних продуктів;

досягнення збалансованості економічно обґрунтованої цінової політики відносно енергетичних продуктів, яка повинна забезпечити покриття видатків на їх виробництво й доставку до кінцевого споживача, а також створення відповідних умов для надійного функціонування та сталого розвитку підприємств ПЕК;

створення умов для залучення до ПЕК приватних інвестицій, нових технологій і сучасного досвіду ефективної роботи;

нормативно-правове забезпечення реалізації цілей розвитку ПЕК України з урахуванням наявного внутрішнього законодавчого поля, численних зобов'язань, передбачених міжнародними договорами, а також вимогами європейського енергетичного законодавства.

Як уже зазначалося, серед науковців відсутній єдиний підхід до тлумачення терміну «енергетична безпека». Не існує його і в нормативних документах, що ускладнює дослідження енергетичної безпеки з економічної точки зору. У Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року» від 15 березня 2006 р. № 145-р «енергетична безпека» визначається як невід'ємна складова економічної і національної безпеки, необхідна умова існування і розвитку держави, досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного та екологічно прийняттого забезпечення енергетичними ресурсами економіки і соціальної сфери країни, а також створення умов для формування і реалізації політики захисту національних інтересів у сфері енергетики [4].

У зазначеній Стратегії міститься інше визначення, відповідно до якого це спроможність держави забезпечити ефективне використання власної паливно-енергетичної бази, здійснити оптимальну диверсифікацію джерел і шляхів постачання в Україну енергоносіїв для забезпечення життєдіяльності населення та функціонування національної економіки в режимі звичайного, надзвичайного станів і стану війни, запобігти різким ціновим коливанням на паливно-енергетичні ресурси або ж створити умови для безболісної адаптації національної економіки до нових цін на світових ринках на ці ресурси [2, с. 133].

Отже, успішна реалізація цих напрямів можлива лише в разі скоординованої та гармонізованої діяльності всіх суб'єктів ПЕК України та реалістичного й національно орієнтованого регулюючого впливу держави на суспільні відносини, які формують економічну та енергетичну безпеку України.

Безперервне зростання світового споживання первинних енергоносіїв в умовах обмеження їх потенційних запасів передбачає необхідність підвищення країнами енергетичної ефективності. У цьому випадку досягається зниження обсягів споживання енергії за рахунок ефективнішого і заощадливішого використання при збереженні або зростанні споживаючої її сфери економіки. Як наслідок, відбувається зниження енергоємності ВВП і зміцнення економічної, енергетичної та екологічної безпеки країни. На фоні таких світових тенденцій в Україні в питаннях розвитку ПЕК існує низка проблем.

Слід зазначити, що в Україні паливно-енергетичний баланс формується під впливом стійких тенденцій до скорочення обсягів видобутку (виробництва) ПЕР при одночасному зростанні потреби в них економіки країни. Структура



споживання ПЕР України не відповідає основним тенденціям, характерним для інших держав світу. Так, якщо в Україні частка природного газу дорівнює 45,6 %, то у світі – 23,9 %, вугілля – 29,3 % і 26,5 %, атомної енергії – 13,8 % і 6,2 %, нафти – 9,8 % і 37,3 %, гідроенергії – 1,6 % і 6,1 % відповідно [5]. Таке співвідношення окремих первинних енергоносіїв у нашій країні вимагає оптимізації її паливно-енергетичного балансу.

Таким чином, державне управління і регулювання повинне сприяти зростанню економіки України шляхом гармонійного розвитку та функціонування енергетичних ринків. Окрім необхідності структурних перетворень, однією з найважливіших умов для забезпечення сталого розвитку ПЕК є чітке визначення та розмежування функцій державного управління та регулювання, а також недопущення впливу природних монополій на ухвалення рішень державними органами. Виходячи з цього, забезпечення незалежної дії органів державного регулювання в енергетиці є найважливішим фактором сталого розвитку ПЕК.

#### **Список використаних джерел**

1. Енергетична безпека України : Стратегія та механізми забезпечення / за ред. А.Л. Шевцова. – Дніпропетровськ : Пороги, 2002. – 264 с.
2. Енергетична стратегія України на період до 2030 року від 24.07.2013 р. № 1071-р. – Режим доступу: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>.
3. Коцко Т. Проблеми енергетичної безпеки України в контексті формування передумов переходу до моделі сталого розвитку // Економічна безпека держави: міждисциплінарний підхід : монограф. / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси, 2013. – С. 192 – 211.
4. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 р. № 145-р. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-%D1%80>.
5. Чукаєва І.К., Щуліпенко В.Є. Проблеми розвитку паливно-енергетичного комплексу та енергозабезпечення економіки України. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/11010/12-Chukaeva.pdf?sequence=1>.

*Дубровська Марія Миронівна*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Наслідки нераціонального поведіння з твердими побутовими відходами (далі – ТПВ) несприятливі не тільки для навколишнього середовища, але і для розвитку економіки. Її сталий розвиток, висока якість життя населення і його здоров'я можуть бути забезпечені лише за умови підтримки відповідної якості навколишнього середовища. Тому ефективне управління відходами, що включає залучення їх в переробку й екологічно

безпечно знешкодження є визначальним фактором економічного і соціального становища країни, регіонів і територіальних громад.

На сьогоднішній день сфера поводження з відходами в регіонах не має ознак системності, швидше за все вона являє собою безліч пов'язаних, але не ефективно діючих елементів. Саме в цих умовах стає актуальним завдання трансформації сукупності елементів у систему шляхом розвитку механізмів управління сферою поводження з ТПВ, що охоплює соціальні, економічні, технологічні, екологічні та нормативно-правові аспекти. При цьому виникає необхідність створення такого механізму управління поводження з відходами, який би поєднував ринкові закономірності і регулюючий вплив державного управління. Цей механізм повинен забезпечити гнучке та ефективно регулювання процесів використання обмежених фінансових ресурсів і сприяти вирішенню комплексу вкрай актуальних завдань збереження і розвитку економічного та інтелектуального потенціалу міста, регіону, країни [1]. На сучасному етапі вже здійснено значні теоретико-методологічні напрацювання в цьому напрямку такими вітчизняними вченими, як В. С. Міщенко, О. В. Малей, В. О. Хрутьба, А. Г. Картавий, К. М. Шкльода.

Вирішення проблеми поводження з ТПВ вимагає ретельних зважених і різноманітних підходів при участі багатьох зацікавлених сторін: у першу чергу це центральні органи законодавчої і виконавчої влади, місцева влада, громадські організації, неурядові міжнародні і вітчизняні організації, засоби масової інформації, керівники підприємств. Система управління відходами повинна забезпечувати цілеспрямовану діяльність зі збору, накопичення, переробки, утилізації та транспортуванні відходів для приведення її у відповідність з економічними, соціальними та екологічними нормами і вимогами, визначеними чинним законодавством.

Сучасне управління у сфері поводження з відходами в Україні базується на вузькому колі економічних інструментів, зокрема:

- екологічний податок (плата) за розміщення відходів;
- спеціальні фонди для цільового фінансування природоохоронних заходів, в тому числі щодо утилізації відходів (державний і місцеві фонди охорони навколишнього природного середовища);
- здешевлення кредитів за рахунок зазначених фондів щодо заходів у сфері поводження з відходами;
- страхування екологічного ризику при перевезенні небезпечних відходів;
- встановлення економічної відповідальності за екологічні правопорушення і компенсація збитків, нанесених навколишньому середовищу, здоров'ю населення та майну громадян чи суб'єктів господарського права в результаті недбалого поводження з відходами [3].

Основними факторами недосконалого економічного механізму поводження з ТПВ, а також використання відходів як вторинних матеріальних ресурсів є:

- недостатність і недосконалість нормативно-правової бази в сфері поводження з відходами;

відсутність достатніх економічних стимулів для збору та переробки значної маси відходів;

недосконалість інструментів регулювання в цій галузі;

недоліки сформованої в Україні практики збору та видалення відходів, що не передбачає селективного збору та відбору корисних компонентів, придатних для повторного використання;

недосконалість інфраструктури збору і переробки;

недостатня участь малого і середнього бізнесу в сфері діяльності зі збору та переробки вторинних ресурсів;

недостатнє інформаційне забезпечення підприємницької спільноти про можливості, економічну привабливість і перспективи роботи в сфері використання вторинних ресурсів.

Головною проблемою вторинного використання відходів є не технологія переробки, а організація поділу потоку сміття на матеріали для подальшого використання. При ефективному розподілі можливо переробляти до 90% відходів, що утворюються. Одним із найкращих варіантів поділу сміття вважається здійснення цього процесу самими жителями, а не створення спеціалізованих підприємств для цієї мети. Важливою складовою вдосконалення економічного інструментарію у сфері поводження з ТПВ є проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед місцевого населення щодо ефективної роботи системи роздільного збирання [2]. Виконання будь-яких програм розвитку неможливо без активної участі населення, тому міська влада, громадські організації та інші зацікавлені сторони повинні вести цілеспрямовану роботу з інформування та залучення населення в процес поводження з відходами.

Зниження техногенного впливу ТПВ на компоненти навколишнього середовища повинно забезпечуватися комплексним вирішенням широкого спектру практичних завдань, що включає:

удосконалення та розвиток нормативно-правового забезпечення діяльності в сфері поводження з відходами;

створення сприятливих умов для реалізації інвестиційної діяльності;

розвиток системи економічного та екологічного стимулювання переходу промислових підприємств на маловідходні та безвідходні технології;

підвищення професійного освітнього рівня фахівців і рівня екологічної культури і виховання населення в сфері поводження з ТПВ;

забезпечення організаційної та матеріальної підтримки для розвитку наукових досліджень і дослідно-конструкторських робіт у сфері розробки нових технологій збору і рециклінгу відходів.

Підсумовуючи вищевикладене, можна сказати, що для вирішення поставленої проблеми необхідно створювати комплексну систему управління відходами на національному, регіональному та місцевому рівні, що поєднує організаційні, економічні та соціальні підходи, стимулюючи зменшення відходів, їх поділ і переробку. Інтегруючим результатом удосконалення економічного механізму поводження з відходами буде: зниження обсягів їх утворення, особливо токсичних компонентів; реалізація проектів запровадження енерго та ресурсозберігаючих технологій рециклінгу;

підвищення безпеки і комфортності середовища проживання людини; підвищення добробуту громадян, поліпшення їх здоров'я і зростання соціальної активності, що є невід'ємним індикатором сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Аналіз програми поводження з відходами регіону як об'єкту управління / Картавий А. Г., Шкльода К. М., Хрутьба В. О. // Вісник Національного транспортного університету. – 2010. – № 20. – С. 149 – 155.

2. Малей О. Удосконалення економічних механізмів управління у сфері поводження з відходами на державному та регіональному рівні // Економіст. – 2013. – № 12. – С. 19 – 21.

3. Міщенко В. С. Нормативно-правові та економічні аспекти поводження з відходами в Україні / В. С. Міщенко, Г. П. Виговська // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://waste.ua/eco/2012/waste-management/legislation/>.

*Дурман Микола Олександрович*

### **ДЕЯКІ ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Наша держава сьогодні переживає нелегкі часи. З одного боку, агресивні дії та виклики зовнішнього середовища призводять до консолідації українського суспільства з метою протидії цим викликам. З іншого боку, ці ж виклики створюють певні напруження в економічній сфері, внаслідок чого велика кількість матеріальних та фінансових ресурсів направляється не на розвиток територій, а на протидію цим викликам. При цьому ситуація швидко змінюється, зрушення в суспільному мисленні набагато випереджають зрушення в державному управлінні і держава постійно знаходиться в процесі адаптації до цих змін і викликів.

Громадянське суспільство вимагає запровадження нових державноуправлінських підходів, знищення тих механізмів і інструментів, що не дають змогу враховувати думку суспільства, що тиснуть на розвиток великого бізнесу і малого підприємництва, Такі підходи повинні відповідати не тільки вимогам часу, але й вимогам людей.

Серед основних таких вимог: перехід від адміністративно-директивного до ринкового методу розвитку економіки, децентралізація влади, дерегуляція економіки. Реалізація цих вимог можлива тільки у випадку їх законодавчої підтримки та політичної волі влади не тільки на центральному, але й на регіональному та місцевому рівнях, в тому числі й врахуванням принципів формування та реалізації державної регуляторної політики. Проте не слід забувати, що розвиток бізнесу та економічне зростання не повинно суперечити принципам сталого розвитку територій.

Тому ще у 1999 р. було прийнято Постанову Верховної Ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» [1], яка повинна була слугувати основою для розробки нормативно-правових актів, програм та проектів щодо регулювання планування і забудови, стимулювання

інвестиційної діяльності, вдосконалення податкової політики, наповнення і раціонального використання місцевих бюджетів для забезпечення соціально-економічного розвитку населених пунктів.

Схожі принципи декларує Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» у ст. 4 [2]:

«Принципами державної регуляторної політики є:

доцільність – обґрунтована необхідність державного регулювання господарських відносин з метою вирішення існуючої проблеми;

адекватність – відповідність форм та рівня державного регулювання господарських відносин потребі у вирішенні існуючої проблеми та ринковим вимогам з урахуванням усіх прийнятних альтернатив;

ефективність – забезпечення досягнення внаслідок дії регуляторного акта максимально можливих позитивних результатів за рахунок мінімально необхідних витрат ресурсів суб'єктів господарювання, громадян та держави;

збалансованість – забезпечення у регуляторній діяльності балансу інтересів суб'єктів господарювання, громадян та держави».

Світовий досвід свідчить, що суспільний прогрес значною мірою залежить від підтримання балансу між цілями підтримки економічного зростання, конкурентоспроможності бізнесу, забезпечення екологічної безпеки та зменшення соціальної нерівності. А саме державна регуляторна політика може слугувати тим механізмом, за допомогою якого економічне зростання, матеріальне виробництво і споживання, а також інші види діяльності суспільства можуть регулюватися в межах, які визначаються здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення і підтримувати життєдіяльність теперішніх та майбутніх поколінь

При цьому державна регуляторна політика має свої інструменти, за допомогою яких може сприяти сталому розвитку територій. До таких інструментів можна віднести надання адміністративних послуг.

Поняття «управлінські процеси» та «адміністративні послуги» є важливими складовими регуляторної політики. Особливого значення вони набувають в рамках запровадження в нашій державі принципів та механізмів електронного урядування для децентралізації влади та дерегуляції державноуправлінських процесів. Такий підхід направлений на забезпечення істотного поліпшення умов ведення бізнесу в Україні за тими критеріями, що визначаються провідними міжнародними фінансовими та рейтинговими установами і організаціями.

Запровадження принципів електронного урядування в державну регуляторну політику дає змогу зробити державні (комунальні) адміністративні (публічні) послуги доступними та прозорими, тобто зробити їх більш ефективними і такими, що сприяють сталому розвитку [3]. Це обумовлено тим, що можна чітко відслідковувати та обмежувати, наприклад, кількість дозволів на видобуток тих чи інших ресурсів, або видачу ліцензій на ведення тієї чи іншої діяльності на певній території (область, район, об'єднана територіальна громада).

Для цього в Кабінетом Міністрів України було прийнято розпорядження від 16 травня 2014 р. № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» [4], яким встановлено перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади, які надаються через центр надання адміністративних послуг. Цей же перелік є рекомендованим органам місцевого самоврядування при проведенні діяльності із забезпечення функціонування їх власних центрів надання адміністративних послуг.

На нашу думку, під час проведення аналізу надання адміністративних послуг та їх вплив на регуляторну політику, можна застосовувати механізми, методи та інструменти, описані в [5]. Застосування інформаційно-аналітичних систем у цьому випадку може відбуватися для досягнення двох цілей:

встановлення найбільш оптимальних процедур, регламентів та порядків надання адміністративних послуг населенню та бізнес-структурам державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування;

розробка «прозорих» механізмів громадського контролю, коли всі дозволи і погодження доступні у вільному доступі через електронні реєстри і можуть бути використані для контролю за діяльністю тих чи інших суб'єктів господарювання у відповідності до вимог вітчизняного законодавства для забезпечення сталого розвитку територій.

Надання чітко регламентованих адміністративних послуг сприяє поліпшенню інвестиційного клімату, дозволяє залучати додаткові кошти в розвиток регіону, тому саме вони можуть стати тими інструментами, за допомогою яких державна регуляторна політика сприяє реалізації цілі 8 «Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх» та цілі 9 «Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям», що представлені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [6] (з урахуванням специфіки національного розвитку).

Науково-практичні розробки фахівців з державного управління, спрямовані на децентралізацію та дерегуляцію владних відношень, чинні та перспективні нормативно-правові акти України щодо формування та реалізації державної регуляторної політики спрямовано на тривалу, копітку роботу щодо спрямування прогресивного та сталого розвитку нашої держави. Це дасть змогу широко застосовувати на практиці нові принципи управління державою, розробляти та запроваджувати нові підходи до формування державної регуляторної політики з врахуванням умов забезпечення сталого розвитку територій.

### **Список використаних джерел**

1. Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів : Постанова Верховної Ради України від 24 грудня 1999 р. № 1359-XIV. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1359-14>.

2. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11 вересня 2003 р. № 1160-IV. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.

3. «Зелена книга» електронного урядування. – Режим доступу: [http://e-zakon.org/greenbook/documents/ЗЕЛЕНА\\_КНИГА\\_90\\_14.11.2014.pdf](http://e-zakon.org/greenbook/documents/ЗЕЛЕНА_КНИГА_90_14.11.2014.pdf).

4. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. № 523-р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-p>.

5. Дурман М. О. Застосування інформаційно-аналітичних систем при оцінці регуляторних впливів у сфері державного управління / М. О. Дурман, О. Л. Дурман // Актуальні проблеми державного управління, педагогіки і психології: зб. наук. пр. – Херсон. – 2011. – Випуск 1(2). – С. 21 – 23.

6. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

*Земляна Тетяна Валеріївна*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ**

В Україні на сьогодні постала безсумнівна необхідність у дослідженні особливостей регулювання міграційних процесів на державному і регіональному рівнях та проблем, супроводжуваних вимушене переміщення громадян, таких як: працевлаштування, виникнення проблем з розміщення, фінансове і соціальне забезпечення, медичне обслуговування, психологічна реабілітація, соціальна інтеграція вимушено переміщених осіб та організаційно-економічні аспекти забезпечення цих заходів для їх дієвого втілення. До сьогодні в Україні відсутня чітка стратегія комплексної державної політики стосовно повернення анексованих територій Криму та окупованих у наслідок збройної агресії Російської федерації територій Донецької та Луганської областей, що в свою чергу унеможливує процес репатріації внутрішньо переміщених осіб в райони свого походження із чітко обґрунтованими цілями, завданнями, пріоритетами, критеріями її оцінювання, науково обґрунтованими програмами тощо [1]. В свою чергу це завдає ще більший виклик, такий як інтеграція внутрішньо переміщених осіб до приймаючих громад. Тому розгляд проблем організаційно-економічне забезпечення інтеграції внутрішньо переміщених осіб в Україні і пошук їх вирішення є надзвичайно важливим, що і зумовлює актуальність цієї статті.

Внутрішньо-переміщені особи (далі – ВПО) – громадяни України, іноземці та особи без громадянства, що перебувають на території України на законних підставах та мають право на постійне проживання в Україні, та яких змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та

надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру [3]. Тимчасово переміщені особи володіють спеціальним правовим статусом у відповідності до норм вітчизняного законодавства, який найбільш виразно проявляється в спеціальному галузевому адміністративно-правовому статусі як суб'єктів адміністративної опіки.

Метою підтримки приймаючих територіальних громад в процесі інтеграції внутрішньо переміщених осіб є визначення заходів щодо розбудови соціальної згуртованості, зміцнення соціально-економічного розвитку і стійкості територіальної громади, зменшення напруженості в приймаючих територіальних громадах.

Основним напрямками організаційно-економічного забезпечення в процесі інтеграції внутрішньо переміщених осіб, виходячи з досвіду зарубіжних країн, можна виділити наступні: забезпечення тимчасовим чи постійним житлом, відновлення чи забезпечення зайнятості; виплата матеріальної допомоги; вирішення проблем соціального забезпечення; інституціональне забезпечення вирішення проблем переселенців у країні; створення умов для повернення до попередніх місць проживання [7].

На сьогодні, частина ВПО в Україні змогла вирішити свої проблеми та налагодити життя на новому місці, але великій кількості ВПО так і не вдалося вирішити найважливіші питання життєзабезпечення, вони були змушені повернутися до своїх домівок на тимчасово окупованих територіях, значна частина продовжує фактично виживати на нових місцях, вирішуючи цілий комплекс складних проблем (оренда житла, працевлаштування, питання соціального забезпечення та ін.).

Водночас можна говорити про певну стабілізацію ситуації з ВПО, що потребує відповідного реагування з боку як державних, так і місцевих органів влади. Завдання щодо розроблення та реалізації механізмів органічної інтеграції ВПО до приймаючих громад, залучення їхнього потенціалу на потреби саморозвитку та життєзабезпечення не вирішено належним чином ні на концептуальному, ні на практичному рівні [4].

Переміщення населення сприяє недостатньому рівневі розвитку та може призвести до подальших конфліктів, якщо цим питанням не займатися. Вимушене переміщення може ослаблювати спроможності суспільства та держави, ще більше підриваючи довіру до Уряду й збільшуючи тягар для державних фінансів та інститутів. Переміщення може також загострювати загрозу для безпеки громадян, призводити до часткового безробіття та викривлення цін. Попри той факт, що внутрішньо переміщені особи приносять із собою капітал та навички, які могли б бути використані для відновлення, а також для зміцнення уражених громад, існує дуже мало засобів, які дали б змогу скористатися цими ресурсами [1; 5].

Відсутність комплексності у виробленні та впровадженні політики щодо ВПО є критичною проблемою. Наразі немає інституції, яка б мала спроможність акумулювати всі ресурси для роботи в цьому полі чи, принаймні, координувати таку роботу. Комплексний підхід передбачає оперативний перегляд і вдосконалення законодавчої бази, створення



необхідних реєстрів на підтримку ефективної інтеграції ВПО до нових умов життєдіяльності; створення механізмів консолідації фінансових і нефінансових ресурсів; поширення кращого досвіду з питань соціальної адаптації ВПО (вітчизняного та зарубіжного); запровадження системи моніторингу за процесом вирішення проблем ВПО у різних сферах життя [5].

Окрема увага серед стратегічних напрямів розбудови державної політики має бути приділена питанню «виходу» з групи ВПО. Якщо політика інтеграції орієнтована на включення осіб у всі сфери життя, в тому числі вирішення (допомоги у вирішенні) житлового питання, адаптації на ринку праці, соціальну підтримку дітям, сім'ям у складних життєвих обставинах тощо, то ми повинні розуміти та узгодити, які критерії мають означати успішну «інтеграцію», що людина адаптувалась до нових умов, на новому місці, що вона вже не є ВПО, а є мешканцем громади. Це буде означати, що держава припиняє підтримку цих осіб як ВПО, але вони зберігають всі інші права на соціальний захист відповідно до своїх потреб [2].

При розробці пропозицій щодо фінансово-матеріальних інструментів інтеграції ВПО, на нашу думку, необхідно враховувати заходи, які сприяють перетворенню ВПО на реальний ресурс розвитку територіальної громади, включають формування системи багатоканального фінансового забезпечення можливостей інтеграції ВПО в територіальні громади, розвиток доступного іпотечного кредитування, податкові преференції для суб'єктів господарювання, які працевлаштовують ВПО, забезпечення доступності для ВПО програм мікрокредитування для розвитку або розширення малого та середнього бізнесу, налагодження партнерських та координаційних мереж між державним, громадським і приватним секторами та міжнародними організаціями для координації проектів допомоги ВПО [3; 6].

Реалізація цих заходів стратегічного та тактичного характеру сприятиме досягненню соціальної справедливості щодо ВПО шляхом залучення особистісного, соціального, економічного, культурного потенціалу вимушених переселенців на потреби самозбереження, самозабезпечення, соціально-економічного розвитку приймаючих громад, регіонів та країни загалом. Це дасть змогу зберегти та відновити підприємницький потенціал ВПО, стабілізувати і поліпшити соціально-економічну ситуацію в регіонах України та приймаючих громадах.

#### **Список використаних джерел**

1. Вимушені переселенці та приймаючі громади: уроки для ефективної суспільної адаптації й інтеграції: наукова доповідь / за ред. канд. соціол. наук О. М. Балакіревої. – К.: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – 2016. – 140 с.
2. Дяченко А. Напрями підвищення рівня інтеграційної спроможності внутрішньо переміщених осіб в Україні / А. Дяченко // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2018. – Вип. 3(38).
3. Здійснення та захист прав внутрішньо переміщених осіб: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 20 квітня 2018 р.,

м. Ужгород, Ужгородський національний університет; за заг. ред. О. Я. Рогача, Я. В. Лазура, М. В. Менджул. – Ужгород, 2018. – 168 с.

4. Інтеграція внутрішньо переміщених осіб у територіальні громади: діагностика стану та механізми забезпечення: монографія / О. Ф. Новікова, В. П. Антонюк, О. В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т. економіки пром-сті. Київ, 2018. – 244 с.

5. Лиховід Н. О. Дослідження наслідків та ефектів міграційних процесів України / Н. О. Лиховід // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2017. – № 4. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1058>.

6. Макарова О. В. Реінтеграція внутрішньо переміщених осіб до місцевих ринків праці та запровадження активних програм зайнятості / О. В. Макарова // Ринок праці та зайнятість населення. – 2015. – № 1. – С. 7 – 10. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn\\_2015\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2015_1_4).

7. Оврамець М. А. Діяльність керівних органів ЄС у сфері контролю міграцій / М. А. Оврамець. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.kytmu.edu.ua/vmv/v/p07/ovramec.pdf>.

*Іваницька Ольга Михайлівна*

## **УПРАВЛІННЯ ФІСКАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Досягнення національних Цілей сталого розвитку у будь-якій країні є неможливим без ефективної системи публічних фінансів, яка виступає забезпечувальною складовою вирішення проблем у всіх сферах суспільного буття.

Міжнародними організаціями, науковими закладами та різними національними інституціями розроблено та апробовано підходи до управління фіскальними ризиками, що включає: досягнення стабільності роботи ринків, у тому числі фінансових, формування сильних інституцій, формулювання чітких і зрозумілих інститутів, розвиток нових інструментів і підходів щодо ідентифікації та обмеження негативних наслідків матеріалізації ризиків, досягнення високого рівня міжнародного співробітництва щодо управління фінансовими ризиками для обмеження ланцюгового ефекту передачі негативних сигналів і явищ. Як видно з наведеного переліку, ці рішення узгоджуються з Цілями сталого розвитку, в яких підкреслено необхідність створення сильних інститутів, запровадження інновацій та підтримання партнерства. Водночас, існують непереборні фактори, дія яких може викликати значні фіскальні ризики та вимагати значних фінансових ресурсів держави для долання їх негативних наслідків. Йдеться про фіскальні ризики, що пов'язані з природними катастрофами, стихійними лихами та іншими форс-мажорними обставинами природнього походження.

Під час щорічного форуму ОЕСР в травні 2019 р. в Парижі було оприлюднено дані щодо наслідків природних катастроф у розвинених країнах

і країнах, що розвиваються. У фінансовому відношенні додання наслідків цих катастроф коштувало центральним бюджетам близько 1,2 трлн дол США [1].

За матеріалами доповіді компанії Swiss Re Sigma, у 2018 р. загальний обсяг збитків від природних і техногенних катастроф становив \$ 155 млрд. Це у 2,25 разів менше, ніж у 2017 р., коли природні катаклізми та глобальні аварії завдали шкоди на суму \$ 350 млрд. Зазначимо, що ці збитки переважно стосуються природних катастроф, оскільки частка техногенних подій становить 5,8 % у загальному обсязі втрат і 1 % в обсязі застрахованих збитків [2].

Однією з таких подій був землетрус в Чилі у 2010 р. Зауважимо, що напередодні катастрофи країна мала досить низькі показники інших джерел фіскальних ризиків. Зокрема, суверенний борг у 2009 р. становив 6,8 % ВВП, а на 2010 р. планувалось його збільшення лише до 8,7 % від ВВП [3, с. 17 – 18]. Проте землетрус спричинив значні руйнування, особливо в окремих областях, наслідком було значне збільшення державних витрат, що потребувало відповідне коригування бюджету. Кошти, що залучались, за допомоги прямих субсидій мали компенсувати втрати. Державні інвестиції спрямовувались на перебудову інфраструктури (реконструкцію доріг, лікарень, шкіл), для розподілу концесій на здійснення громадських робіт, реалізацію соціальних програм. Тільки за 2010 р. державні витрати на додання наслідків катастрофи вимірювались 8,5 – 9 % ВВП (порівняно з початково спрогнозованим рівнем 8 % ВВП) [3, с. 17]. Отже, державні втрати від руйнівних наслідків природних катастроф є величезними, що відволікає кошти від поступальної реалізації намічених цілей і завдань забезпечення сталого розвитку країни (регіону).

Незважаючи на те, що витрати на додання наслідків природних катастроф несуть центральні уряди, як правило, їх дія охоплює певну територію, тобто вони є локалізованими. Це дозволяє місцевим органам влади провести широкий фронт превентивних і запобіжних заходів щодо уникнення або зменшення руйнівних наслідків настання природних лих.

Міжнародними організаціями, зокрема ОЕСР, розроблено методологію оцінки та управління фіскальними ризиками, що пов'язані із землетрусами. Зокрема, дії урядів і місцевої влади мають передбачати: розроблення фінансової стратегії щодо управління ризиками, що обумовлені землетрусами; розвиток страхування та перестраховування, у тому числі державного страхування, перестраховування та спільного (державно-приватного) страхування від землетрусу для підтримки більш широкого страхового покриття, зокрема серед домогосподарств; державне та приватне інвестування з метою зменшення ризиків за рахунок поліпшення норм планування землекористування та будівельних норм; модернізацію уразливих споруд (включаючи неструктурні компоненти); удосконалення якості та доступності сейсмічних карт і моделей землетрусів; вкладення коштів у розширення наукових знань про процеси землетрусів, включаючи ідентифікацію та моніторинг потенційно активних ліній розлому [4, с. 11].

Крім того, варто ретельно дослідити способи управління витратами, особливо на місцевому рівні, напрями цих витрат, запровадити технології ризик

менеджменту для ідентифікації та зменшення негативного тиску ризиків, у тому числі обумовлених природними катаклізмами. Такі рішення мають бути юридично закріплені у законодавчо-нормативних документах, а до їх розроблення мають бути залучені широкі кола науковців, державних службовців, посадових осіб органів місцевої влади, представників громадськості.

Зауважимо, що Постановою Кабінету Міністрів України від 11 січня 2018 р. № 7 було затверджено Методику оцінювання фіскальних ризиків, пов'язаних з діяльністю суб'єктів господарювання державного сектору економіки. В п. 4 документа до фіскальних ризиків, пов'язаних з діяльністю суб'єктів господарювання, віднесено негативні наслідки бойових дій, терористичних актів або громадських заворушень, а також природних катастроф та інших обставин непереборної сили [5].

Викликає подив, що фіскальні ризики, що пов'язані з діяльністю суб'єктів господарювання, включають такі чинники «непереборної сили». Також зауважимо, що подібне об'єднання зазначених джерел фіскальних ризиків є недоцільним, оскільки для управління наслідками таких ризиків мають залучатися різні суб'єкти, що відповідають за прийняття відповідальних рішень і мають встановлені повноваження. Отже, таке об'єднання факторів фіскальних ризиків приведе до розмивання відповідальності за недоречні рішення.

Таким чином, жодна економіка не може запобігти значним фіскальним втратам, пов'язаним з неминучістю природних лих. Водночас, вони, як правило географічно (територіально) локалізовані, що уможливорює успішність певних кроків щодо їх превенції, моніторингу та прогнозування. До цих процесів мають бути залучені широкі кола науковців та представників владних структур, а в масштабах усієї країни має бути розроблений і застосований єдиний підхід до ідентифікації зон виникнення фіскальних ризиків та долання їх наслідків.

#### **Список використаних джерел**

1. Joint OECD and World Bank report urges governments to improve resilience to disasters and related fiscal risks. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.oecd.org/newsroom/joint-oecd-and-world-bank-report-urges-governments-to-improve-resilience-to-disasters-and-related-fiscal-risks.htm>.

2. Збитки від природних і техногенних катастроф у 2018 році оцінили в \$ 155 млрд. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mind.ua/news/20191817-zbitki-vid-prirodnih-i-tehnogennih-katastrof-u-2018-roci-ocinili-v-155-mlrd>.

3. The Chilean earthquake of 27 February 2010: an overview/ Bárcena Alicia, Prado Antonio, López Laura, Samaniego Joseluis. United Nations, the Disaster Assessment Unit of ECLAC. March 2010. 32 pp.

4. Financial Management of Earthquake Risk. OECD, 2018. – 108 pp.

5. Методика оцінювання фіскальних ризиків, пов'язаних з діяльністю суб'єктів господарювання державного сектору економіки // Постанова Кабінету Міністрів України від 11 січня 2018 р. № 7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/7-2018-%D0%BF>.

*Ковалівська Світлана Валеріївна*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІНДИКАТИВНОГО МЕТОДУ В МЕХАНІЗМАХ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНКИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

Глобальні Цілі Сталого Розвитку (ЦСР) локалізовані в Україні на національному рівні з урахуванням проблем та викликів, що стоять перед нашою державою. Результати широких консультацій із науковцями, громадськістю та центральними органами влади щодо завдань ЦСР та індикаторів їх досягнення до 2030 р. викладені в Національній Доповіді «Цілі Сталого Розвитку: Україна» [1].

На нашу думку досягнення ЦСР потребує застосування системного підходу до визначення відповідних механізмів публічного управління як на національному так і на нижчих рівнях, які дозволять забезпечити вирішення масштабних проблем, що охоплюють майже всі сфери суспільного життя, та врахувати горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки окремих елементів системи забезпечення сталого розвитку в державі.

Однією із складових такої системи є підсистема багаторівневого моніторингу та аналізу досягнення ЦСР, що наразі в Україні перебуває у зародковому стані. Указ Президента від 30.09.2019 р. № 722 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» зобов'язує Кабінет міністрів України забезпечити «упровадження дієвої системи моніторингу реалізації Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року». Так, програмою розвитку державної статистики до 2023 р. [2] передбачено «запровадити збір даних та метаданих для інформаційного забезпечення проведення моніторингу Цілій Сталого Розвитку на державному рівні». Затверджені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 686 «Питання збору даних для моніторингу реалізації цілей сталого розвитку» індикатори, у розрізі яких здійснюється збір даних для моніторингу реалізації цілей сталого розвитку, на жаль не опубліковані для доступу на офіційному сайті Верховної ради. Водночас слід припустити, що більшість даних, які передбачені для розрахунку індикаторів, визначених в Національній доповіді [1], мають увійти в систему встановлених індикаторів, а вони переважно не мають регіональної дезагрегації. Крім того, зазначена постанова не містить завдань органам влади на регіональному та місцевому рівнях проводити збір необхідних даних. Враховуючи положення наведених вище нормативно-правових актів, які не передбачають врахування регіонального рівня в питанні збору даних для забезпечення моніторингу досягнення ЦСР, цілком ймовірно, що в розумінні виконавців доручення Президента «дієва система моніторингу» буде передбачати лише національний рівень.

Водночас, необхідність трансформації механізмів публічного управління в контексті досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) на регіональному рівні обумовлена наступним:

1. Порядок денний – 2030 [3] передбачає, що ЦСР мають охоплювати всі рівні, тобто глобальний, національний, суб-національний, локальний. Досягнення всіх ЦСР, а особливо Цілей 11 та 16, вимагає дій на місцевому

рівні. До цього висновку також дійшли представники мереж органів місцевого та регіонального самоврядування у рамках Хабітат-3 [4, с. 23];

2. Євроінтеграційні прагнення України вимагають забезпечення збалансованого розвитку з метою подолання значних диспропорцій в соціально-економічному розвитку регіонів Європи;

3. Питання формування та реалізації політики сталого розвитку на локальному рівні публічного управління набуває з кожним роком все більшого значення в контексті реформування адміністративно-територіального устрою в країні, обумовленого процесом децентралізації влади, що супроводжується низкою реформ, зокрема в медичній та освітній сферах, а саме передачею низки повноважень та ресурсів в багатьох сферах на локальний рівень.

Враховуючи зазначене, а також те, що цілі та індикатори їх досягнення визначені лише на національному рівні, наразі актуальним є визначення місця та ролі регіонів у досягненні загальнонаціональних цілей, а відповідно й завдань та індикаторів сталого розвитку для регіонів України.

Слід зауважити, що питанню визначення системи індикаторів сталого розвитку на регіональному рівні було присвячене дослідження «Вимірювання досягнення ЦСР регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів» [5], яке було підготовлене за сприяння ПРООН в Україні.

Метою дослідження було створити систему індикаторів ЦСР на рівні регіонів, здійснити їх кількісну оцінку базового рівня (2015 р.) в кожному з регіонів України з урахуванням визначених на національному рівні завдань ЦСР та індикаторів їх досягнення.

В результаті визначено 167 релевантних для регіонального рівня індикаторів, уніфікованих для всіх регіонів і максимально наближених до загальнонаціональних. Результати аналізу представлено в двох вимірах та підготовлено відповідно дві бази даних регіональних індикаторів ЦСР за Цілями та за регіонами. Таким чином зазначені дані дозволяють визначити регіональний вимір диференційованості базового рівня кожної з ЦСР та досягнення кожним регіоном всіх ЦСР. Це, в свою чергу, дозволяє визначитися зі стратегічними пріоритетами сталого розвитку регіонів України та здобуття відповідного прогресу у досягненні ЦСР на національному рівні.

Практична цінність запропонованої в дослідженні системи індикаторів ЦСР для регіонів України полягає в наступному.

По-перше – індикатори можуть бути використані в багаторівневій системі моніторингу досягнення ЦСР;

По-друге – індикатори ЦСР можуть бути застосовані в нових регіональних стратегічних документах, у тому числі Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2027 р. Така система показників для всіх регіонів може бути застосована для порівняльного аналізу в розрізі Цілей (вклад кожного регіону в досягненні цілі) та в розрізі регіонів (як регіон просунувся в досягненні всіх цілей, у порівняння з іншими);

По-третє – індикатори ЦСР можуть стати інструментом узгодження регіональних і місцевих стратегій розвитку із національними ЦСР;

По-четверте – аналіз даних дозволяє звернути увагу на регіональному і національному рівні на те, у яких саме напрямках слід зосередити заходи державної й регіональної політики і куди важливо направляти фінансові ресурси.

Крім іншого слід зауважити, що для досягнення ЦСР доцільно здійснити вдосконалення інструментів та механізмів публічного управління на основі комплексного підходу до підготовки, прийняття та аналізу результатів будь-яких рішень, у тому числі проектів нормативно-правових актів, що означає оцінку взаємозв'язків та взаємовпливів рішень на досягнення конкретних Цілей та всіх Цілей в комплексі, з метою, зокрема:

спрямування публічних та приватних інвестицій в розбудову стійкої інфраструктури та доступу до основних послуг у містах і територіях, забезпечення конкурентоспроможності локальної економіки, подолання наслідків зміни клімату, скорочення нерівності/непропорційності в економічному розвитку регіонів та територій;

управління перерозподілом податкових надходжень чи встановлення справедливої частки загальнодержавних та місцевих податків;

доступу до нових механізмів фінансування;

справедливого розподілу офіційної допомоги з розвитку, що забезпечить посилення адресності допомоги з розвитку;

сприяння міжмуніципальній, транскордонній та макрорегіональній співпраці, розробленню та впровадженню спільних проектів з метою сталого розвитку та обміну досвідом.

Кількісне вимірювання таких впливів може бути забезпечено із застосуванням різних методів оцінки та прогнозування, при цьому система індикаторів сталого розвитку, встановлена на всіх рівнях, для таких методів має стати базисом.

*Висновки і пропозиції.* Застосування системного та комплексного підходів до формування сталих джерел доходів, що отримуються від відповідального перед майбутніми поколіннями використання місцевого природного, економічного, людського й соціального потенціалу, залучення інвестиційних ресурсів, та, відповідно, формування видатків, що сприяють розбудові локальної економіки, захисту екології та розвитку соціального капіталу, сприятиме створенню основи для сталого розвитку регіонів та громад та, відповідно, досягненню ЦСР на національному рівні.

Гарантією життєздатності та сталості розвитку територій має стати інклюзивний механізм публічного управління, що передбачає залучення громадськості до прийняття рішень та оцінки їх результатів. Також, не менш важливими, є механізми, що забезпечують ефективне використання публічних коштів на основі стратегічного планування сталого розвитку регіонів.

Серед першочергових завдань публічного управління сталим розвитком пропонуємо:

1. Забезпечити створення багаторівневої системи моніторингу досягнення ЦСР на основі індикативного методу, що враховує національний, регіональний та локальний рівні збору та оцінки даних;

2. Сприяти посиленню спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування до визначення пріоритетів регіону та громад у

досягненні загальнонаціональних цілей на основі особливостей та спільних характеристик в соціальній, економічній, екологічній сферах, тобто визначення ЦСР-ідентичності регіонів/громад, що має стати основою для ЦСР-планування та ЦСР-стратегування регіонів/громад, передумовою для створення партнерства, співпраці між різними адміністративно-територіальними одиницями на основі визначених пріоритетів.

До перспективних напрямів вдосконалення політики публічного управління з метою досягнення ЦСР на регіональному та локальному рівнях пропонується:

визначення та затвердження відповідним нормативно-правовим актом цільових значень регіональних індикаторів на перспективу (у 2020, 2025 та 2030 рр.);

коригування індикаторів національного рівня з урахуванням регіональної дезагрегації індикаторів;

розробка релевантних для регіонального/локального рівня завдань сталого розвитку;

розробка набору релевантних індикаторів досягнення ЦСР на рівні територіальних громад;

розробка та затвердження відповідним нормативно-правовим актом методологічних рекомендацій щодо врахування цілей та завдань сталого розвитку у регіональному та локальному вимірах (стратегіях розвитку регіонів/громад, секторальних стратегіях та програмах).

#### **Список використаних джерел**

1. Національна Доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна», 2017. – Режим доступу: <http://bit.ly/2ZmhQBb>.

2. Резолюція генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» (2015). – о Режим доступу: <http://bit.ly/2ZIGv8S>.

3. Про затвердження Програми розвитку державної статистики: Постанова Кабінету міністрів України від 27.02.2019 р. № 222.

4. The sustainable development goals what local governments need to know. URL: <http://bit.ly/2oXOnjT>.

5. Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів. – Київ: 2019. – 276 с. – Режим доступу: <http://bit.ly/2N6GuQZ>.

*Лисогоря Анна Олегівна*

### **УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

Вироблення та впровадження в практику державного управління ефективних та дієвих механізмів реалізації державної молодіжної політики для залучення молоді до процесів управління суспільним розвитком, врахування різних переконань та інтересів сучасної молоді як активного суб'єкта суспільного буття є одним з найбільш важливих завдань у сфері формування



державної політики в Україні. Тим більше, що основою демократичного суспільства є прозорість використання публічних коштів. Оскільки громадяни є суб'єктами, які сплачують податки, з яких формується місцевий бюджет, вони мають право контролювати витрати фінансування, а висвітлення питань участі громадськості у контролі витрат місцевих бюджетів набуває особливої актуальності в умовах формування громадянського суспільства.

Метою цієї публікації є розгляд участі молоді міста Дніпра у реалізації проекту «Молодіжний центр Дніпра».

На сьогоднішній день Україна не є у переліку лідерів країн, в яких участь громадськості у контролі витрат місцевих бюджетів розповсюджена та знаходиться на високому рівні, але можна точно стверджувати, що позитивні процеси відбуваються. Розглянемо участь громадськості на прикладі партиципаторного бюджетування (бюджету участі) у м. Дніпрі. «Бюджет участі – міські ініціативи, які дозволяють мешканцю взяти участь в тому, як і де бюджетні кошти можуть використовуватися для поліпшення життя населення» [1]. Аналізуючи бюджет участі у місті Дніпрі, маємо збільшення подання кількості проектів: 2018 р. – 240, 2019 р. – 465 [2]. Це означає, що мешканцями міста все більше підтримуються проекти та як наслідок збільшується фінансування на їх реалізацію.

Початком створення ідеї став молодіжний форум у 2017 р. Форум – майданчик, який дає змогу молоді реалізувати свої креативні та інноваційні ідеї. Кожен проект, який презентований на форумі ініційований саме молоддю і реалізовується спільно з молоддю. Після плідної роботи на форумі з громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування, Молодіжною радою Дніпра та активними мешканцями міста, урахувавши потреби молоді, виникла необхідність створити безкоштовний простір, де б молодь змогла втілювати свої творчі ідеї, проекти, розвивати свої вміння, проводити інформаційно-просвітницькі заходи та просто відпочивати. Таким простором, на їх думку, стало б створення молодіжного центру у місті Дніпрі. На форумі ініціатива була підтримана органами міського самоврядування.

Після виникнення ідеї та презентації її на форумі, молодь почала активно розробляти проект, який був поданий до програми партиципаторного бюджетування (бюджету участі). Розробка та опрацювання проекту, формування кошторису був великим та досить складним етапом.

Оскільки проект був направлений на розвиток і підтримку обдарованої молоді, сприяння розширенню та функціонуванню мережі молодіжних центрів, культурного розвитку молоді, він мав позитивний відгук і мешканці міста проголосували за його реалізацію. Молодь долучалася також до прийняття рішень у формуванні матеріально-технічної бази майбутнього центру. Враховувалася їх думка щодо опису кімнат, закупівлі техніки, меблів, мультимедійного обладнання тощо.

Молодіжний центр був реалізований наприкінці 2017 р., де у приміщенні за адресою: вул. Набережна Перемоги, 5 відкрив свої двері для всіх мешканців міста.

Наразі у Молодіжному центрі постійно організовується культурне дозвілля для учнів та студентів, молодіжних організацій та делегацій з інших міст України. Проводяться спільні зустрічі з органами місцевого самоврядування та

міжнародних організацій.

Ефективна, спільна робота виконавчих органів міста із активною та зацікавленою молоддю призвела до успішної реалізації проекту. Він був ініційований на етапі становлення та впровадження партиципаторного бюджетування (бюджету участі) у місті Дніпрі і став хорошим початком для подальшої співпраці органів влади та громадськості. Після реалізації подібних проектів збільшується не тільки довіра до органів влади, а й налагоджується діалог всередині громади.

Контроль за використанням бюджетних коштів у програмі партиципаторного бюджетування (бюджету участі) відкритий для кожного мешканця. На офіційному сайті можна дізнатися мету проекту, план заходів з реалізації проекту, на яку категорію спрямований проект, а головне розрахунок бюджету. Переглянувши всі категорії, кожен може проголосувати за найнеобхідніший проект на його думку, задля позитивних змін у суспільному житті.

#### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт партиципаторного бюджетування (бюджет участі) у м. Дніпрі – Режим доступу: <https://adm.dniprorada.gov.ua/>

2. Положення про партиципаторне бюджетування (бюджет участі) у м. Дніпрі (зі змінами) – Режим доступу: <https://dniprorada.gov.ua/uk/Widgets/GetWidgetContent?url=/WebSolution2/wsGetTextPublicDocument?pID=135343&name=48/33>.

3. Навчально-методичний посібник «Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні» – Режим доступу: [https://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000047/47349.pdf](https://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000047/47349.pdf).

4. Молодіжна політика та молодіжна робота: матеріали міжрегіональної науково-практичної конференції, 23 грудня 2016 р., м. Дніпро. – Режим доступу: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QhMcy-yIRSMJ:www.dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2016\\_12\\_07\\_material\\_dums.doc+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QhMcy-yIRSMJ:www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2016_12_07_material_dums.doc+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua).

5. Молодіжна політика та молодіжна робота: матеріали II міжрегіональної науково-практичної конференції, 14 грудня 2017 р. м. Дніпро. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2017\\_12\\_14\\_material\\_dums.pdf](http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2017_12_14_material_dums.pdf).

*Матвійшин Євген Григорович*

### **ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ПРИРОДООХОРОННИХ ЗАХОДІВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ**

Забезпечення сталого розвитку неможливе без постійної уваги до питань збереження довкілля. Серед повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад є підготовка і подання на затвердження ради проектів місцевих програм охорони довкілля, участь у підготовці загальнодержавних і регіональних програм охорони довкілля [1]. У згадані програми можуть бути включені як окремі природоохоронні заходи, так і проекти, які включають низку заходів. Проте в умовах обмеженого місцевого бюджету не всі вони можуть отримати фінансове забезпечення, тобто не всі можуть бути

реалізовані водночас. Перехід на середньострокове планування та програмно-цільовий метод у бюджетному процесі дає змогу заздалегідь передбачати заходи на кілька років наперед. Проте це вимагає обґрунтування: витрачені кошти повинні повернутися результатами (кращим довіллям порівняно з ситуацією, коли б такі заходи не реалізовувалися).

Для прогнозного оцінювання ефективності природоохоронних заходів та їх кількісного порівняння може використовуватися методика аналізу вигід і витрат (Benefit-Cost Analysis), яка надалі розвивається як з теоретичного, так і з прикладного поглядів [2]. Вона ґрунтується на проведенні опитувань стейкхолдерів, вимірюваннях змін у довіллі, врахуванні довготривалого впливу заходів і лагів (часових розривів) між вкладенням коштів та отриманням результатів, що вимагає дисконтування додатних і від'ємних грошових потоків, які відповідають результатам і затратам, та на інших дослідженнях. Серед задач, які дає змогу вирішувати аналіз вигід і витрат, є встановлення «граничних витрат на контроль за деградацією довілля» та «ринкової вартості використання довілля (або завдання йому шкоди)» [3, с. 221]. У вітчизняній практиці методика аналізу вигід і витрат застосовувалася зокрема для оцінки «розміру збитків і природоохоронного ефекту стосовно визначення найбільш ефективних та малозатратних природоохоронно-реабілітаційних заходів» для кількох вуглевидобувних підприємств [4, с. 215]. Через складність і комплексність проведення аналізу вигід і витрат до нього залучаються авторитетні дослідницькі організації: наприклад, в останньому згаданому випадку такий аналіз проводили науковці Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України.

Для окремих територіальних громад застосування методики аналізу вигід і витрат може виявитися занадто дорогим, довготривалим або нездійсненним через брак фахівців. Тому доцільно мати простішу методику для порівняння природоохоронних заходів з метою вибору такого їх комплексу (набору), який би міг бути реалізований у плановому періоді за умов обмеженості коштів конкретного місцевого бюджету, передбачених на екологічну сферу. Однією з методик, яка може бути використана для цієї мети, може бути проведення експертних оцінок, де ефективність заходів оцінюється за відносними показниками, які можуть бути рейтинговими. Для отримання відповідних відносних оцінок заходів, які претендують бути включеними в комплекс, можна залучати фахівців-екологів, громадськість та інших компетентних осіб у сфері природоохоронної діяльності. До речі, утворення експертних комісій передбачено Законом України «Про оцінку впливу на довілля» під час прийняття рішень про провадження господарської діяльності, яка може мати значний вплив на довілля [5]. Експертна оцінка ефективності реалізації екологічної програми передбачена «Методикою оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм» [6]. Проте там йде мова про оцінку вже сформованих і повністю або частково реалізованих програм, а не про попередню оцінку.

Пропонуємо для порівняння прогнозованої ефективності природоохоронних заходів, що можуть бути включені у місцеві програми конкретних територій,

проводити просту експертну оцінку на основі їх рейтингування. Кожен член експертної комісії присвоює вищі рейтингові оцінки тим заходам, які, на його думку, матимуть вищу ефективність порівняно з іншими. У такий спосіб кожен захід отримує свою підсумкову оцінку, яка є сумою рейтингових оцінок, присуджених йому кожним експертом. Незважаючи на меншу обґрунтованість такого підходу порівняно з методикою аналізу вигід і витрат, він дає змогу швидше і дешевше отримати порівняльні оцінки низки природоохоронних заходів (проектів), що можуть бути включені у конкретну програму.

Таблиця

**Приклад початкових даних і результатів формування комплексу природоохоронних заходів**

Початкові дані	Затрати на захід, грн	Підсумкова оцінка конкретного заходу						
		1-й захід	2-й захід	3-й захід	4-й захід	5-й захід	6-й захід	
	13000	13						
	18000		25					
	28000			27				
	36000				11			
	39000					31		
	48000						19	
Результати	Сумарні затрати, грн	Чотири альтернативні комплекси заходів з найвищими сумарними підсумковими оцінками						Сумарна підсумкова оцінка
	85000	-	25	27	-	31	-	83
	98000	13	25	27	-	31	-	96
	134000	13	25	27	11	31	-	107
	146000	13	25	27	-	31	19	115

Кожен захід вимагає певної суми грошових коштів, які будуть виділятися з місцевого бюджету, якщо буде прийнято рішення про його включення у програму. Якщо б усі заходи вимагали однакових затрат, то формування їх комплексу проводилося б просто: до нього включалися б перші за рейтинговим списком (з вищими оцінками) поки сумарні затрати на відібрані заходи не перевищили б запланованих у даному місцевому бюджеті коштів на природоохоронну діяльність. Але очевидно, що різні природоохоронні заходи вимагають різних затрат. Тому може бути, наприклад, що два чи три менш масштабних заходи будуть вимагати менше затрат, ніж один масштабніший. Для прийняття рішення беруться до уваги затрати на реалізацію заходу та його підсумкова оцінка, а формування комплексу заходів здійснюється з дотриманням умови, що сумарні затрати на них не перевищать ліміту, визначеного у певному місцевому бюджеті. Для спрощення розрахунків нами розроблено алгоритм і відповідну комп'ютерну модель (у MS Excel), де вказуються початкові дані (прогнозовані затрати на кожен захід, їхні підсумкові оцінки, кошти місцевого бюджету, передбачені на природоохоронну діяльність у плановому періоді). Результат роботи

алгоритму – комплекс заходів, сумарні затрати на які не перевищують ліміту, а сумарна підсумкова оцінка – найвища. Приклад таких даних і результатів аналізу шести заходів наведено в таблиці. Тут підсумкова оцінка кожного заходу є сумою оцінок, поставлених йому кожним із шести експертів. Кількість експертів може бути іншою, ніж у цьому прикладі.

Перевага запропонованого підходу не лише в тому, що він вимагає менше затрат коштів і часу, але й у тому, що можна отримати кілька альтернативних комплексів заходів (у наведеному прикладі такі чотири комплекси описуються в чотирьох останніх рядках таблиці). Найбільш ефективним (з сумарною підсумковою оцінкою 115) є комплекс заходів, який охоплює всі, крім 4-го заходу, та вимагає 146 тис. грн коштів місцевого бюджету (останній рядок таблиці). Остаточне рішення може бути прийняте з урахуванням змісту альтернативних комплексів, отриманих завдяки комп'ютерній моделі, і відповідно до реальної суми, передбаченої в місцевому бюджеті на природоохоронні заходи.

Функціонування будь-якого ринку в сучасних умовах неможливо собі уявити без законодавчої бази регулювання та впливу держави. Саме держава визначає і контролює правові основи ринкових відносин, насамперед права власності, установлює базові правила економічних відносин учасників ринку.

Уряд у будь-якій країні регулює фінансовий ринок через законодавче забезпечення його функціонування, регулювання і визначення правил емісії та обігу цінних паперів, ліцензування професійної діяльності учасників і посередників фінансового ринку, контроль за здійсненням їх професійної діяльності, захист прав інвесторів, контроль за виконанням антимонопольного законодавства та системою ціноутворення на фінансових ринках [1].

Напрямом подальших досліджень стане вдосконалення підходів до формування комплексів природоохоронних заходів з урахуванням ситуацій, коли серед пропонованих до розгляду можуть бути взаємовиключні (альтернативні) або взаємодоповнюючі (завдяки їх комбінованій дії) заходи.

#### **Список використаних джерел**

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr> (дата звернення 19 жовтня 2019 р.).
2. Society for Benefit-Cost Analysis: European Conference 2019. URL: <https://www.tse-fr.eu/SBCAEC2019> (дата звернення 19 жовтня 2019 р.).
3. Гнатишин М.А. Перспективи екологічно безпечної лібералізації світової торгівлі // Механізм регулювання економіки. – 2011. – № 4. – С. 218-223.
4. Сухіна О.М. Еколого-економічні аспекти реабілітації територій видобутку бурого вугілля у Кіровоградській області // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. – 2005. – Вип. 8. – С. 209 – 218.
5. Про оцінку впливу на довкілля: Закон України 23 травня 2017 р. № 2059-VIII. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t172059?an=1> (дата звернення 19 жовтня 2019 р.).

6. Про затвердження Методики оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм: Наказ Міністерства екології та природних ресурсів України від 15 жовтня 2012 р. № 491. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/z2146-12> (дата звернення 19 жовтня 2019 р.).

*Огданський Кирило Миколайович*

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

Роль фінансового ринку у фінансово-економічній ситуації, яка склалася в Україні, надзвичайно важлива. Фінансовий ринок дає необмежені можливості для інвестицій і тому постійно перебуває в центрі уваги Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів та інших владних структур. В Україні фінансовий ринок лише формується, на ньому ще не встановилися традиції та правила роботи, саме ця причина, в першу чергу обумовлює необхідність приведення в дію системи ефективного регулювання фінансового ринку з боку державних структур.

Державне регулювання фінансового ринку та його складових – це об'єднання в єдину систему певних методів і прийомів, що дозволяють упорядкувати діяльність усіх його учасників і операцій між ними шляхом встановлення державою певних вимог та правил задля підтримки рівноваги взаємних інтересів усіх учасників [2].

Серед сфер фінансового ринку, що обов'язково повинні регулюватися державою, слід виділити такі:

- допуск цінних паперів до публічних торгів;
- розкриття інформації емітентами;
- функціонування організаторів торгівлі (фондових бірж та торговельно-інформаційних систем);
- регулювання діяльності професійних учасників ринку, насамперед брокерів і дилерів, та їх відносин з клієнтами;
- реклама на ринку цінних паперів;
- заборона маніпулювання цінами [3].

Таким чином, необхідно визначити, що регулювання фінансового ринку є обов'язком уряду і альтернативи в сучасних умовах державному регулюванню не існує.

Головним завданням державного регулювання є узгодження інтересів усіх суб'єктів фінансового ринку через встановлення необхідних обмежень і заборон у їхніх взаємовідносинах через непряме втручання у їхню діяльність (цілі та принципи державного регулювання визначені у першому питанні лекції).

Важелями непрямого втручання держави у регулювання фінансового ринку є:

- 1) податкова політика, яка впливає на ділову активність, а отже, на потребу у фінансових ресурсах і знаходить своє нормативне оформлення через податкове право;

2) регулювання грошової маси й обсягів кредитів через вплив на ставку позикового відсотка;

3) зовнішньоекономічна політика, що пов'язана з регулюванням операцій з іноземними валютами та експортно-імпортних операцій;

4) гарантії держави щодо позик приватного сектора;

5) вихід держави на ринок позикових капіталів, що створює пряму конкуренцію між державою та підприємствами-емітентами [4].

Важливим елементом державного регулювання фінансового ринку є правове регулювання, яке за своїм характером є загальнообов'язковим, субординаційним і ґрунтується на можливості застосування примусу. Державні органи, які здійснюють таке регулювання у сфері фінансового ринку, обов'язково повинні дотримуватися у своїй діяльності «букви закону – дозволено лише те, що дозволяється законом».

Законодавство та правила, що встановлюються державними органами, мають забезпечити виконання професійними учасниками ринку насамперед таких вимог:

чесність стосовно клієнтів та високий рівень професійної кваліфікації;  
з'ясування істинних потреб клієнта для визначення найкращих шляхів їх задоволення;

надання клієнтам повної і правдивої інформації;

уникнення конфлікту інтересів;

надійний захист активів клієнтів;

наявність достатніх фінансових ресурсів для виконання зобов'язань і покриття ризиків, достатність власного капіталу;

наявність дійової системи внутрішнього контролю за виконанням своїми співробітниками вимог законодавства;

надання всієї необхідної інформації контрольним органам та сприяння їх роботі [5].

В Україні та країнах, що вступили на шлях ринкових перетворень в економіці, фінансові ринки перебувають на різних стадіях формування і розвитку. У таких країнах розвитку фінансових ринків сприяють приватизація, подолання кризових явищ та позитивні зрушення в економіці. Паралельно з цим відбувається формування відповідної законодавчої бази та механізму, що гарантує її виконання.

В усіх країнах, у т. ч. і в Україні, регулювання діяльності фінансового ринку здійснюється трьома гілками влади: законодавчою, виконавчою і судовою. Взагалі елементами державного регулювання фінансового ринку (про що було уже сказано) є: законодавчі та підзаконні акти; органи державного управління, що забезпечують пряме втручання у діяльність ринку; непряме втручання держави у фінансовий ринок.

В Україні державне регулювання фінансового ринку здійснюється за допомогою таких державних структур (рисунок). Національний банк України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг зобов'язані співпрацювати, тобто своєчасно повідомляти один одного про будь-

які спостереження та висновки, які є необхідними для виконання покладених на них обов'язків. Вони також мають право на доступ до інформаційних баз даних одне одного, які ведуться з метою регулювання ринків фінансових послуг.

З метою співпраці та координації своєї діяльності НБУ, НКЦПФР та Нацкомфінпослуг зобов'язані проводити оперативні наради не рідше одного разу на квартал або частіше на вимогу одного з керівників цих органів. За результатами таких нарад складають відповідні протоколи та/або укладають міжвідомчі угоди. Рішення, які містяться у зазначених протоколах та угодах, обов'язкові для розгляду і впровадження кожним з органів, що здійснюють державне регулювання ринків фінансових послуг.

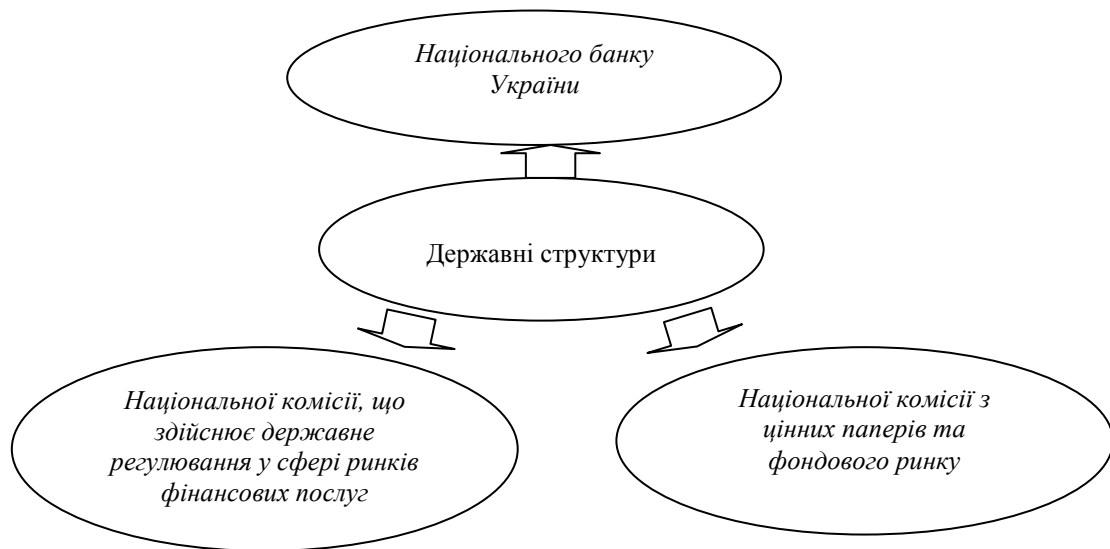


Рис. Державні органи, які регулюють діяльність фінансових ринків в Україні [6].

На сьогодні існує потреба впорядкування фінансових ринків відповідно до орієнтирів європейської інтеграції та комплексної модернізації економіки України. Це завдання має спиратися на гнучку систему фінансового забезпечення, яка, з одного боку, збільшує потенційні економічні можливості України, а з іншого – формує передумови для сталого зростання. Специфіка функціонування фінансових ринків у контексті державного управління передбачає увагу до прийняття управлінських рішень та підготовки кадрів, розробку відповідної нормативно-правової бази.

#### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт УМВБ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pfts.com/uk/about-pfts/>.
2. Поліщук Є. А. Особливості розвитку світового фінансового ринку на сучасному етапі / Є. А. Поліщук // Проблеми економіки. – 2014. – № 3. – С. 25 – 31.
3. Арбузов С. Г. Банківська енциклопедія / С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова. – К. : Центр наукових досліджень НБУ: Знання, 2011. – 504 с.
4. Болдуєва О. В. Визначення ринку цінних паперів як сегменту фінансового сектору України [Електронний ресурс] / О. В. Болдуєва //



Ефективна економіка. – 2013. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742>.

5. Буднік М. М. Фінансовий ринок: навч. посіб. / М. М. Буднік, Л. С. Мартюшева, Н. В. Сабліна – К.: Центр учбової літератури, 2009. – С. 13–14.

6. Вовчак О. Д. Кредит і банківська справа: підручник; за ред. О. Д. Вовчак, Н. М. Руцишин, Т. Я. Андрейків. – Київ: Знання, 2008. – С. 564.

*Огданський Кирило Миколайович*

## **НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Для ефективної роботи держави необхідно впроваджувати податкову реформу, яка повинна розроблятися разом з усіма реформами державного управління з метою забезпечення достатньої кількості податкових надходжень для реалізації функцій держави на кожному рівні управління.

Основними проблемами податкової системи України є:  
високий рівень витрат на збір документації та звітування;  
хибні цілі та мотивація на всіх рівнях податкової адміністрації (ПА),  
відсутність особистої відповідальності за зловживання;  
високий рівень соціальних внесків;  
зловживання із відшкодуванням ПДВ;  
сплата податку на прибуток за авансовою схемою.

В ідеалі, податкова реформа повинна розроблятися разом з усіма реформами державного управління з метою забезпечення достатньої кількості податкових надходжень для реалізації функцій держави на кожному рівні управління. Також, в ідеалі, нова податкова система повинна відповідати принципам загального оподаткування (нейтральність, справедливість, простота, всеосяжність, зручність, ефективність, передбачуваність). Ці принципи перераховані в ст. 4 чинного Податкового кодексу, але навряд чи застосовані до іншої частини документа. Безсумнівно, податкову реформу слід приймати тільки після обговорення з громадськістю і експертами, також повинен пройти адаптаційний період (6 – 12 місяців) між прийняттям і здійсненням реформи [1].

Варто зазначити, що не ставлять перед собою за мету перебудовування системи оподаткування. Однак, на нашу думку, деякі зміни для покращення функціонування бізнесу (так звані «маленькі» реформи) можна ввести відразу.

Найпершим кроком «маленької реформи» має стати зменшення витрат на дотримання податкового законодавства для підприємств. Одним з можливих способів зробити це – створити незалежну комісію експертів, в яку входили б (колишні) податкові чиновники, підприємці, бухгалтери / контролери звітності, юристи і т.д. для створення простих, але інформативних форм звітності, які відповідають підзаконним актам податкового адміністрування, а також створити список документів, які потрібно скасувати, оскільки вони суперечать закону чи створюють умови для корупції.

Ідеальним рішенням було б включити в закон закритий перелік

документів, необхідний для податкових органів і заборонити органам податкової системи видавати «пояснення до закону». Звичайно, для досягнення цієї мети, Податковий кодекс повинен бути більш конкретним і чітким, ніж зараз. Крім того, необхідно звузити ряд питань, залишених на розсуд податкового інспектора. Наприклад, інспекторам має бути заборонено вирішувати, які витрати повинні лягати на підприємство, або яку угоду визнати недійсною. Ці питання має вирішувати суд [2].

Інспектори повинні нести особисту відповідальність за незаконні збори (до звільнення), і ця відповідальність має бути чітко прописана в законодавстві. Передбачається підвищення кваліфікації податкових чиновників (і їх зарплат). Ми вважаємо, це можна зробити без додаткових витрат з бюджету, за рахунок оптимізації структури персоналу. На сьогоднішній день в органах податкової системи України працює близько 45 тисяч посадових осіб, і це становить більше 13 % всіх держслужбовців. Податкове адміністрування – це орган, на який витрачається найбільше коштів з державного бюджету на виплату заробітної плати персоналу – більше 3 млрд грн. на рік. Одночасно податковий інспектор одержує в середньому 2000 – 2500 грн., це на 25 – 40 % менше середньої заробітної плати. Отже, якість їх роботи низька, а спокуса для корупції велика. Для подальшого зниження не тільки стимулу, а й можливості для корупції, контакт між інспектором податкової системи та підприємством, яке він (вона) перевіряє, треба звести до мінімуму. Це може бути досягнуто: шляхом полегшення електронної звітності підприємств та шляхом чіткого розподілу документів і аналізу функцій між фронт-офісом та бек-офісом в органах податкової влади.

В питанні стимулювання економічної активності, стимулюючий потенціал податкової системи залишається практично не реалізованим. В цьому контексті необхідно ініціювати дискусію і практичні дії щодо впровадження додаткових податкових стимулів поживлення інвестиційної діяльності [3].

Стимулююча модель податку на прибуток. Для того, щоб активізувати інвестиційну діяльність, необхідно запровадити відповідну модель адміністрування цього податку. Для прикладу, в розвинених європейських країнах ставки податку досить високі (25 – 35 %), проте вони застосовуються лише для тієї частини прибутку, яку акціонери бажають вилучити (тобто отримати в якості дивідендів). Для частини прибутку, яку підприємство планує інвестувати, діють спрощені податкові режими у формі знижених податкових ставок на прибуток, або загалом звільнення від оподаткування тієї частини податку на прибуток, яку підприємство реінвестує у модернізацію. Таким чином, доцільнішим є не зниження ставки податку, а запровадження податкової «вилки». Для тієї частини прибутку, яка спрямовується на виплату дивідендів, було б доцільним залишити ставку у розмірі 23 %, а для частини прибутку, що реінвестується в модернізацію основних фондів, – знизити до 10 %.

Спеціальні правові режими економічної діяльності (СПРЕД), передусім технопарки та індустриальні парки. Розробники Податкового кодексу України позбавили СПРЕД більшості податкових преференцій, залишивши лише пільги зі сплати ввізного мита на обладнання, яке не виробляється в Україні, і лише для

учасників 17 технологічних парків. На наш погляд, таке рішення є не ефективним. Завдяки набору різного роду державних гарантій, пільг і преференцій СПРЕД як економічний інструментарій державної політики дозволяє розв'язати широкий спектр різноманітних соціально-економічних проблем – від реанімації депресивних територій і галузей до надання додаткового імпульсу пріоритетним точкам економічного зростання та формування «точок прориву» у визначених галузях чи регіонах. У цьому контексті доцільно надати пакет обґрунтованих фіскальних пільг в рамках діючих СЕЗ [4].

На нашу думку, ефективні податкові інструменти є від термінування сплати податкового зобов'язання з податку на прибуток на умовах повернення, терміновості й досить часто платності. В окремих країнах інколи називається податковим кредитом (Польща, РФ та ін.). Даний податковий інструмент є однією з форм державної допомоги, оскільки держава фактично кредитує підприємство за нижчою від ринкової ставкою (або взагалі безвідсотково), тобто не лише надає кредит з бюджету на пільгових умовах, а й фактично компенсує частину вартості кредиту коштом державного бюджету. Застосовується для різних цілей [5].

Для усунення недоліків, що існують в податковій системі України, першим кроком необхідно привести законодавчу базу відповідно до європейських директив та принципів. Перш за все це стосується конституційної реформи, адже чинна редакція Конституції України не дуже чітко визначає розподіл повноважень між різними гілками влади, що може заважати ефективному функціонуванню владних інституцій. Важливим завданням є збільшення значення податкових надходжень, як складової доходів місцевих бюджетів, зокрема місцевих податків і зборів [6, с. 159]. Проаналізувавши недоліки чинної податкової системи та проблеми, до яких вони призвели, можна виділити основні стратегічні цілі податкової реформи:

- підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу;
- легалізація тіньового сектора;
- активізація інвестиційних процесів в економіці;
- простота та зрозумілість податкових норм для суб'єктів господарювання;
- скорочення витрат платників на нарахування і сплату податків та держави на їх адміністрування;
- адаптація податкового законодавства України до законодавства ЄС;
- забезпечення умов для добровільного виконання вимог податкового законодавства платниками податків;
- запровадження інформаційно-аналітичної системи державної податкової служби в національному масштабі;
- автоматизація процесів оподаткування із застосуванням сучасних технологій [5, с. 15 – 18].

Незважаючи на певні кроки нашої держави в напрямку гармонізації податкового законодавства України до вимог ЄС, податкова система України на відміну від країн ЄС, на жаль, ще не сприяє побудові соціально орієнтованої конкурентоспроможної ринкової економіки. Стан функціонування податкової системи на сьогоднішній день не можна порівняти з жодною європейською

державою ні за економічним розвитком, ні за податковою культурою, ні за рівнем корупції, ні за рівнем тіньової економіки та ін. Фіскальна ефективність системи оподаткування в Україні хоча і має тенденцію до збільшення, але є нижчою від країн Євросоюзу як в цілому (рівень оподаткування 33 та 37,4 % відповідно) так і по основних бюджетоформуючих податках.

Удосконалення податкової системи не обмежується роботою над поліпшенням податкового законодавства і методологією адміністрування податків. Важливими питаннями лишаються організація роботи Державної Фіскальної служби України, створення інтегрованої інформаційної системи між платниками податків та державою, поліпшення обслуговування платників податків, надання й обробки податкової звітності.

Проведення радикальної реформи ДФС, спрямованої на підвищення результативності та ефективності її функцій та оптимізацію структури, має вирішальне значення для досягнення сучасних міжнародних стандартів діяльності органів ДФС. Зміни такого масштабу потребують потужного, стабільного керівництва з належним баченням та політичною підтримкою.

#### **Список використаних джерел**

1. Бодров В. Г. Податкова реформа та економічне зростання в Україні / В. Г. Бодров // Науковий вісник Національного Університету ДПС України. 2016. – № 2(41). – С. 63 – 68.

2. Ільяшенко В. А. Розвиток податкової системи України в умовах євроінтеграції / В. А. Ільяшенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 2(71). – С. 15 – 20.

3. Мірошник В. В. Податкова реформа в Україні в контексті євроінтеграції / В. В. Мірошник // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2014. – Вип. 17. – С. 21–29.

4. Петик М. І. Перспективи модернізації податкової системи України в контексті європейської інтеграції / М. І. Петик, Л. А. Саварін // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – С. 271 – 278.

5. Попова В. В. Удосконалення структурно-організаційної моделі податкової політики в умовах євроінтеграції // Економіка. Фінанси. Право – 2016. – Вип. 11. – С. 15 – 18.

6. Нікітішин А. О. Податкові надходження як складова доходів місцевих бюджетів / А. О. Нікітішин // Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. – 2016. – Т.21. – Вип. 2. – С. 156 – 159.

*Осипов Дмитро Миколайович*

### **ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ІНТЕРЕСІВ КЕРІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Професійний інтерес є одним із видів загального інтересу. Поняття «інтереси» нерідко вживається поряд з поняттями «спрямованість», «мотиви», «установки», «орієнтації», «нахили», «схильності», «ідеали», «цінності». Оскільки держава є захисником загальних інтересів, порядку, безпеки, то професійні

інтереси керівників державних підприємств повинні акцентуватися, насамперед, у цьому напрямі, забезпечуючи інтереси держави, публічного сектору суспільства, всіх верств суспільства, інтереси громадянина та особистості.

Особистісний та професійний аспекти розвитку особистості керівника державного підприємства визначаються його працездатністю, професійною самовизначеністю, професійною спрямованістю, готовністю виявляти стійкий інтерес до динамічного професійного середовища, до його пізнання та взаємодії з ним, професійною компетентністю. Професійні інтереси пов'язані з професійними намірами, професійними очікуваннями, професійною придатністю, професійною задоволеністю. Інтереси, у тому числі й професійні, визначають зміст, характер та спрямованість самоактуалізації [2, с. 41 – 47].

Інтереси є ключовою ланкою внутрішньої психоемоційної, потребомотиваційної, ціннісно-мотиваційної сфери людини, визначають її ціннісно-орієнтаційну спрямованість, впливають на сформованість різних видів внутрішньої мотивації персоналу (не виключаючи при цьому професійну), а також реакцію керівника на зовнішню мотивацію. Інтереси покладено в основу процесів, що визначають результативність групо- та командоутворення.

Принципами акмеології, що ґрунтуються на визнанні актуальності професійних інтересів у процесі досягнення людиною «акме», визначено: гуманізму, суб'єкта діяльності, оптимальності [1].

Професійні інтереси у процесі професіоналізації керівників державних підприємств досліджуються у зв'язку з онтогенетичним розвитком людини, його особовими та професійно важливими якостями, місцем і роллю здатностей і здібностей, орієнтацій, схильностей, формуванням суб'єкта праці. Спрямованість професійного розвитку даної групи керівників з позиції акмеології багато у чому визначається її інтересами. Інтереси проявляються у виборі професії, у ставленні людини до самої себе, до області діяльності і роботи, що ним і колегами виконується, вказують на її самосвідомість, самоактуалізацію, професійне самовизначення, самореалізацію, самооцінку, відповідальність [1], а згодом – на сформованість професійної компетентності, особистісного та діяльнісного професіоналізму.

Відображенням інтересів особистості, суспільства і держави вбачається в акмеології громадянське виховання, а «акме» громадянськості – як вершина громадянської зрілості особистості професіонала.

Інтереси разом з іншими професійно важливими якостями тісно пов'язані з мотиваційною, перцептивною та когнітивною, креативною, організаторською, регулятивною, позиційною, комунікативною, конструктивною (емоційно-вольовою), оцінною (рефлексивною), прогностичною, а також підсистемою (компонентом) моральної регуляції діяльності та поведінки у професіоналів.

Програма і методика оцінювання рівня змісту та рівня сформованості професійних інтересів з урахуванням особистісно-професійних особливостей даної групи керівників включатиме: проведення діагностики виявлення ступеня сформованості особистісно-професійних якостей та особливостей керівника, і на цій основі – розробку акмеологічних стратегій, тактик і алгоритмів процесу формування професійних інтересів, а також за допомогою

розробленої типології – визначення належності конкретного керівника до того або іншого виду сформованості професійних інтересів, виявлення його потенційних можливостей щодо підвищення результативності професійної діяльності в державному секторі економіки, видача рекомендацій з оптимізації процесу формування професійних інтересів.

Загальними напрямками формування та оцінювання професійних інтересів у керівників державних підприємств на основі акмеологічного підходу виділено: напрям нормативно-правового впливу на державний сектор економіки, що враховує соціальні норми, або соціально-законодавче нормування; напрям формування світогляду та професійної поведінки; напрям формування, що забезпечує професійну діяльність зазначеної групи керівників.

#### **Список використаних джерел**

1. Акмеологический словарь. – 2-е изд. / под общ. ред. А. А. Деркача. – М. : Изд-во РАГС, 2005. – 161 с.
2. Акмеология : учебн. пособ. / А. Деркач, В. Зазыкин. – СПб. : Питер, 2003. – 256 с.: ил. – (Сер. «Учебное пособие»).
3. Акмеология : учебник / под общ. ред. А. А. Деркача ; Рос. акад. госуд. службы при Президенте РФ ; Междунар. акмеологический ин-т. – М. : Изд-во РАГС, 2004. – 299 с.
4. Шпекторенко І. Структура професійної мобільності державного службовця / І. Шпекторенко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Вип. 3(29). – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – С. 211 – 220.
5. Куйбіда В. С. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління / В. С. Куйбіда, І. В. Шпекторенко. – Київ : НАДУ, 2018. – 256 с.

*Романенко Євген Олександрович*

### **КОНВЕНЦІЯ МЛІ ПОЧИНАЄ ДІЯТИ В УКРАЇНІ**

Через прогалини та неузгодженості в національному і міжнародному податковому законодавстві компанії зменшують або уникають зобов'язань по сплаті податку на прибуток, через що Україна втрачає надходження до бюджету [1]. Майже дві третини експортних операцій в Україні проходять за непрямыми контрактами, через офшори. Офіс великих платників Державної фіскальної служби інформує що за підсумками 2017 р. 74 % всіх експортних контрактів та 59 % імпорتنих проходять за непрямыми контрактами через посередників, які зареєстрований в юрисдикції, яка має більш пільговий режим оподаткування, і через цього посередників здійснюється придбання або реалізація того чи іншого виду продукції [2].

Щоб уникнути цього Указом Президента України ще в квітні 2016 р. Кабінету Міністрів України було доручено невідкладно організувати роботу стосовно долучення України до міжнародних ініціатив ОЕСР[3]. ОЕСР – міжнародна організація, членами якої сьогодні є 34 країни. 70 країн мають статус партнерів ОЕСР, беручи участь у багатьох сферах її діяльності. За

впливом ОЕСР входить в трійку провідних світових економічних установ поряд з МВФ і Світовим банком. 1 січня 2017 р. Україна приєдналася до програми розширеного співробітництва в рамках ініціативи Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).

Країни-члени ОЕСР розробили план дій для боротьби з розмиванням бази і виведенням прибутку з-під оподаткування BEPS (Base erosion and Profit Shifting). Зазначено, що BEPS включає в себе 15 кроків, які покривають різні сфери протидії агресивній податкового планування. З метою надання можливості більш оперативного перегляду міжнародних конвенцій був розроблений 15-й крок плану дій BEPS - MLI.

Багатостороння конвенція MLI (Multilateral Instrument) – це угода, приєднавшись до якої країна отримує можливість одночасного внесення змін в усі або деякі діючі Конвенції про уникнення подвійного оподаткування. Ця угода є частиною Плану дій BEPS протидії розмивання бази і виведення прибутку з-під оподаткування. Україна повинна ратифікувати Угоду MLI інакше може потрапити в офшорний список країн ЄС.

Необхідність укладення та ратифікація Багатосторонньої конвенції про виконання заходів, які стосуються угод про оподаткування, з метою протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування обумовлена таким:

Україна приєдналась до Програми розширеного співробітництва в рамках ОЕСР та взяла на себе зобов'язання імплементувати мінімальний стандарт Плану дій для боротьби з розмиванням бази оподаткування та виведенням прибутку з-під оподаткування (далі – BEPS). Обов'язковими до виконання Україною є чотири кроки із п'ятнадцяти запропонованих, а саме:

крок 5. Удосконалення заходів боротьби з податковими зловживаннями;  
крок 6. Недопущення зловживання пільгами, передбаченими двосторонніми угодами;

крок 13. Рекомендації про документації з трансфертного ціноутворення та розкритті інформації по країнам;

крок 14. Удосконалення процедури взаємного узгодження шляхом вирішення спорів.

Кроки 6 та 14 передбачають обов'язкове внесення змін до діючих міжнародних двосторонніх угод про уникнення подвійного оподаткування (далі – угоди) шляхом проведення двосторонніх переговорів.

У Великобританії 23 липня 2018 р. в.о міністра фінансів України Оксана Маркарова підписала багатосторонню конвенцію MLI. 27 лютого 2019 р. Президент України вніс у Верховну раду законопроект № 0216 про ратифікацію конвенції MLI. 28 лютого Верховна Рада 231 голосами ратифікувала Багатосторонню конвенцію про виконання заходів, які стосуються угод про оподаткування, з метою протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування [4]. Багатостороння конвенція містить положення, які обов'язкові для виконання кожною державою, яка її підписала, та містить перелік факультативних норм, застосування яких до кожної окремої угоди буде залежати від рішення кожної з держав. Україна також планує застосовувати до

своїх угод такі положення Багатосторонньої конвенції:

1. Положення про порядок оподаткування доходів від відчуження акцій або прав участі суб'єктів господарювання, вартість яких одержується переважно з нерухомого майна (ст. 9 Конвенції): застосовується норма про оподаткування зазначеного доходу за місцем знаходження нерухомості, за умови, що володіння цими акціями виконувалось хоча б в одному з 365 днів, що передують угоді, а також застосовується до акцій або прав участі у партнерстві або трасті.

2. Положення про постійні представництва.

2.1. Протидія ухиленню від сплати податків постійними представництвами, розташованими у третій юрисдикції (ст. 10 Багатосторонньої конвенції).

Зазначеним положенням передбачено незастосування переваг (звільнень), передбачених угодами, стосовно порядку оподаткування постійного представництва, розташованого в третій юрисдикції, якщо ставка податку в цій юрисдикції нижче 60 % від податку, який було б стягнуто в першій згаданій державі з такого виду доходу, якби таке постійне представництво було розташоване в першій згаданій державі. (Тобто, положення передбачає право держави – джерела доходу оподатковувати дохід постійного представництва, який звільняється від оподаткування у державі резиденства головного офісу або оподатковується за зниженими ставками у державі, в якій розташоване це постійне представництво).

2.2. Штучне уникнення статусу постійного представництва шляхом:

агентських домовленостей та подібних стратегій (ст. 12 Багатосторонньої конвенції): посилення норм щодо застосування договорів комісій передбачає створення постійного представництва у випадках, коли діяльність здійснюється агентом, який систематично укладає контракти від імені підприємства або грає основну роль в їх укладенні;

виключень, передбачених для окремих видів діяльності (ст. 13 Багатосторонньої конвенції): положення передбачає звуження визначення поняття «підготовча та допоміжна діяльність». Економічна діяльність не призводить до створення постійного представництва у випадках, перелічених в угодах, та якщо діяльність не має постійного характеру. Також цією нормою заборонено розділення на окремі види діяльності, які можуть трактуватись як діяльність, яка має допоміжний або підготовчий характер з метою уникнення створення постійного представництва;

розділення контрактів (ст. 14 Багатосторонньої конвенції): положення передбачає заборону поділу контрактів за часом. Норма спрямована на запобігання штучного поділу контрактів для окремих видів діяльності з метою уникнення створення постійного представництва.

Багатостороння конвенція не змінює тексту міжнародних договорів України про уникнення подвійного оподаткування, а застосовується разом з чинними договорами, модифікуючи їх положення.

8 серпня 2019 р. депозитарію Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) були офіційно передані документи про ратифікацію Конвенції MLI в Україні. Це означає, що набуття чинності цією Конвенцією в Україні з 1 грудня 2019 р., а Україна стане 31-ю країною, де Конвенція застосовується.



Таким чином імплементація зазначених кроків BEPS сприятиме боротьбі з агресивним податковим плануванням, створенню рівних умов для вирішення питань щодо протидії ухиленню від сплати податків, удосконалення узгодженості міжнародних податкових правил, забезпечення більш прозорого податкового середовища, що покращить інвестиційний клімат, сприятиме зростанню економіки та стимулюватиме міжнародну торгівлю.

#### **Список використаних джерел**

1. Romanenko Y. A., Shchokin R. G. Corruption independence in Ukraine//Public management : collection. – № 4(9). – September, 2017. – Kyiv : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2017. – р. 182 – 194.

2. [https://biz.censor.net.ua/news/3075578/chez\\_ofshory\\_prohodit\\_76\\_ukrainskogo\\_eksporta\\_gfs](https://biz.censor.net.ua/news/3075578/chez_ofshory_prohodit_76_ukrainskogo_eksporta_gfs).

3. Про заходи щодо протидії зменшенню податкової бази і переміщенню прибутків за кордон: Указ Президента України від 4 квітні 2016 р. № 180.

4. Про ратифікацію Багатосторонньої конвенції про виконання заходів, які стосуються угод про оподаткування, з метою протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування: Закон України від 28.02.2019 р. №2692-VIII.

*Савостенко Тетяна Олександрівна*

### **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Конкурентні виклики нового століття обумовлюють необхідність забезпечення економічного зростання в державі на засадах сталого розвитку. Сталий розвиток територіальних систем не є їх теперішнім станом, це, свого роду, перспектива або пріоритет, до якого необхідно прагнути, це процес забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами у певних умовах протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження й поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища [1].

В умовах мінливого зовнішнього середовища головним засобом реагування керівних владних структур на виклики ринку є перехід розвитку адміністративно-територіальних утворень країни на використання стратегічного планування, як своєрідної форми державного управління, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій з огляду на можливість виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямків їх розвитку, для яких створено найсприятливіші умови та наявні відповідні ресурси. Наперед враховуючи можливості та загрози зовнішнього оточення та допускаючи розроблення декількох варіантів сценаріїв і моделей майбутнього розвитку регіональних соціально-економічних систем, які, за потреби, коригуються та адаптуються до змін, що відбуваються в економіці та суспільстві, стратегічне планування сприяє більш ефективному реагуванню на

глобальні зміни та дозволяє адаптувати до динамічних умов зовнішнього оточення політику розвитку адміністративно-територіальних утворень.

Формування регіональних стратегій розвитку є одним із найважливіших кроків за період незалежності України щодо відродження стратегічного планування в нашій державі. Ефективність стратегічного планування вимірюється розміром вкладу, який воно вносить у досягнення цілей і здійснення поставлених завдань за вирахуванням витрат і небажаних наслідків, що виникають при формуванні стратегічного плану і його виконання. З метою оцінки реальності поставлених завдань та виявлення шляхів досягнення поставлених цілей виникає необхідність у розробці детального прогнозу розвитку регіону.

Глобальні виклики сучасності, особливо в умовах децентралізації управління, вимагають перегляду традиційних підходів до стратегічного планування, в першу чергу, в напрямку переорієнтації на розробку стратегічних планів розвитку регіонів, а також опрацювання стратегій розвитку на засадах публічності, діалогу та погодженості інтересів усіх зацікавлених сторін.

Практичні та теоретичні аспекти функціонування механізмів державного управління у сфері стратегічного планування розвитку територій розглянуто в працях О. Берданової, В. Вакулєнка, І. Дунаєва, Ю. Івашківа, Л. Лаврива, М. Латиніна, Т. Лозинської, П. Мавки, О. Панухніка, В. Пархоменка, П. Прошка, І. Санжаровського, Н. Сментини, В. Тертички. Але, незважаючи на різноплановість проведених досліджень, наявний практичний досвід стратегічного планування територій, на сьогодні недостатньо вивченими залишаються проблеми подальшого вдосконалення механізмів державного управління у сфері стратегічного планування територій у контексті сталого розвитку. До числа малодосліджених відносяться також проблеми створення цілісної структури документів стратегічного управління для реалізації довгострокових стратегічних цілей країни. Діючі в Україні документи соціально-економічного, галузевого та територіального стратегічного планування сьогодні не можуть скласти єдину систему стратегічного планування, а низький рівень загальної законодавчої та методологічної бази призводить до відсутності узгодженості та ієрархічної взаємоув'язки елементів системи стратегічного планування.

Стратегічне планування на мезорівні покликане надати допомогу керівним владним структурам, що приймають певні управлінські рішення, вибрати саме такі цілі стратегічного розвитку мезосистеми, які будуть спрямовані на досягнення саме колективного бачення майбутнього, і такі, що опрацьовано за рахунок участі та партнерства усіх зацікавлених сторін. Влада бажає виробити саме таке бачення, за якого стратегічне планування відповідає не тільки потребам територіальної громади, але й дозволяє тісно співпрацювати з бізнесом, сусідніми органами місцевого самоврядування, національними та міжнародними партнерами.

Закономірним етапом розвитку соціально-економічних систем мезорівня стає усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, які протікають на рівні базових одиниць планування, як намагання органів управління знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь

на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та ніші виклики сучасного світу. За таких обставин зусилля, що спрямовані на визначення довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку мезосистем, намагання адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища на шляху забезпечення власного економічного зростання, що реалізується у зростанні добробуту територіальної громади, стають підґрунтям розробки політики капіталовкладень, інновацій у боротьбі за ринки та джерела ресурсів [2]. Відповідно, саме стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня стоїть у витоках місцевого соціально-економічного розвитку, як процесу зміцнення конкурентної позиції мезосистеми, активізації її економічного зростання, а також підвищення добробуту та якості життя територіальної громади.

У свою чергу цілі стратегічного розвитку мезосистем мають спрямовуватися на досягнення колективного бачення майбутнього, що стає можливим за рахунок участі та партнерства усіх зацікавлених сторін. Адже процес, у якому задіяні влада, неурядові організації, територіальна громада на шляху створення умов для економічного розвитку та сприяння зайнятості, власне, й характеризує категорія місцевий соціально-економічний розвиток. Відповідно, реальне місцеве самоврядування з урахуванням курсу на децентралізацію управління в Україні має передбачати право територіальної громади самостійно, виходячи з власних інтересів, визначати і планувати своє майбутнє, яке має слугувати основою формування стратегії більш вищого ієрархічного рівня.

Отже, з урахуванням наукових трансформацій сутнісного розуміння управлінської категорії «стратегічне планування» в системі державного управління соціально-економічним розвитком слід сприймати як неперервний процес планової діяльності органів державної влади та управління щодо визначення цілей, пріоритетів та завдань розвитку соціально-економічної системи (країни, регіонів, та інших адміністративно-територіальних утворень) на середньострокову та довгострокову перспективу з одночасним формуванням основ механізму їх реалізації. Втіленням результатів такого процесу планової діяльності владних структур є стратегія розвитку соціально-економічної системи відповідного ієрархічного рівня управління, як комплекс дій органів державної влади та управління складними соціально-економічними системами щодо організації діяльності суб'єктів господарювання на шляху досягнення головної стратегічної мети управління – підвищення рівня та якості життя населення відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Актуальність запровадження стратегічного планування у системі державного управління національною економікою можна пояснити такими причинами [3]:

стратегічне планування – це елемент системи управління, що визнаний світовою практикою, який дозволяє створювати умови та використовувати наявний потенціал територіальної соціально-економічної системи для її перспективного розвитку;

стратегічне планування допомагає приймати поточні рішення на базі аналізу досягнутих результатів із урахуванням пріоритетів та стратегічних цілей розвитку територіальних соціально-економічних систем;

стратегічне планування сприяє більш чіткому визначенню завдань, що стоять перед територіальною громадою, та забезпечує умови для реагування на ці виклики більш безпосередньо й більш ефективно;

стратегічне планування виступає інструментом, спроможним об'єднати, з одного боку, зусилля органів місцевого самоврядування, а з іншого, зусилля всіх інших сторін, які зацікавлені у результатах стратегування на шляху вирішення поточних проблем розвитку територіальної соціально-економічної системи. Тим самим, зміцнюються взаємовідносини між владою, представниками інших секторів економіки, суспільством, а також підвищується імідж відповідної територіальної системи.

Отже, стратегічне планування це – шлях до управління змінами й досягнення консенсусу в державі у цілому, а також на території окремих адміністративно-територіальних одиниць; системний шлях до створення спільного бачення майбутнього розвитку на шляху до сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К. : Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». – Режим доступу: [http://ecos.kiev.ua/share/upload/Dopovid\\_nacionalna\\_paradygma\\_stalogo\\_rozvytku.pdf](http://ecos.kiev.ua/share/upload/Dopovid_nacionalna_paradygma_stalogo_rozvytku.pdf)

2. Еволюція місцевого економічного розвитку в Канаді – аналіз концепції, практичні рішення та кращі практики [Проект «Місцевий економічний розвиток міст України (ПРОЕКТ МЕРМ)»]. – Режим доступу: <http://www.mled.org.ua/ukr/component/content/article/246>.

3. Сментина Н.В. Роль стратегічного планування у забезпеченні сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5580>.

*Смоквін Микола Вікторович*

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНСЬКОГО СЕЛА**

Впродовж тривалого часу проблематика сталого розвитку незмінно перебуває в центрі уваги міжнародної спільноти, була предметом серйозних наукових дискусій, досліджень теоретичного і прикладного спрямування. Мабуть жодна інша наукова ідея ні в природних, ні в соціальних дисциплінах не мала раніше такого широкого громадського резонансу [4].

Як стратегія цивілізаційного розвитку, концепція сталого розвитку почала формуватися в середині ХХ ст. Стійкий розвиток зачіпає практично усі аспекти людської життєдіяльності, тому що людське буття – це, насамперед,

взаємодія систем, яким притаманні певні правила і закони існування, функціонування та взаємодії. Стійкий розвиток передбачає взаємодію природних, біологічних і різноманітних соціальних систем у стані рівноваги, тобто це такий розвиток, «що задовольняє всі потреби дійсного буття, не позбавляючи нові покоління можливості існувати в гармонії з природою і розвиватися в майбутньому» [6].

В науковій праці «Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем» висловлюється думка, що: «Сталий розвиток – це процес гармонізації продуктивних сил, забезпечення задоволення необхідних потреб всіх членів суспільства за умови збереження і поетапного відтворення цілісності навколишнього природного середовища, створення можливостей для рівноваги між його потенціалом і потребами людей усіх поколінь» [2].

В Національній доповіді сталий розвиток визначається, як розвиток країн і регіонів, коли економічне зростання, матеріальне виробництво і споживання, а також інші види діяльності суспільства відбуваються в межах, які визначаються здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення і підтримувати життєдіяльність теперішніх та майбутніх поколінь [3].

Загалом можна виділити дві групи трактування сталого розвитку. У першому увага акцентується переважно на його екологічній складовій, що вимагає оптимізації людської діяльності стосовно біосфери. На сьогодні частіше використовується більш універсальне і адекватне стану в світі трактування поняття сталого розвитку. Воно визначається як розвиток, «що не тільки породжує економічне зростання, але справедливо розподіляє його результати, відновлює довкілля більшою мірою, ніж руйнує її, збільшує можливості людей, а не збіднює їх. Це розвиток, у центрі якого людина, орієнтована на збереження природи, спрямована на забезпечення зайнятості, що припускає реалізацію прав жінок» [1].

Україна взявши на себе певні міжнародні зобов'язання та визнаючи необхідність поступового, динамічного розвитку держави повинна розробити та впровадити власну модель сталого розвитку, в тому числі сільської громади та сільських територій.

*Модель, як орієнтир* має суттєве значення для досягнення загальних цілей сталого розвитку. При розробці та впровадженні моделі сталого розвитку сільської громади та сільських територій важливо враховувати суспільно-політичні, економічні зміни, негативні чинники впливу на навколишнє середовище, руйнування природного ландшафту, виснаження земель сільськогосподарського призначення. В процесі підготовки моделі в край важливо координувати її з ходом адміністративно-територіальною реформою, зі змінами та перетвореннями, що відбуваються у реалізації владних повноважень в органах державної влади та в органах самоврядування. Як зазначено вище для адекватної відповіді на виклики часу доцільно перехід здійснювати з урахуванням зовнішніх чинників, що пов'язані з євроінтеграційними прагненнями України та необхідністю виконання міжнародних зобов'язань. Стратегія переходу має ґрунтуватися на аналізі тих

дисбалансів, які впливають на всі сторони життя сільської громади, і на подальшому визначенні шляхів їх подолання.

Успіхи у розвитку сільських територій будуть залежать від того, наскільки відповідні завдання та індикатори будуть інтегровані у систему управління державою, як на національному, так і на регіональному рівнях. З огляду на це, було ініційовано процес розробки Стратегії сталого розвитку для України на період до 2030 р. Передбачається, що Стратегія може слугувати в тому числі інструментом реалізації та рамковим документом, який скеровуватиме стратегічне планування у розвитку аграрного сектора во всіх його проявах і за всіма напрямками.

Як доказ актуальності перетворень на селі приводяться наступні данні: «Ресурси рослинного і тваринного світу України» протягом останніх 50 років мають стійку тенденцію до виснаження. Надмірне навантаження на земельні ресурси спричинило деградацію ґрунтів та ін. негативні процеси. Важливими завданнями цього напрямку є: розроблення та впровадження Національної програми екологізації сільського господарства; розширення мережі господарств, що спеціалізуються на органічному та соціальному землеробстві й тваринництві» [5].

Безумовно насичення продовольчого ринку продуктами вітчизняного походження в необхідному асортименті, кількості та якості є важливим питанням. Але поза увагою остається сприятливих умов проживання, можливості самореалізації, як окремим особистостям, так і громаді в цілому. Допомога держави в формуванні стійкої сільської спільноти розв'яже багато суспільних проблем в першу чергу збереження культурно-історичного спадку, який є запорукою державності. Розвиток особистих селянських господарств є осередком вирощування безпечних продуктів споживання, можливість підвищення життєвого рівня селян та один з варіантів закріплення людини на селі.

Отже стратегічною метою сталого розвитку селянства та сільських територій є формування спільного життєвого простору комфортного для проживання та особистого розвитку.

*Висновки.* Розробка механізмів державного управління ефективного та сталого управління сільськими територіями необхідна для з'ясування на що саме повинні бути спрямовані зусилля державних органів та які цілі вони повинні переслідують. Стратегічно важливими виступають механізми державного управління, які не лише мають забезпечити перехід суспільств до сталого розвитку, але й забезпечували управління сталим розвитком та протистояли ймовірним ризикам, які матимуть місце якщо суспільство протягом певного відрізка часу не досягне відповідної сталості у діяльності своїх інститутів. На даний час зусилля, ресурси держави спрямована на все, що якимось чином пов'язано з покращенням агровиробництва та цілі вважаються досягненими, як тільки покращується результати господарської діяльності.

Для реалізації програм сталого розвитку українського села необхідно впроваджувати нестандартні, інноваційні організаційно – правові механізми державного управління. Конкретно вважається за доцільним задіяти механізм повного циклу публічної політики, який передбачає консультації із

зацікавленими сторонами вже на етапі обговорення проекту будь – якого рішення, залучення інститутів громадського суспільства до просування та пояснення переваг змін, які здійснюються. Серед переваг механізму повного циклу публічної політики можна відзначити попередження або мінімізацію спротиву розпочатим реформам.

Необхідно розробити до застосування механізм синхронізації та адаптації моделі сталого розвитку сільської громади та сільських територій до процесу управлінських реформ. При розробці зазначеного механізму повинно бути враховано суспільно-політичні, економічні зміни, негативні чинники впливу на ситуацію, яка склалась на селі, звертається увага на необхідність координувати їх відповідно до перетворень, що відбуваються при перерозподілі владних повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Визначення механізмів державного управління щодо стійкого розвитку сільськими територіями має бути здійснено з метою розбудови громадського суспільства та соціоекономічної моделі господарювання. Зазначимо, що важливо враховувати можливість застосування різних варіації механізмів державного управління, що надасть гнучкості та оперативності процесу формування цілісної моделі стійкого розвитку сільської громади та сільських територій.

Особливу роль в становленні та розвитку процесу сталого розвитку селянства відіграють інформаційний та комунікаційний механізм державного управління, що сприяють прозорості, гласності, демократичності та свідомого залучення населення та його потенціалу до участі в процесі становлення нових суспільних та економічних відносин на селі.

Модель сталого розвитку українського села повинна визначати складну соціально-економічну, політичну структуру державного управління, мати два взаємопов'язаних рівня (загальнодержавний та регіональний), взаємодію органів публічної влади з іншими державними та громадськими інституціями. Впровадження моделі має бути синхронізовано та адаптовано до процесу децентралізації влади та формування територіальних громад. Загальний контроль за побудовою моделі та практичної реалізації має бути державно-громадським, що дасть змогу оперативно реагувати на можливі політичні, економічні та інші зміни і виклики, як зовнішні, так і внутрішні.

#### **Список використаних джерел**

1. Доклад о развитии человеческого потенциала – 1994. Обеспечение устойчивого прогресса человечества: уменьшение уязвимости и формирование жизнестойкости. URL : [http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14\\_a\\_full\\_rus\\_21-01-15\\_0.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14_a_full_rus_21-01-15_0.pdf).
2. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем [Текст] : монографія / В. С. Загорський. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. – 336 с.).
3. Цілі сталого розвитку: Україна: національна доповідь. – Режим доступу: [www.un.org.ua/ua/tsili.../tsili-staloho-rozvytku](http://www.un.org.ua/ua/tsili.../tsili-staloho-rozvytku).
4. Загорський В. С., Борщук Є. М. Стійкість природно-антропогенних систем і господарська діяльність // Модернізація системи державного

управління: Теорія та практика : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. участ., 5 квітня 2013 р., м. Львів: в 2 ч. Ч. 2. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. – С. 3 – 10.

5. Проект стратегії сталого розвитку України до 2030 року та Національний план дій – Режим доступу: /<https://www.undp.org> > docs > SDGreports > UNDP\_Strategy\_v06-optimized.

6. Семенов В., Висоцька Г., Прасюк В. Стратегічне планування сталого розвитку міста // Управління сучасним містом. 2004. – № 7 – 9(15). – С. 59.

*Фоменко Тетяна Вадимівна*

## **МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ЗАХИСТУ ТВАРИН ВІД ЖОРСТОКОГО ПОВОДЖЕННЯ**

Публічно-приватне партнерства (далі – ППП) в Україні переважно здійснюється у сферах енергетики та будівництва. Однак ця сфера стосується багатьох суміжних та, як свідчить досвід інших держав, є ефективним інструментом для побудови гуманного та толерантного суспільства, яке свідомо ставиться до необхідності збереження біологічного різноманіття та послідовно діє відповідно до концепції сталого розвитку. Така діяльність відбувається у тристоронньому партнерстві між бізнесом, який використовує модель корпоративної соціальної відповідальності, або є соціальним бізнесом, громадським сектором та державою. Тому застосування ППП у сфері захисту тварин від жорстокого поводження є не тільки можливим, але й необхідним аспектом суспільного розвитку.

Так, корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) бізнесу в європейській моделі поширюється у тому числі на реалізацію соціальних ініціатив населення. Відповідальність, пов'язана з реалізацією регіональних соціальних проблем, здійснюється через конкурсні гранти у співпраці з місцевим самоврядуванням [1, с. 40]. За таким самим принципом це може діяти і в Україні, адже вирішення проблеми з безпритульними тваринами та жорстоким ставленням до них має вирішуватися, насамперед, на місцевому рівні через упровадження відповідних програм, роботу відповідних комунальних служб та неприбуткових організацій, активну громадянську позицію людей.

Фінансування таких проектів може бути передбачене як державними або місцевими бюджетами, так і мати благодійний характер, тобто складатися з благодійних внесків фізичних та юридичних осіб. Така процедура може діяти в рамках податкового законодавства, враховувати закордонний досвід подібних виплат великими корпораціями або підприємствами на користь неприбуткових громадських організацій, які здійснюють охорону та захист тварин.

Такі підприємства, які використовують КСВ-модель мають більш лояльних працівників, які виконують свої обов'язки з більшою відданістю, партнерів та клієнтів зацікавлених у стабільній співпраці, відповідно з більшою довірою до таких підприємств ставляться й місцева адміністрація, податкові органи та інвестори. Тобто впровадження КСВ у бізнес, який так чи



інакше стосується тварин, підвищує рівень свідомості громадян, а також може сприяти розвитку зоозахисної діяльності. Сьогодні в Україні КСВ-діяльністю вже займаються як іноземні, так і великі вітчизняні підприємства та корпорації, наприклад: «Нова Пошта», «Оболонь», «Небесна Криниця», «Воля» та інші. Тож створенням сприятливих умов, заохочуючи та підтримуючи такі ініціативи, держава стимулюватиме й інші сектори бізнесу долучатися до такої діяльності.

Також позитивним прикладом для України у досліджуваній сфері може стати досить поширена КСВ-практика партнерства підприємств із неприбутковими організаціями (НПО). Корпорації встановлюють з НПО стратегічне партнерство. Підприємства все більше турбуються про свою корпоративну відповідальність та дії, націлені на екологізацію їхньої бізнес-діяльності. В результаті цього все частіше розробляються продукти, програми та проекти у співпраці із НПО. Так, наприклад, українські підприємства можуть встановити співпрацю із WWF (World Wildlife Fund), Greenpeace в Україні та іншими НПО.

Також бізнес-модель може формуватися в рамках соціального підприємництва. У цьому разі діяльність спрямовується на інновативну складову, зміну суспільства. Головним мотивом такої діяльності є не фінанси, а прагнення до розвитку громади. Представники такого виду бізнесу можуть спільно з громадськими активістами та НПО створювати колаборації. Але й підтримка держави таких підприємців, у прагненні вести соціальний бізнес, є вкрай важливою.

Для розвитку такого підприємництва необхідно розробити та запровадити освітні програми для населення (дітей, молоді), це може бути здійснено у межах державних та регіональних освітніх програм, дітям можуть викладатися уроки дбайливого ставлення до навколишнього середовища, до тварин, роз'яснюватися важливість благодійності та основ гуманізму, а також викладатися фінансова грамотність у публічній сфері. Адже соціальне підприємництво перебуває на зіткненні традиційного бізнесу та благодійності.

Тож нові можливості відкриваються як при розвитку соціального підприємництва, так і з застосуванням КСВ у традиційних бізнес-моделях, де підприємства встановлюють з НПО стратегічне партнерство. Наприклад, при роботі притулків, ветеринарних клінік або будь-яких інших організацій та установ, які опікуються тваринами має бути впроваджена корпоративна соціальна відповідальність бізнесу. Для більш швидкого залучення та впровадження цього держава може запропонувати надання певних квот та пільг для бізнесу, який хоче впроваджувати КСВ, розробляти та ухвалювати регіональні та місцеві програми співпраці.

#### **Список використаних джерел**

1. Корпоративна соціальна відповідальність : підручник / кол. авт.; за аг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. А. Я. Кузнєцової. – Вид. друге, випр. і доповн. – К. : УБС НБУ, 2010. – 314 с.

*Шевченко Лілія Гранітівна*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД: ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?**

Залежно від ключових учасників корпоративної соціальної відповідальності, ролі держави, законодавства й механізму взаємодії між основними учасниками розрізняють, як правило, три моделі корпоративної соціальної відповідальності: американську, європейську та японську [1].

Іноді також говорять про африканську та латиноамериканську модель, при цьому відзначають, що латиноамериканська модель характеризується низьким рівнем розвитку корпоративної соціальної відповідальності на фоні значної обізнаності громадськості у цих питаннях.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності характерна для США, Канади, країн Латинської Америки, а також англomовних країн Африки. Характерна ознака моделі – другорядна роль держави у формуванні корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Традиційно американська модель є найбільш лібералізованим варіантом соціальної політики держави, який ґрунтується на принципі відокремлення соціального захисту від вільного ринку й обмеженні захисту лише тих, хто не має інших доходів, крім соціальних виплат.

Соціальна відповідальність роботодавців перед працівниками полягає у створенні нових робочих місць із відповідними умовами праці, забезпеченні достойної заробітної плати, сплаті значних сум податків. Американські роботодавці значну увагу приділяють зовнішнім напрямам соціальної відповідальності, зокрема розбудові відносин із регіональною владою й місцевими громадами, охороні навколишнього середовища. Соціальна відповідальність бізнесу в Сполучених Штатах Америки розвинулася завдяки філантропії. Саме традиція жертвувати частину прибутків на благодійництво задля покращення ставлення місцевої громади до певного виробництва сформувала американську модель соціальної відповідальності. Американські бізнесмени беруть участь у фінансуванні найрізноманітніших некомерційних проектів і завдяки цьому розв'язують різноманітні соціальні проблеми (професійна освіта, пенсійне й соціальне страхування, захист навколишнього середовища). Для американської моделі корпоративної соціальної відповідальності характерна висока самостійність бізнесу у виборі напрямів благочинної діяльності. Держава безпосередньо не втручається в ці процеси, а лише стимулює їх через систему пільг і субсидій. Зокрема, у США запроваджено податкові пільги, направлені на допомогу працедавцям компенсувати вартість влаштування на роботу інвалідів, пенсіонерів, молоді, ветеранів:

малому бізнесу надають щорічні пільгові кредити за умови працевлаштування цих категорій населення;

усім підприємствам надають знижки в разі переобладнання робочих місць під потреби працівників-інвалідів;

податкові канікули (кредити) для роботодавців, які наймають на постійну чи сезонну роботу ці категорії працівників;

компанії, що займаються благодійництвом, мають можливість часткової сплати податків із нерухомості та обороту.

Значним напрямом американської моделі соціальної відповідальності бізнесу вважають заходи з охорони природного середовища. Так, майже в 30 штатах очисні споруди та обладнання не обкладаються податком на власність, у 24 штатах ця категорія промислового обладнання звільнена від податків із продажу; у 16 штатах не стягують податків за оренду очисного обладнання.

У Європейському Союзі соціальну відповідальність бізнесу розглядають як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств та зростання життєвих стандартів громадян і суспільства в цілому. Існує чітке розуміння того, що використання принципів соціальної відповідальності бізнесу – стратегічний пріоритет кожного підприємства й основа їх сталого розвитку. Для Європейської моделі соціальної відповідальності бізнесу характерне значне втручання держави в соціально-економічні процеси, зокрема в економіку, зайнятість та екологію. Головне її завдання – не прибуток, а формування відповідального ставлення перед працівниками й місцевими громадами. Відповідно, державний вплив поширюється на умови та охорону праці, рівень заробітної плати, обсяги випуску продукції й надання послуг, екологію, зайнятість, соціальні гарантії. Ще одна важлива риса європейської моделі – значний перерозподіл обсягів валового внутрішнього продукту через державний бюджет (понад 45 %), що забезпечує потужну систему соціального захисту населення за рахунок залучення коштів державного та приватного капіталів.

На окрему увагу заслуговує модель корпоративної соціальної відповідальності, притаманна Японії та Південній Кореї. Ця модель характеризується значною роллю держави, передбачає здійснення політики вирівнювання доходів, систему довічного найму, колективізм у розв'язанні соціально-економічних проблем. Крім того, японський бізнес концентрує увагу на внутрішніх програмах, завдяки яким підприємство стає для працівника другою сім'єю. Великою мірою це зумовлено культурними традиціями країни, де історично склалося, що «корпорація – понад усе».

Африканська модель корпоративної соціальної відповідальності здебільшого зосереджена на впровадженні проектів розвитку місцевих громад. Основними напрямками таких проектів є подолання бідності, підвищення рівня сталості середовища, розвитку економічної активності і створення робочих місць.

Перейдемо від теорії до практики. Як це працює? Яка модель найкраще спрацює в Україні? Як би це не здавалося дивним, враховуючи «європейську самоідентифікацію» українців, можливо, більш вдалим буде застосування основних принципів та підходів африканської моделі. Пояснимо на прикладі.

Sana Jardin – нова парфюмерна марка з непростюю концепцією, яка заявила про себе в 2017 р. Але йдеться зовсім не про складні і малозрозумілі легенди, якими нас «пригощають» інші компанії добрий десяток останніх років. Засновник Sana Jardin Емі Крістіансен Ши-Ахмед називає своє дітище першим у світі соціально відповідальним парфюмерним брендом, чия

діяльність направлена на поліпшення життя жінок, зайнятих збором натуральної сировини для вироблення парфюмерних матеріалів у Марокко.

«Усвідомлене споживання» і «соціальна відповідальність» – доки нові поняття в парфюмерній індустрії. Паризький бренд Sana Jardin став першопроходьцем в цьому напрямі. Його засновниця Емі Крістіансен Сі-Ахмед не просто запустила безвідходне виробництво в Марокко, а підтримує ремесло місцевих жінок, які завдяки ній можуть заробляти. Гідролат, тобто квіткову воду, що утворюється під час паровій дистиляції квітів апельсинових дерев у, «жарданці» віддають збиральникам урожаю, які роблять з неї напій, використовують у складі власної косметичної лінії Anpamaa, з воску – це ще один вторинний продукт – роблять свічки, з обрізків віток і листя – органічний компост для апельсинових дерев. Екологічним принципам компанія слідує у всьому – починаючи із заборони тестування косметики на тваринах і закінчуючи упаковкою, що розкладається біологічно.

Важливу роль в роботі марки, безумовно, грає і знаменитий парфюмер Карлос Бенаїм, марокканець за походженням. Разом з Емі вони створюють продукт, здатний як вони вважають, змінити світ на кращий. Окрім ароматів, під ім'ям бренду виробляється неролієвая вода і деякі інші продукти, весь прибуток з продажу яких спрямовується на підтримку програм соціальної відповідальності [2].

Щодо України. Завдяки реформі децентралізації, а також за підтримки численних міжнародних організацій в українських громадах набуває поширення реалізація проектів, які пов'язані з екологічною проблематикою. Прикладом такої діяльності за підтримки програми DOBRE є започаткування проектної ініціативи «Реалізація молодіжної підприємницької програми «Вчимося компостувати» у Вербківській ОТГ Дніпропетровської області.

У результаті SWOT-аналізу було визначено, що слабкими сторонами громади є високий рівень безробіття, проблеми з утилізацією ТПВ, відсутність навчальної підтримки для підприємців-початківців, при цьому громада має потенціал для розвитку бізнес-активності населення. Ціллю проекту було визначено запровадження підприємницької програми з навчання молоді виробництву та реалізації компосту й білкової маси.

Технологія вельмикультування є практично безвідходною. Можливості та перспективи цієї сучасної біотехнології зможуть відіграти провідну роль в багатьох сферах життєдіяльності людини та громади: підприємницькій, сільськогосподарській, освітній, здоров'язбережувальній та екологічній.

Черв'яки в процесі життєдіяльності перетворюють субстрат (відходи) в повноцінний білок і екологічно чисте добриво – біогумус. Вихід готового продукту залежно від виду субстрату і умов життєдіяльності черв'яків досягає 40 – 60 %, тобто з однієї тони органічних відходів можна отримати 400 – 600 кг біогумусу – цінного органічного добрива, а також 100 кг білкової маси, яку можна використати для годівлі тварин, птахів чи риби. У невеликих господарствах можна на 1 кв. м протягом року утилізувати до 2 т відходів, отримавши при цьому 40 – 45 кг живої маси черв'яків.

Використання біогумусу дає можливість значно підвищити якість і кількість врожаю, зокрема, озимої пшениці – на 20 %, кукурудзи – на 30 – 50 %, картоплі – на 40 – 70 %. Це зменшує необхідність застосування мінеральних добрив та витрати на їх придбання, дозволяє отримати більший прибуток. Скорочуються також витрати на перевезення гною. Якщо на 1 га ріллі нині вносять 40 – 50 т гною, то при використанні біогумусу достатньо для одержання такого ж ефекту лише 3 т біогумусу, а для багатьох культур достатньо 1,5 т/га. Отже, біогумус, отриманий внаслідок переробки черв'яками органічних відходів, різнобічно позитивно впливає на агрохімічні, фізико-хімічні й біологічні властивості ґрунту, що сприяє підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, зменшує необхідність застосування мінеральних добрив та витрати на їх придбання, дозволяє отримати більший прибуток.

В рамках проекту планується впровадити програму навчання теоретичним аспектам та практичним технологіям виробництва біогумусу та білкової маси. Заплановано продемонструвати перспективність і економічну вигідність даного виду сільськогосподарської діяльності. Програма формуватимемо у молоді та жителів громади вміння генерувати нові ідеї й ініціативи та втілювати їх у життя з метою підвищення власного добробуту та соціального статусу, розв'язання численних екологічних проблем, а в підсумку – сприятиме сталому розвитку сільської громади.

У підсумку зазначимо, що реальні приклади, що наведено, демонструють усім нам те, що бути соціально відповідальними дуже легко. Головне – щоб було бажання бути такими.

#### **Список використаних джерел**

1. Андрій Колосок. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні. – Режим доступу : [irbis-pbuv.gov.ua](http://irbis-pbuv.gov.ua). – Назва з екрану.

2. Социально ответственная парфюмерия: дебютная коллекция от Sana Jardin и Карлоса Бенаима. – Режим доступа : [https://aromo.ru/news/reviews/sana\\_jardin\\_first\\_collection\\_review/](https://aromo.ru/news/reviews/sana_jardin_first_collection_review/).

*Щербаков Павло Семенович*

### **ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

На підставі аналізу тенденцій соціально-економічної ситуації у господарському комплексі області, пріоритетів і завдань, викладених у Програмі дій Кабінету Міністрів України, з урахуванням загальнодержавних і регіональних цільових програм та стратегічних планів розвитку міст і районів області реалізується Комплексна стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 р. Оцінка досягнення визначених у зазначеній Комплексній стратегії стратегічних та операційних цілей, а також реалізації

конкретних заходів здійснюється на підставі результатів щомісячного моніторингу відповідних кількісних показників як в цілому по регіону, так і в розрізі міст і районів області згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 20 червня 2007 р. № 833 «Про запровадження комплексної оцінки соціально-економічного розвитку серед регіонів України».

Результати зазначеного моніторингу та відповідної рейтингової оцінки соціально-економічного розвитку регіонів, міст і районів виступають дієвим інструментом реального державного регулювання такого розвитку і досягнення стратегічних цілей шляхом оперативного прийняття з боку органів влади виважених управлінських рішень на підвідомчій території. Так, завдяки спільним зусиллям органів державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання вже майже три останні роки поспіль Дніпропетровська область як регіон-лідер займає високі позиції в рейтингу серед усіх регіонів України за відповідними показниками соціально-економічного розвитку, про що свідчать наведені нами показники за січень – серпень 2019 р. у порівнянні з відповідним періодом попереднього року.

Індекс промислової продукції склав 104,0 %. Зростання індексу промислової продукції пов'язано із зростанням виробництва майже в усіх галузях промисловості крім підприємств з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря. Зростання зафіксовано у виробництві харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – на 2,2 %, коксу та продуктів нафтоперероблення – на 0,3 %, хімічних речовин і хімічної продукції – на 8,9 %, виробництва гумових і пластмасових виробів; іншої неметалевої мінеральної продукції – на 1,2 %, металургії – на 7,0 %, машинобудуванні – на 8,8 %.

Зросли обсяги виробництва концентратів залізорудних агломерованих – на 6,3 %, олії соняшниковій нерафінованій – на 6,2 %, молока та вершків незгущених – на 15,7 %, білизни постільної – на 4,7 %, суконь жіночих та дівчачих – на 1,6 %, коксу – на 1,5 %, азоту – на 10,3 %, кисню – на 4,0 %, шампунів – на 35,4 %, елементів конструкцій збірних для будівництва – на 9,1 %, чавуну – на 10,4 %, феросплавів – у 2 рази, труб і трубок круглого поперечного перерізу – на 9,0 %, котлів центрального опалення – у 5,2 рази, клапани запірні сталеві – на 25,0 %, вагонів вантажних – на 2,0 %. Реалізовано промислової продукції на суму 325,7 млрд. грн. За цим показником область посідає 1 місце серед областей України.

Обсяги перевезень вантажів підприємствами транспортного комплексу області склали 71,7 млн. тонн, що на 6,0 % більше ніж за січень – серпень 2018 р., вантажообіг зменшився на 2,4 % і становить 17,2 млрд. ткм. Перевезено 196,0 млн. пасажирів, що на 6,7 % менше ніж за січень – серпень 2018 р., пасажирообіг зменшився на 1,8 % і склав 3,5 млрд. пас. км.

Обсяги зовнішньої торгівлі товарами склали 8232,2 млн. дол. США (збільшення на 9,4 % у порівнянні з відповідним періодом попереднього року), у тому числі експорту – 4 991,4 млн. дол. США (на 7,8 %), імпорту – 3 240,8 млн. дол. США (на 12,0%). Позитивне сальдо склало – 1750,6 млн. дол. США.

Обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в усіх категоріях господарств збільшились на 10,9%. Обсяги виробництва м'яса склали 103,7%,

молока – 97,6%, яєць – 104,9% до обсягів минулого року.

За аналізуємий період у розвиток економіки області було спрямовано 27 602,5 млн. грн капітальних інвестицій – перше місце за обсягами серед областей України (110,4% відносно рівня 2018 р., по Україні – 107,5%).

За рахунок усіх джерел фінансування введено 177,4 тис. кв. м загальної площі житла (134,1% відносно рівня 2018 р., по Україні – 150,6%). Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) становив 11 650,1 млн. грн – 1 місце серед областей України (133,9% відносно рівня 2018 р., по Україні – 120,8%).

Обсяг прямих іноземних інвестицій, залучених в економіку області, на 01.07.2019 р. склав 3 617,0 млн. дол. США і становить 102,3 % до початку року. На одного мешканця області обсяг прямих іноземних інвестицій склав 1 124,9 дол. США (у 1,4 раза більше, ніж у цілому по Україні – 801,1 дол. США).

Загальний обсяг обороту роздрібної торгівлі склав 64,5 млрд. грн., що становить 113,0 % до обсягу відповідного періоду попереднього року (по Україні – 109,9 %). Доход від реалізації послуг склав 30 536,2 млн. грн., у тому числі реалізація послуг населенню – 4425,8 млн. грн.

Індекс споживчих цін (індекс інфляції) по області у серпні 2019 р. у порівнянні з попереднім місяцем знизився на 0,4 % (по Україні – на 0,3 %), за січень – серпень – зріс на 2,5 % (по Україні – на 2,7 %).

Середньомісячна заробітна плата в області зросла на 22,1 % і дорівнювала 10 458,0 грн., що перевищує у 2,5 рази встановлену мінімальну заробітну плату. Реальна заробітна плата збільшилась на 12,6 %. З початку року заборгованість із виплати заробітної плати збільшилась на 107121,4 тис. грн., або на 80,0 % і станом на 01.09.2019 р. склала 241,1 млн. грн., у т. ч.: на економічно активних підприємствах – 124,4 млн. грн.; на підприємствах-банкрутах – 114,8 млн. грн.; на економічно неактивних підприємствах – 1860,3 тис. грн. Питома вага невиплаченої заробітної плати у фонді оплати праці складає 2,9 % (по Україні – 3,5 %).

Надходження власних коштів до Пенсійного фонду області, які адмініструє Пенсійний фонд України збільшились на 4,5 % до відповідного періоду 2018 р. і склали 1 124,3 млн. грн. Середній розмір пенсій зріс на 16,7 % і станом на 01.09.2019 р. склав 3 435,87 грн. Заборгованість до Пенсійного фонду області зменшилась на 2 057,2 тис. грн. та склала 56,7 млн. грн., економічно активних платників збільшилась на 2 104,9 тис. грн. (на 12,9 %).

Ситуація на ринку праці: чисельність осіб, які мають статус безробітного, на 1 вересня 2019 р. склала 21,4 тис. осіб. Протягом січня – серпня 2019 р. знайшли роботу 47,5 тис. осіб, що на 8,3 % більше аналітичного періоду минулого року, з них працевлаштовано безробітних 31,5 тис. осіб.

### СЕКЦІЯ 3

## ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

*Курілов Юрій Юрійович*

### АДМІНІСТРАТИВНА РЕФОРМА В УКРАЇНІ: МЕТОДИЧНЕ ПІДГРУНТЯ

Основною ціллю дослідження була розвідка та розробка новітніх адміністративних та політичних трендів державності в розвинутих країнах, а також спроба перенести подібні принципи у вітчизняний простір, фактично відновивши історичні традиції за рахунок нових трендів державності. Новими трендами в унітарних державах в теорії прийнято називати унітарну децентралізовану та унітарну регіоналізовану державу, зазвичай регіоналізація визначається як відповідь самобутніх культур регіонів глобалізованим культурним та економічним викликам, також це визначає новизну дослідження та відповідні висновки щодо змінюваності класичних визначень щодо форми правління в теорії держави і права. Однією із цілей дослідження є вироблення нової пілотної карти адміністративного поділу в Україні. Спираючись на принципові розрахунки, відкриті в попередніх дослідженнях, на думку автора в Україні могло б утворитися 50 регіонів на базі 13 історико-етнографічних земель, за такими принципами, які зазвичай є використаними в багатьох розвинутих країнах Європи та Азії – Німеччині, Іспанії, Франції, Швейцарії, Японії зокрема.

На думку Шарова Ю. П. [1, с. 15 – 27], трансформація моделей публічного менеджменту у світі пов'язана зі зростанням рівня компетенції (свободи), відповідальності та кількості завдань, які виконують громади, внаслідок реформи децентралізації влади. Реформи 70-х рр. у багатьох країнах позначали зниження контролю місцевого самоврядування державою та передачу відповідних повноважень згори вниз. Наприклад, у Великій Британії подібна реформа відбулась у 1968 р., згідно якої була передана значна кількість завдань громадам. В той же час у Франції відбувалася певна функціональна деконцентрація влади, внаслідок чого регіональні органи влади стали менш контрольованими. В той же час у Німеччині центральний уряд зовсім не контролював планування у землях, оскільки в цій країні законодавство передбачало розмежування повноважень з планування між центральною та регіональною владою.

Загалом реформа децентралізації вирішує деяке напруження у відносинах центру і регіонів, регіонів і місцевих громад, центру і місцевих громад в унітарних державах, внаслідок чого ці держави стають унітарними децентралізованими (наприклад, Польща) або унітарними регіоналізованими (квазі-федеральними) державами, наприклад, Іспанія. Зазвичай децентралізація розгалужує компетенцію між центральними та місцевими органами самоуправління, а деконцентрація передає повноваження



центрального уряду урядовим установам в регіонах.

Згідно визнаного на конституційному рівні в ЄС принципу субсидіарності, центральна влада не втручається в місцеві справи, тобто даний принцип окреслює межі компетенції центральної та місцевої влад, в такий спосіб відтворюючи ініціативу громадянина. Також децентралізації притаманний політичний характер, що визначається необхідністю у наявності власної компетенції та фінансової незалежності органів місцевого самоврядування – громад та територій.

У 2000 р. Велика Британія законодавчо забезпечила розвиток та модернізацію самоуправління в органах місцевого самоврядування через прийняття в парламенті Local Government Act. Даний закон значно реформував державну службу та надання публічних послуг, підвищивши якість та скоординовавши більш ефективне управління. Проривними тенденціями децентралізації вважається зріст активної творчості задля інновацій в конкурентних умовах для частково залежних (фінансово) від центрального або регіонального урядів (в федеральних та квазі-федеральних країнах) органів самоорганізації – муніципалітетів (громад).

Нагальними питаннями реформи децентралізації влади у світі є взаємозалежність політики та адміністрування. Вочевидь політики, на яких сконцентровано прийняття доленосних рішень, зазвичай діють від мандату суспільства, але задля обґрунтування таких рішень є необхідним відповідний адміністративний апарат. В своїй більшості політики є поганими менеджерами, а самі менеджери – ніякими політиками. Часто втручання політики в адміністрування позначає руйнацію принципів ґрунтів реалізації поставлених завдань.

Наприклад, досвід Європи та Сполучених Штатів Америки надає можливість вважати, що на сьогодні панує позиція, коли з однієї сторони здійснюється певне розмежування організації політичної та адміністративної діяльності в процесі здійснення поставлених цілей, з іншого ж боку раціональна взаємодія цих двох напрямів людської діяльності призводить до підвищення якості та складності у підготовці необхідних рішень та позитивності наслідків цих рішень. Тобто, рішення прийняті політиками повинні готуватися відповідними адміністраторами (менеджерами). Необхідним є і підвищення відповідальності адміністраторів за підготовку політики та відповідне звітування щодо впровадження цих політик. На сьогодні ці історичні тенденції проявляються дуже яскраво. Розокремлення політичної та адміністративної активності відбувається як в Європі, так і Сполучених Штатах. Зазвичай таке відокремлення відбувається через визначення верхніх рівнів ієрархії управління політичних та адміністративних посад. Наприклад, у США та ЄС інститут урядових, державних та генеральних секретарів міністерств та департаментів чітко визначає вертикаль влади, яку очолюють державні службовці.

Вищезазначене свідчить про фундаментальну єдність реформаційних шляхів України та Заходу в питанні децентралізації влади, адміністративної та інших політичних реформ.

Як зазначалося, предметом даного дослідження є децентралізація та відповідна адміністративна реформа в Україні. Складовою предмету дослідження є зарубіжні тенденції та тренди даних реформ в різних країнах Європи та Азії. Зазвичай цінностями децентралізації є посилення демократизму та демократизація відповідних суспільних відносин за рахунок інституту громади. В даному випадку громада є формалізованою та інституційованою формою демократії, управління-самоуправління в містах, смт та селах. Також децентралізація може стосуватися політичного устрою через просування парламентської форми правління, політичної регіоналізації територій (політичної децентралізації) та передачі більших повноважень та фінансів низовим суб'єктам адміністративного поділу (районам, областям) в унітарних державах через адміністративну реформу, внаслідок чого відбувається адміністративна децентралізація та деконцентрація, а органи влади наближаються до громадянина, економічних складових громадського побуту, культури та самотності людини.

Цілями дослідження є просування нових, науково підтверджених трендів державності в Україні. Загальною проблемою, яку вирішує дане дослідження, може стати подолання неефективності, непрозорості та віддаленості публічних органів влади від громадського простору та публічного запиту, який на сьогодні існує в суспільстві. Всі зазначені якості на сьогодні уособлює в собі застарілий, пост-радянський апарат управління територіями (області та райони) та їх ресурсами. Адміністративна конструкція в Україні вже як 27 років вимагає якісного оновлення, тому ми просуваємо нові, більш довершені та науково обґрунтовані тренди світової практики державотворення. Довгостроковою проблемою даної теми є порушений суверенітет та не проривні, часто не демократичні підходи щодо розвитку територій.

Сильними сторонами підходу є те, що він фактично впливає на підвищення ефективності, в подальшому більшої економічності, екологічності управління територіями, зміцненню демократії, більшій розгалуженості управління, відновленню старих проукраїнських (регіональних) традицій, патріотизму, на основі новітнього досвіду, підвищення значущості української демократії в світі. Фактично даний підхід є покликаний вирішувати різні етнополітичні та етнотериторіальні конфлікти. Можливостями підходу є створення більш швидких та економічних механізмів планування, управління та координації територій та громад, заохоченням різного роду експертів та фахівців до управління на різних, конкурентних засадах серед різних посад. Частково даний підхід пропагує зміцнення іміджу державної влади через передачу значних коштів громадам та територіям, оскільки зарубіжні приклади засвідчують, що розгалуження збору податків між територіями призводить до зменшення корупції та підвищення управлінської гідності органів територій (місцевого патріотизму як складника загальнодержавного). Загрозами підходу фактично є те, що він вимагає високофахового персоналу, політичної незаангажованості працівників або навпаки, наявності сталих демократичних поглядів. Також загрозами даного підходу може стати загострення прямої і непрямой агресії, оскільки даний підхід пропагує

територіальну та історико-етнографічну ціліність і неподільність України. Частково, на 50 % відсотків даний підхід пропагує квазі-федеральні (регіоналізовані) побудови державної влади в унітарних країнах, наприклад таких, як Іспанія.

Загалом в полі боротьби централізації та децентралізації суспільних відносин відбувається суспільний і політичний процеси, які ведуть країну у своєму історичному напрямі.

Нами досліджувалися висхідні теоретичні ґрунти і принципи, які передують процесам децентралізації влади. Тут важливими є як теоретико-практичні досягнення теорії держави і права, так і менеджменту та політології, економічної теорії щодо розвитку громад та територій. Досліджено матеріальні підвалини, кошторис, на якому ґрунтуються нові децентралізовані відносини між урядом та громадою. Також важливого значення набувають різні проблеми практичного виміру, такі як юридичні формалії утворення громади, процес передачі майна району у комунальну власність громади, господарська та інвестиційна діяльність громад.

Розглянуто суто прикладні методики, іноземний досвід, який є вкрай актуальним з точки зору бенчмаркінгу. Тут дослідження вже виділяє як можливі підстави, так і можливі сценарії розвитку реформаційної діяльності у сфері децентралізації. Висновки дослідження в кінці кінців формуються в межах перетікання від форми правління унітарної до форм федеральних. Розглянуто такі приклади, як децентралізація в унітарних, унітарних регіоналізованих та федеральних країнах. Політична обгортка, устрій, політичний дизайн країни, форма правління, є вкрай важливими факторами, які впливають на наслідки децентралізації в полі того, як відбувається трансформація політичних та суспільних відносин між центром та регіонами, між урядом та громадами. Важливими методично є дослідження децентралізації та політичних устроїв в країнах із найбільш схожими за певною кількістю ознак, таких як Іспанія, Швейцарія, Японія, а також інших країн.

Як результат, наше дослідження розгортає та розглядає питання самої перспективи дослідження у сфері децентралізації, формуються нові мапи адміністративного поділу, активно ставиться питання впроваджень, розкриваються різні методичні підвалини процесу.

#### **Список використаних джерел**

1. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти. – К.: УАДУ, 2001. – 302 с.

*Мусаткіна Ольга Анатоліївна*

### **ВИЗНАЧЕННЯ ТА ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ЧКАЛОВСЬКОЇ ОТГ)**

Курс на євроінтеграцію став остаточним вибором України щодо побудови ефективної системи публічного управління на принципах демократії та захисту

прав і свобод громадян. Відповідно, активного розвитку набула реформа децентралізації у публічному управлінні. Концепція побудови децентралізованих відносин між рівнями управління відвела органам місцевого самоврядування провідну роль у процесах забезпечення розвитку територіальних громад, передусім тих, що розпочали процес добровільного об'єднання меж та зусиль заради спільного сталого розвитку на довгострокову перспективу.

Згідно постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад», спроможні територіальні громади – територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Це – комплексний показник, що складається з її адміністративної, організаційної, інституційної спроможності, економічної спроможності домогосподарств і фінансової спроможності суб'єктів господарювання, які разом формують економічну спроможність територіальної громади.

Нормативно-правове підґрунтя забезпечення економічної спроможності територіальних громад України складається з Конституції України, Податкового та Господарського Кодексів, Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про стимулювання розвитку регіонів», «Про регулювання містобудівної діяльності», «Про державні цільові програми», «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про Генеральну схему планування території України», актів Президента України та Кабінету Міністрів України, а також міжнародних договорів України, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України. Та хоча задекларовані у цих кодексах, законах і положеннях засади не завжди впроваджуються в практику в повній мірі, проте за останні роки напрацьовано значну нормативно-правову базу, яка заклала підґрунтя для забезпечення подальшого економічного розвитку громад в умовах децентралізації державного управління.

Важливо визначити зміст децентралізації державного управління як чинника забезпечення економічної спроможності територіальних громад. Реформа місцевого децентралізації, за своєю сутністю, є багаторівневим комплексом рішень щодо вдосконалення територіальної організації влади та підвищення її ефективності. Вона означає повернення влади громаді, що звільняє її від тиску держави. Також це – наділення органів місцевого самоврядування широким спектром повноважень та необхідними обсягами ресурсів (природні, економічні, організаційно-інституційні, людські тощо) для самостійного вирішення усього переліку питань місцевого розвитку. Зміст реформи вбачається (але не обмежується) об'єднанням територіальних громад, формуванням та модернізації інфраструктури (транспортної, економічної, інституційної) та, відповідно, фіскальною, економічною та адміністративною деконцентрацією повноважень.

За результатами здійсненого нами оцінювання рівня економічної спроможності об'єднаних територіальних громад України у динаміці останніх 5 років встановлено, що кількість ОТГ прогресивно зростає під впливом реформи децентралізації, також змінюються їх якісні характеристики. Фіскальна та бюджетна децентралізація стала основою значного росту власних фінансових ресурсів бюджетів об'єднаних територіальних громад (ОТГ), проте поряд із додатковими фінансовими ресурсами органи місцевого самоврядування одержали більші повноваження щодо утримання бюджетних установ і надання соціальних послуг населенню своєї громади. Таким чином, трансформація місцевого самоуправління у процесі децентралізації вимагає належного забезпечення фінансової спроможності територіальних громад, а також контролю ефективності використання ними фінансових ресурсів. За результатами останніх 5 років, вітчизняні ОТГ показали позитивну динаміку свого розвитку. Новостворені територіальні органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження та додаткові фінансові ресурси, що дозволило їм планувати реалізацію проектів модернізації інфраструктури об'єднаної територіальної громади, а також здійснювати будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів інфраструктури, створювати комунальні підприємства, закуповувати комунальну техніку, дбати про благоустрій території.

Стратегічні перспективи реформи децентралізації щодо розвитку об'єднаних територіальних громад України можна звести до наступного:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення економічної спроможності громад;

- забезпечення системності проведення реформи децентралізації з метою ефективного використання та примноження потенціалу кожної ОТГ;

- запровадження нової якості публічного управління, що покликане поєднати завдання щодо модернізації місцевої економіки із завданнями забезпечення сталого розвитку України в її євроінтеграційному поступі;

- забезпечення самодостатності місцевих бюджетів, що має на меті поступову відмову від фіскального вирівнювання та скорочення дотацій;

- підтримка тісної взаємодії з усіма стейкхолдерами місцевого розвитку (між представниками влади, підприємницького середовища, громадськістю);

- використання переваг міжтериторіального співробітництва, що стимулюватиме розвиток внутрішнього ринку, посилить економічну та соціальну єдність громад;

- розвиток проектного підходу в громадах з метою пошуку шляхів самостійного вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій.

Нами було проаналізовано умови та перспективи посилення економічної спроможності Чкаловської ОТГ Дніпропетровської області при децентралізованому управлінні. Стратегічними орієнтирами тут є «стійке економічне зростання», зокрема, за рахунок створення умов для пріоритетного розвитку малого та середнього підприємництва в громаді; «висока якість життя мешканців», зокрема, за рахунок підтримки тенденцій самозайнятості та саморозвитку в громаді; та комплексний «розвиток

сільських територій» в інтересах громад. Ситуація на ринку праці в Чкаловській ОТГ нині перебуває під впливом складних економічних та політичних умов, що загострюють проблему постійного безробіття серед населення громади. Так, негативними є тенденції природного скорочення населення, підвищення економічного навантаження на працездатне населення, недостатньо високий рівень економічної активності в громаді та загострення проблеми безробіття на її території. Проте, позитивною тенденцією є то, що останніми роками активна частина населення громади кількісно збільшилася: 83 % мешканців виявили готовність до реалізації проектів розвитку громади.

Відповідно, нами запропоновано сценарні варіанти соціально-економічного розвитку Чкаловської ОТГ в умовах завершення реформи децентралізації. Перший, «традиційний» – це інерційний рух під впливом зовнішніх факторів; неактивне використання можливостей децентралізації. Другий, песимістичний, «відтермінування розвитку» – замороження економічного та соціального розвитку під тиском геополітичних загроз. Третій, оптимістичний, «прискорений саморозвиток» – максимальне використання наявного потенціалу, зовнішніх та внутрішніх можливостей розвитку, максимально застосовуючи власні ресурси та переваги. Четвертий, «реалістичний темп розвитку» – (поєднання «традиційного» та «прискореного» варіантів розвитку) – послідовне реформування місцевого самоврядування, становлення ринкової економічної основи перетворень в громаді; поступова адаптація процесу виготовлення й перероблення продукції аграрними підприємствами до ринків України та ЄС. Найбільш вірогідним видається реалістичний сценарій, що на основі проведеного аналізу має більше шансів на реалізацію.

#### **Список використаних джерел**

1. Бюджетний кодекс України: закон України від 08 лип. 2010 р. № 2457-VI зі змінами від 7 груд. 2017 р. № 2241-VIII. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Давимука С. А. Інтелектуальний ресурс – основний фактор забезпечення сталого розвитку регіонів України в умовах децентралізації // С. А. Давимука, Л. І. Федулова // Регіональна політика і територіальний розвиток. – 2017. – № 1. – С. 5 – 16.
3. Децентралізація виконання доходів місцевих бюджетів // Фінансово-аналітичні матеріали підготовлено з ініціативи Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України за сприяння Міністерства фінансів України та підтримки Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO. – Київ, 2017. – С. 32.
4. Мусаткіна О. А. Посилення економічної спроможності ОТГ України в умовах децентралізації (на прикладі Чкаловської ОТГ) : маг. робота / О. А. Мусаткіна. – Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019 – 82 с.

## **ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПРОГРАМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОТГ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

Україна як європейська держава активно долучається до програм розвитку Європейського Союзу. Вагомий внесок напрямків якого є соціальна сфера. Україна в своїх національних програмах по розвитку соціальної політики інтегрує європейські соціальні стандарти.

З початком децентралізації влади в Україні починаючи з 2014 р. спостерігається позитивна динаміка економічного зростання, розвитку соціальної сфери і культурного середовища. Це є також відображенням позитивного досвіду інтеграції європейських програм до національних. Основою цих трансформацій стала Європейська хартія місцевого самоврядування. Своє відображення Хартія отримала у низці норм національного законодавства України. Так, у квітні 2014 р. Верховною Радою України було прийнято закон «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». Наступним кроком стало затвердження Плану заходів щодо її реалізації. Реформування законодавчої бази і політики в цілому надало органам місцевого самоврядування більш широкий спектр можливостей і повноважень. З 2015 р. по 2018 р. на території України створено 878 об'єднаних територіальних громад. Такі адміністративні перетворення мають позитивну тенденцію в забезпеченні реалізації державної політики в усіх сферах, а особливо в соціальній.

Попри всі позитивні зрушення в реформуванні національної політики в соціальній сфері, залишається низка прогалин і проблем. Забезпечення соціальних прав – складний та об'ємний вектор діяльності органів державної влади. Багато чинників і факторів впливають на якість, ступінь та можливість реалізації державних програм по забезпеченню соціальних прав. Не в останню чергу рівень економічного розвитку території, рівень матеріального забезпечення, рівень демографічної ситуації та відповідно наявність житлових умов, освітніх установ і їх якість, наявність вільних робочих місць та розмір середньої заробітної плати по регіонах, якість медичних та соціальних послуг все це має прямий вплив на ступінь якості забезпечення соціальних прав в різних регіонах України.

Міністерством регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ оприлюднено результати моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів за 2018 р. В основу моніторингу покладено такі оцінки показників як економічна та соціальна згуртованість населення регіону, економічна ефективність, інвестиційно-інноваційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця, фінансова самодостатність, розвиток малого та середнього підприємництва, ефективність ринку праці, розвиток інфраструктури, відновлювана енергетика та енергоефективність, доступність та якість послуг у сфері освіти, доступність та якість послуг у сфері охорони здоров'я, соціальний захист та безпека, раціональне природокористування та якість довкілля [1]. За даними, які представлені в таблиці

можна спостерігати кореляцію показників та позицій рейтингу відповідно до соціального та економічного розвитку.

Таблиця

### Результати моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів за 2018 рік

Найменування регіону	Загальне місце регіону за всіма напрямками оцінки	Економічна та соціальна згуртованість						
		Місце регіону за напрямом	1. Валовий регіональний продукт (у фактичних цінах) у розрахунку на одну особу населення		2. Наявний дохід населення у розрахунку на одну особу населення		3. Загальний коефіцієнт вибуття сільського населення, у розрахунку на 10 тис. осіб наявного сільського населення	
			гривень	місце за результатами оцінки	гривень	місце за результатами оцінки	проміле	місце за результатами оцінки
Вінницька	4	9	58384	10	54992,0	11	149,8	8
Волинська	14	13	49987	15	46475,1	20	146,5	7
Дніпропетровська	5	3	97137	3	72883,4	2	186,7	12
Донецька	24	24	39411	21	31888,0	24	-	-
Житомирська	13	18	49737	17	52135,9	13	188,4	13
Закарпатська	19	2	34202	23	40471,6	23	52,0	1
Запорізька	20	4	75306	5	67982,5	3	159,8	9
Івано-Франківська	16	8	46312	18	48367,7	18	125,8	3
Київська	8	10	90027	4	63498,4	4	199,6	17
Кіровоградська	15	20	55183	13	51018,0	14	205,6	18
Луганська	25	25	13883	25	20618,6	25	-	-
Львівська	11	6	58221	11	55510,7	10	129,9	4
Миколаївська	21	12	60549	8	55543,9	9	165,6	10
Одеська	22	5	62701	7	61165,6	5	138,2	5
Полтавська	10	14	106248	2	60217,5	6	236,8	21
Рівненська	3	17	42038	20	47729,1	19	171,7	11
Сумська	17	23	51419	14	55934,4	8	251,0	22
Тернопільська	7	21	38593	22	43512,5	21	196,9	16
Харківська	2	15	69489	6	60117,7	7	215,4	19
Херсонська	18	11	45532	19	50109,4	17	138,9	6
Хмельницька	12	22	49916	16	52487,6	12	227,8	20
Черкаська	9	16	59697	9	50292,6	16	191,0	14
Чернівецька	6	7	31509	24	42850,4	22	90,5	2
Чернігівська	23	19	55198	12	50895,4	15	196,1	15
м. Київ	1	1	238622	1	141173,8	1	-	-

Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів за 2018 рік [1].

За статистичними даними моніторингу можна зробити висновки, що є регіони, які більш розвинені в економічній сфері, є регіони, які більш розвинені у соціальній сфері, у культурній тощо і є найменш розвинені. Це означає, що рівень реальної реалізації соціальних прав є різний. Якість і ефективність надання соціальної допомоги також варіюється у відповідності до рівня розвиненості регіону. Відповідно повинна бути різна політика, різна методологія та механізми у відповідності до потреб кожного регіону.

Проблема соціальної та економічної нерівності не лише проблема України. Вся Європейська спільнота має цю проблему. Якщо ми говоримо про нерівність у масштабах однієї країни, то у Європейському Союзі це проблема світового рівня.



На шляху до вирішення цієї проблеми голова Європейської комісії Ж. К. Юнкер на соціальному саміті в Гетеборзі 17 листопада 2017 р. проголосив документ, який у дослівному перекладі можна назвати «Європейський стовп соціальних прав». Основними напрямками цього документа є: «рівні можливості та доступ до ринку праці; справедливі умови праці; соціальний захист та інклюзивність (тобто, участь всіх громадян без виключення у житті суспільства)» [2].

Україна на шляху імплементації програми Європейського стовпа соціальних прав і вирішенням проблеми по усуненню соціальної нерівності, також розвивається.

Так, Міністерство соціальної політики разом за сприянням Міжнародного банку реконструкції та розвитку, впроваджують проект «Модернізація системи соціальної підтримки населення України» .

Запровадження проекту передбачає «покращення результатів діяльності системи соціальної допомоги та соціальних послуг в Україні для малозабезпечених сімей, що має бути досягнуто завдяки:

розширенню програми державної соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям для поліпшення доступу вкрай бідного населення до цієї програми;

підтримці заходів, спрямованих на підвищення ефективності адміністрування соціальних виплат та послуг шляхом: підвищення ефективності роботи через запровадження інформаційної системи управління; вдосконалення запровадження; державного контролю за дотриманням законодавства при наданні соціальної підтримки; інтеграції даних про виплати і послуги в єдиній інформаційній системі управління, яка охоплюватиме усі місцеві органи та установи соціальної сфери; поширенню сімейних форм виховання для дітей - сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, а також соціальній підтримці сімей з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах, для недопущення влаштування дітей у інтернатні заклади, попередження соціального сирітства та підвищення якості соціальних послуг, впровадження альтернативних форм опіки дітей та догляду дітей-інвалідів» [3].

Проект «Модернізація системи соціальної підтримки населення України» спрямований на допомогу ОТГ у розвитку соціальної сфери. Проект сприятиме успішному проведенню соціальних реформ, які спрямовані на зменшення рівня бідності та підвищення соціальної захищеності найбільш уразливих верств населення.

Попри всі проекти та запроваджені програми у розвитку сфери забезпечення соціальних прав, відсутні належні умови щодо повноцінного запровадження цих положень. Необхідними умовами для повної реалізації цілей та програм національної політики у соціальній сфері є: забезпечення матеріальної бази, наявність відповідних технічних та інформаційних умов, наявність відповідних економічних ресурсів та людських ресурсів.

#### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт Департамент економіки та інвестицій виконавчого органу київської міської ради. Рейтингова оцінка за 2018 рік Департаменту з

питань регіонального розвитку міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Презентаційний матеріал [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://dei.kyivcity.gov.ua/files/2019/6/5/Reytingova\\_otsinka\\_za\\_2018\\_rik\\_prezentatsiyeni\\_materiali.pdf](https://dei.kyivcity.gov.ua/files/2019/6/5/Reytingova_otsinka_za_2018_rik_prezentatsiyeni_materiali.pdf)

2. Офіційний сайт European Commission. European Pillar of Social Rights. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights\\_en](https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights_en)

3. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. Проект «Модернізація системи соціальної підтримки населення України». [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.msp.gov.ua/timeline/Proekti-shcho-pidtrimuyutsya -MBRR.html](https://www.msp.gov.ua/timeline/Proekti-shcho-pidtrimuyutsya-MBRR.html)

*Полякова Ганна Дмитрівна*

## **ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Тема адміністративних послуг є однією з найактуальніших для України. Активність влади має зосереджуватися навколо питань якості послуг і максимального спрощення та дерегуляції. Важливим кроком у розвитку надання адміністративних послуг в Україні було прийняття в 2012 р. Закону України «Про адміністративні послуги». Але, незважаючи на те, що пройшло майже 7 років з моменту прийняття даного Закону, система надання адміністративних послуг громадянам не набула достатнього розвитку, адже потрібно переглядати формування ефективних механізмів реалізації законодавчих норм та їх практичного застосування. Процес вдосконалення механізмів надання адміністративних послуг, підвищення їх якості та ефективності триває постійно, але у чинному законодавстві залишається чимало прогалин, пов'язаних із визначенням змісту адміністративних послуг, механізмом надання та оцінювання їх якості, що обумовлює актуальність наукового дослідження цих проблем. Проблематиці адміністративних послуг присвячено багато статей та з урахуванням більш якісного надання таких послуг доцільно звернутися до європейського досвіду щодо забезпечення їх високої якості.

1. Спільною рисою для всіх європейських країн є наявність законодавчо встановленого єдиного вичерпного переліку послуг [1]. Через складний механізм в Україні не має єдиного вичерпного переліку, який застосовується в усіх регіонах, що значно ускладнює надання якісних єдиних послуг на всій території України.

2. Використання у всіх країнах принципу субсидіарності, тобто надання адміністративних послуг тими органами влади (центральними, місцевими, регіональними), які можуть їх надати найбільш ефективно [1]. Відсутність механізмів співпраці між органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування заважає можливості отримання послуг за один візит.

3. Проведення державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання якості послуг згідно спеціально встановлених методик, які

передбачають відслідковування таких питань: орієнтація на споживача послуги, прозорість її надання, доступність на місцевому та міжнародному рівні, задоволеність споживачів тощо. Зокрема, орієнтованість на потреби споживачів визначається за рівнем: безпечності та гнучкості доступу, а також персоналізації послуг; багатоканальності отримання послуги, що обумовлює її доступність; уникненню необхідності повторного надання інформації, необхідної для отримання послуг; рівню збереження комерційної таємниці та приватних даних). Доступність визначається за наявністю рівних можливостей на всіх рівнях і всіх громадян ЄС без будь-якої дискримінації отримувати однаково якісні послуги [2].

4. Наявність дійової системи оскарження дій суб'єкта надання послуги. Кожен громадянин у разі порушення стандарту послуги або обслуговування може звернутися до суду і добитися надання послуги належної якості.

5. Створення умов для постійного обміну досвідом між різними органами влади щодо надання адміністративних послуг [3].

6. Активний розвиток системи надання електронних послуг, тобто необхідне вдосконалення та розширення єдиного порталу адміністративних послуг, який передбачає:

отримання всіх адміністративних послуг у режимі «єдиного вікна»;

забезпечення можливості отримання суб'єктами звернення інформації про хід розгляду їх заяв;

забезпечення можливості отримання суб'єктами звернення за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку результатів надання адміністративних послуг;

можливість оплати за надання адміністративної послуги дистанційно, в електронній формі [8].

Таким чином на основі узагальнення досвіду європейських країн та наявних проблем в Україні можна визначити такі шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні:

1. Розглянути можливість встановлення єдиного вичерпного переліку адміністративних послуг і закріплення за ними відповідних суб'єктів надання.

2. Постійно переглядати державні стандарти якості надання послуг та проведення державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання якості послуг, що надаються.

3. Залучення громадськості в процесі оцінки якості послуг, що надаються, та прозорості їх надання.

4. Створення механізму вивчення потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх надання, а також проводити регулярний аналіз зауважень і пропозицій суб'єктів звернень щодо якості надання адміністративних послуг.

5. Впровадження дійової системи оскарження дій суб'єкта надання послуги.

6. Поліпшити інформування громадян з питань надання адміністративних послуг в центрах та покращити якість консультування з питань надання адміністративних послуг в центрах.

7. Налагодження рівня партнерства органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування для подальшого забезпечення послугою суб'єкта звернення.

8. Забезпечення функціонування єдиного державного електронного порталу адміністративних послуг та розвиток системи електронних послуг;

9. З метою формування у посадових осіб центрів надання адміністративних послуг, органів виконавчої влади, які надають адміністративні послуги, ставлення до громадян як до клієнтів, їх мотивування до кращого обслуговування споживачів адміністративних послуг необхідно:

проводити навчання працівників центрів надання адміністративних послуг, співробітників органів виконавчої влади, які надають адміністративні послуги, з питань культури обслуговування громадян;

запровадити системи заохочень (винагород, надбавок) за ефективну роботу для працівників центрів надання адміністративних послуг, співробітників органів виконавчої влади, які надають адміністративні послуги.

Всі вищевказані рекомендації підтримуються багатьма представництвами та союзами як Європейських країн так і інших, а саме Програмами «U-LEAD з Європою» та EGAP.

#### **Список використаних джерел**

1. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України / авт.-упоряд. В. П. Тимошук. – К. : Факт, 2003.– 496 с.

2. Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. European Commission, Brussels, 03.03.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://ec.europa.eu/>

3. Холопов В.А. Сравнительный анализ инновационных механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в зарубежных странах [Електронний ресурс] / В. А. Холопов. – Режим доступу : <http://www.center-bereg.ru/h195.html>.

4. Адміністративні послуги: Посібник / [В. Тимошук]; Швейцарськоукраїнський проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 104 с.

5. Паутова Т.О. Механізм надання адміністративних послуг в Україні: аналіз та напрями вдосконалення [Електронний ресурс] / Т.О. Паутова // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2014. – № 1. – Режим доступу: [http://el-zbirn-du.at.ua/2014\\_1/18.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2014_1/18.pdf)

6. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 року №5203-VI // Офіційний веб-портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

7. Пояснення експертів Програми “U-LEAD з Європою[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tsnap.ulead.org.ua/news/poyasnennya-ekspertivprogramy-shhodo-rozshyrennya-pereliku-adminposlug-u-tsnap/>

8. Грабар Н. С. Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2015-1/doc/1/04.p>

## **ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА БАЗОВОМУ РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ СУСПІЛЬСТВА**

Ключовим інструментом соціального-економічного розвитку територій є налагодження ефективних та системних економічних взаємовідносин між органами державної і місцевої влади. Такі відносини формуються в системі розподілу і реалізації компетенцій та повноважень владних інститутів на різних рівнях адміністративно-територіального устрою. Процеси децентралізації призвели до суттєвої трансформації процесу побудови економічних і соціальних відносин на місцевому рівні, що зумовило необхідність поліпшення стану діючих відносин та формування нових, з урахуванням новітніх тенденцій розвитку інформаційного суспільства.

Діюча реформа децентралізації та деконцентрації наголошує на необхідності оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами субсидіарності. Також передбачено передача окремих повноважень органам місцевого самоврядування базового рівня відповідно до їх кадрового, фінансового, інфраструктурного потенціалу та ресурсів [2].

Відповідно впроваджених змін територіальні громади забезпечуватимуться відповідними ресурсами для виконання децентралізованих владних повноважень. Особливо це важливо в частині отримання фінансів для підвищення економічної спроможності територіальних громад. Так, власні доходи місцевих громад збільшилися з 2014 по 2018 р. з 68,6 млрд грн до 267 млрд. грн [5].

До інших важливих повноважень слід віднести: місцевий економічний розвиток; розвиток місцевої інфраструктури; планування розвитку території громади; вирішення питань забудови території; благоустрою території; надання житлово-комунальних послуг; організації пасажирських перевезень на території громади; утримання вулиць і доріг у населених пунктах; громадської безпеки; гасіння пожеж; управління закладами середньої, дошкільної та позашкільної освіти; надання послуг швидкої медичної допомоги, первинної охорони здоров'я, з профілактики хвороб; розвитку культури та фізичної культури; надання соціальної допомоги через територіальні центри; надання адміністративних послуг через центри надання таких послуг [2]. Отримані повноваження стали реальним інструментом впливу на досягнення результату та відповідальність за довіру громад.

Однак, незважаючи на існування чіткого переліку владних повноважень органів місцевого самоврядування та державної влади, наразі існує багато проблемних питань в організації спільної діяльності. Так, наявні однакові та пересічні функції, які не мають характеру спільних партнерських і економічних відносин; відсутній перелік відносин, відповідальність за результати яких покладено на даний орган влади; відсутні визначені прямі та зворотні зв'язки,

незважаючи на те, що інститути місцевої і державної влади мають однакові цілі у сфері соціально-економічного розвитку відповідної визначеної території.

Все це зумовлює виникнення низки проблем та неузгодженостей, що не сприяє підвищенню результативності, встановленню нової якості економічних відносин і використанню ефективного чинника раціонального формування економічних відносин між владними суб'єктами на державному і місцевому рівнях.

Виконання державною владою окремих функцій місцевого самоврядування, при тому, що ці інститути мають відмінну природу, зумовлює виникнення таких негативних наслідків:

фактичне пряме втручання державної виконавчої влади у справи територіальних громад всупереч деяким міжнародним нормативно-правовим актам;

конфліктогенність бюджетного процесу на рівні областей та районів;

протистояння між обласними (районними) радами та обласними (районними) державними адміністраціями з приводу делегованих повноважень;

недосконалість системи стримувань і противаг у взаємодії між місцевими державними адміністраціями та місцевими радами;

відсутність законодавчо закріпленої процедури делегування повноважень та чітко визначених механізмів відмови місцевих рад від виконання делегованих повноважень, зокрема у разі незабезпеченості належними ресурсами [1].

Дослідив всі проблеми та суперечності можна зробити висновок, що упорядкування взаємовідносин технологій спільної праці при здійсненні всіх видів діяльності у всій системі публічного управління і адміністрування дозволить нівелювати їх та вирішити на корню.

Ще одним ресурсом для формування нових удосконалених економічних відносин є співробітництво громад, як новостворена модель соціально-економічних відносин між територіальними громадами, яка повинна бути використана як інструмент соціально-економічного розвитку територій, направлений на вирішення нагальних економічних проблем певної громади чи об'єднання громад. Дане співробітництво, яке діє на підставі Закону України № 1508-VII «Про співробітництво територіальних громад», може сприяти не лише успішному вирішенню наслідків нераціональної реалізації самоврядних функцій та неефективного використання наявних у територіальних громадах ресурсів, але й недосконалої організації територіальної влади. Сутність співробітництва полягає у тому, що територіальні громади на договірній основі об'єднують свої зусилля та ресурси для вирішення існуючих проблем власного розвитку. Кінцевою метою співробітництва має бути підвищення якості життя членів громади.

Вищезгадане співробітництво, відповідно ст. 4 вищенаведеного закону, може здійснюватися у різних формах: делегування окремих повноважень на виконання певних завдань з передачею відповідних ресурсів; реалізація спільних проектів з передбаченою координацією діяльності та акумулюванням необхідних ресурсів; спільне фінансування, утримання та

створення нових інфраструктурних об'єктів; утворення спільного органу управління для спільного виконання визначених повноважень [3].

Незважаючи на короткий період дії Закону № 1508 територіальними громадами України вже напрацьовані значний практичний досвід у сфері співробітництва та співпраці. Так, станом на 07.05.2019 р. у реєстрі Міністерства регіонів України зареєстровано 397 договорів про співробітництво територіальних громад [4].

Варто зазначити, що територіальні громади, які беруть участь у співробітництві отримують ряд певних переваг, серед яких: підвищення рівня життєзабезпечення громади та зменшення витрат; покращення здатності залучати приватні інвестиції, брати участь у проектах публічно-приватного партнерства, підвищення рівня довіри серед кредиторів та здатність залучати зовнішнє фінансування як від держави, так і від приватних партнерів; підвищення рівня надання адміністративних послуг шляхом залучення більш кваліфікованого персоналу та здійснення акумуляції наявних ресурсів; створення підстав для утворення нових робочих місць, зменшення виробничих витрат та забезпечення заощадження коштів завдяки обсягам діяльності; посилення переговорних позицій відповідних органів місцевого самоврядування; збільшення «власних» інвестиційних ресурсів територіальних громад шляхом об'єднання їх з обмеженими фінансовими ресурсами інших громад тощо.

Прийняття даного акту сприяло створенню законодавчої основи для кооперації ресурсів органів місцевого самоврядування з метою вирішення спільних проблем життєдіяльності громад, та дозволить покращити рівень соціально-економічного розвитку територій, які будуть активно використовувати цей дієвий інструментарій.

*Висновки.* Державна та місцева влада є рушійною силою прогресивних змін у суспільстві, оскільки саме органи влади наділені відповідними повноваженнями для реалізації стратегічних та поточних заходів соціально-економічного розвитку. Постійні трансформаційні зміни і процеси децентралізації мають вагомий вплив на формування нових взаємовідносин між певними елементами структури публічного управління і адміністрування, а також на відносини, в які вступають місцеві та державні органи влади в процесах суспільної праці. Для оптимізації виникаючих відносин у системі управління на усіх ієрархічних рівнях потрібно чітко уявити їх призначення, зміст, головні характеристики, напрями розвитку та учасників. Отримати такого ефекту можна за допомогою методу моделювання відносин на кожному етапі формування публічного управління та адміністрування, при цьому важливо забезпечити їх узгодження як у внутрішньому блоці, так і між собою.

#### **Список використаних джерел**

1. Бублик Г. В. Делегування повноважень місцевими органами влади: організаційно-правовий аспект : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 – теорія управління; адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право / Бублик Г. В. ; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2005. – 16 с.
2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження КМУ від

№ 333-р. – Режим доступу : <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-квіт.%D1%80>

3. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII01.04.2014 р. – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

4. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/02/reestr-07.05.2019.pdf>

5. Фінансова децентралізація: експерти розповіли про результати 2018 року та перспективи 2019. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/news/10670>

*Потучек-Запольський Євген Миколайович*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ І ПРОГРАМ**

Від ефективності оцінювання проектів та програм залежить спроможність визначення наслідків, ефективності і результативності будь якої діяльності, можливість співпраці із зацікавленими сторонами і процес інформування про наявні успіхи. Оцінювання не є одноразовою процедурою, і здійснюється в разі необхідності у відповідь на потребу більш глибокого чи більш масштабного аналізу. Залежно від часу, стадії реалізації програми та етапу на якому здійснюється оцінювання розрізняють різні його види: попереднє оцінювання (ex-ante); проміжне оцінювання (ex-mid); підсумкове оцінювання (ex-post). Кожен з цих видів оцінювання надає важливу інформацію, поєднуючи яку ми зменшуємо ризик неправильного прийняття управлінських рішень. Саме за допомогою даної інформації ми можемо оцінити правильність чи не правильність власних дій, побачити нові перспективи, необхідність змін поведінки при реалізації проекту чи його дострокового завершення, підвищити рівень відповідальності учасників проекту через краще розуміння процесу реалізації тощо.

Теоретична основа оцінювання програм виходить далеко за межі аналізу лише витрат, необхідних для їх реалізації. На сьогодні, окрім перевірки результативності, ефективності та сталості програми, оцінювання використовують і для визначення її відповідності пріоритетам державної політики. Такий підхід є наріжним каменем публічного управління і також сприяє кращій підзвітності урядових структур перед громадськістю [3].

Оцінювання за своєю сутністю передбачає вищий рівень відкритості та звітності процесу формування, реалізації досліджуваної програми та досягненню запланованих у програмі результатів. Також оцінювання сприяє адаптації програми до швидкоплинного зовнішнього середовища, дозволяє внести зміни в саму сутність програми, сформувати нові знання та навички, які в майбутньому перетворюються на досвід та дозволяють уникнути можливих помилок. Поряд із вже переліченим процес оцінювання забезпечує діалог та



розвиває довіру між виконавцями, учасниками і тими кого безпосередньо торкнеться, як програма так і її наслідки. Саме інформування та відкритість за результатами та на основі оцінки допоможе зменшити опір до змін, підвищити довіру до влади та залучити додаткові ресурси.

У практичному плані процес оцінювання передбачає шість формальних стадій до яких відносять: підготування процесу оцінювання, формування системи управління процесом оцінювання, розроблення плану здійснення оцінювання, затвердження плану здійснення оцінювання, проведення оцінювання, складання звіту за результатами оцінювання. Кожна стадія передбачає більш точну деталізацію необхідну для формування структури за якої буде проведено оцінювання, виокремлення завдань яких необхідно досягнути, питань на які необхідно дати відповіді, визначення даних необхідних для аналізу, їх джерел та ін.

Зрештою добре налагоджений процес оцінювання ефективності реалізації проектів і програм надасть можливість виконавцям програм вчасно вносити рішення стосовно їх зміни, продовження чи завершення. Вчасно прийняте рішення про необхідність змін дозволить зменшити витрати та підвищити результативність та ефективність виконання програми. Як результат вчасно проведеного оцінювання та врахування його результатів, а в подальшому ефективного виконання програм є: можливість прозоро та відкрито висвітлювати результати діяльності, покращувати процес діалогу та розвивати довіру між виконавцями, учасниками, державними органами влади та громадськістю, підвищувати відповідальність учасників проекту, переймати отриманий досвід на майбутні проекти, зменшувати ризик неправильного прийняття управлінських рішень, зменшувати опір до змін, підвищувати довіру до влади та залучати додаткові ресурси через співпрацю.

#### **Список використаних джерел**

1. Управління проектами і програмами в публічній сфері / Гречко, Т.М. Гладченко та ін.; за заг.ред. О.В. Пономаренко; друге видання. Донецьк : Донбас-ДонДУУ, 2012. – 912 с.

2. Максимова В. Сутність державного аудиту / В. Максимова, Ю. Слободяник. *Бізнесінформ*. 2013. № 11. С. 319–323.

3. Методика оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм, затверджена наказом № 491 від 15.10.2012 р. Міністерством екології та природних ресурсів України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

4. Методика проведення моніторингу та оцінювання ефективності програм соціальної підтримки населення, затверджена наказом № 1396/1272/730/243/528 від 01.09.2017 р. Міністерством соціальної політики України, Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, Міністерством фінансів України, Державною службою статистики України, Національною академією наук України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

5. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади, затверджені наказом № 75 від 30.03.2016 р.

Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <http://www.minregion.gov.ua>

6. Оболенський О. Публічний аудит: цілі та економічний зміст / О. Оболенський, Н. Обушна // Теорія та практика державного управління, 2015. – № 1(48). – С. 84 – 92.

*Сардар Мохаммад Рахман Огли*

## **ТЕРИТОРІАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ІСЛАМСЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ АФГАНІСТАН В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Концепція «сталого розвитку», як модель організації державно-владних відносин та системи публічного управління, довела свою ефективність в країнах західної демократії. Вона ґрунтується на поступальному стабільному розвитку соціально-економічної системи держави, що забезпечується ефективним втручанням держави та органів місцевого самоврядування в процеси економічного зростання, суспільних відносин, територіального розвитку тощо. Сталий розвиток забезпечується шляхом оптимального розподілу й раціонального використання наявних в державі ресурсів на утримання системи публічного управління в такому вигляді та стані, в якому забезпечуватиметься найбільший ефект від владного впливу на суспільні процеси. В такому розумінні проблеми територіальної організації влади в умовах ІР Афганістан необхідно звернути увагу на сучасний адміністративно-територіальний поділ та об'єктивно визнати необхідність його удосконалення.

В умовах геополітичної нестабільності, тривалого внутрішнього протистояння різних етнічних та релігійних груп прийняття Конституції ІР Афганістан в 2004 р. стало кроком для стабілізації безпечного середовища. В тих умовах потреба створення достатньо складної та громіздкої системи територіального управління об'єктивувалася потребами формування ефективного державного апарату, здатного контролювати ситуацію по всій території країни.

Разом з тим в сучасних умовах розвитку ІР Афганістан з урахуванням принципів публічного управління все більше актуалізується проблема реформування системи територіальної організації влади, яка пов'язується із одночасним реформуванням адміністративно-територіального устрою країни.

У відповідності до ст. 136 Конституції ІР Афганістан 2004 р. територія ІР Афганістан розділена на провінції, які є адміністративно-територіальними одиницями субнаціонального рівня. Їх «кількість, площа, поділ та територіальна організації влади, а також кількість адміністративно-територіальних одиниць субпровінціального рівня регулюються з урахуванням чисельності населення, соціальних і економічних умов, а також географічного положення» [4]. На сьогодні в ІР Афганістан налічується 34 провінцій, і якщо поглянути на їх порівняльні статистичні показники: площа території, населення, рівень соціально-економічного розвитку – то можна побачити

існуючі диспропорції та рівномірності. З одного боку така ситуація пов'язана з тим, що адміністративно-територіальний устрій ІР Афганістан формувався в період незакінченого збройного конфлікту та військової присутності іноземного контингенту, а тому може характеризуватися певною ситуативністю.

Ще гостріше дана проблема простежується на рівні округів (districts), кількість яких є неусталеною, оскільки вимагає остаточного затвердження Парламентом ІР Афганістан. Головний офіс з геодезії та картографії Афганістану (AGCHO) налічує 399 так званих постійних округів, межі яких усталені та які керуються у відповідності до Конституції ІР Афганістан. Але разом з тим AGCHO обліковує і 23 «тимчасових» або «неофіційних» округів, які набудуть статус постійних, лише коли парламент їх ратифікує [1]. Такий адміністративно-територіальний поділ ґрунтується на результатах Соціального демографічного та економічного обстеження (SDES), проведеного Національним управлінням статистики та інформації ІР Афганістану [2].

Натомість Т. Руттіг наводить точку зору, відповідно до якої кількість округів взагалі може бути зменшена до 389 або 387, що на думку дослідника, суттєво оптимізує систему територіальної організації влади. Проблема полягає ще і в тому, що визначення кількості та меж округів напряму впливає на легітимність місцевої влади, яка повинна обиратися у відповідних чітко визначених кордонах округів та провінцій. Але сукупність офіційних, неофіційних та тимчасових округів, наявність неузгоджених інтересів регіональних еліт роблять проблему територіальної організації влади в Афганістані об'єктивно важкою для вирішення [3]. Її вирішення знаходиться за межами суто політичної волі керівництва ІР Афганістан, оскільки при ухваленні відповідного рішення необхідно враховувати вимоги, що встановлюються Конституцією ІР Афганістан 2004 р.

Звертаючись до положень ст. 137 можна побачити, що «уряд з метою прискорення та вдосконалення економічних, соціальних, а також культурних процесів та сприяння участі народів у розвитку національного життя передає відповідні повноваження місцевим адміністраціям» [4]. Реалізація принципу децентралізації державного управління матиме максимальний ефект лише тоді, коли будуть чітко визначені як межі провінцій, так і їх адміністративний устрій.

Відповідно до ст. 138 Конституції ІР Афганістан 2004 р., у кожній провінції має бути Рада провінції, члени якої обираються на чотири роки жителями провінції, пропорційними чисельності населення, шляхом вільних, загальних, таємних, а також прямих виборів. Рада провінції обирає одного зі своїх членів Президентом [4]. Вочевидь, що склад Провінційної ради формується у відповідності до етнонаціонального, культурного та релігійного складу провінції, а пропорційність представництва населення провінції пояснюється кількістю адміністративно-територіальних одиниць субпровінційного рівня. Це рівень організації територіального управління регулюється відповідно до ст. 140 Конституції ІР Афганістан, яка закріплює можливість здійснення місцевого самоврядування в округах, а також окремих населених пунктах провінції. До таких органів самоврядування належать відповідні Ради округів, які обираються однак на трирічний строк. Таким

чином, можна побачити, що державна адміністрація провінцій та Рада провінції своєю каденцією охоплюють щонайменше два склади місцевих рад. Така ситуація може ускладнювати взаємодію між органами місцевого самоврядування та державою у вирішенні питань територіального розвитку.

Теж саме відбувається і в містах, де місцеве самоврядування реалізується шляхом обрання населенням Муніципальних рад та мерів. Що правда ст. 141 Конституції ІР Афганістан не визначає термін повноважень цих органів місцевого самоврядування на відміну від терміну повноважень Рад округів.

Але найбільшою є проблема надмірної чисельності округів, які представляють собою адміністративну одиницю реалізації права на місцеве самоврядування. Навіть оптимізований варіант у 387 округів в соціально-економічних реаліях Афганістану видається надзвичайно складним, оскільки потребує величезного обсягу фінансування витрат на утримання адміністративного апарату. Утримання виконавчих органів Рад округів та Муніципальних рад потребує не лише фінансових витрат, що об'єктивно повинні забезпечуватися за рахунок місцевих бюджетів, існує велика проблема в управлінських кадрах.

Як зазначав М. Тайіб, ще на початку дії Конституції Афганістану 2004 р. «афганський демократичний експеримент є новим. І він навряд чи стане «справедливим» з точки зору міжнародних стандартів. Однак якщо афганці зможуть висловлювати свої політичні погляди, використовуючи для цього загально визнані політичні засоби, це саме по собі вже стане значним досягненням» [5]. Враховуючи, що станом на 2019 р. досі не врегульовані питання адміністративно-територіального устрою, що об'єктивно заважає формуванню органів місцевого самоврядування, слід говорити про те, що демократизація системи публічного управління в Афганістані потребує нових трендів та напрямків розвитку.

Одним із таких напрямків доцільно розглядати укрупнення округів в межах провінцій, головним чином, шляхом агломерації міст, тобто приєднання до них приміських територій районів, які управляються самостійними Радами округів. Аналіз сучасної моделі 422AGCHO/ARAZI 2018 [1] свідчить про те, що такий спосіб оптимізації системи місцевого самоврядування є найбільш ефективним в центральних та північних регіонах Афганістану. Це дасть змогу суттєво знизити витрати на утримання апарату органів місцевого самоврядування, оптимізує соціально-економічний потенціал територій, дасть змогу впроваджувати комплексні програми територіального розвитку в силу збільшення економічного потенціалу територіальних громад. Також зменшення кількості округів шляхом їх укрупнення дасть змогу зменшити градус політичної кризи, яка точиться навколо узгодження меж територій районів компактного проживання окремих етнічних груп. Доцільним є і залучення Рад провінцій до вирішення проблеми оптимізації адміністративно-територіального устрою, шляхом наділення їх компетенціями в питаннях розробки пропозицій територіального районування, організації взаємодії між Радою провінції, Радами округів, а також адміністраціями провінцій, як провідниками державної влади в регіонах. Нагальність проблеми оптимізації кількості округів

підтверджується затягуванням процесів проведення місцевих виборів, що ускладнюється в силу політичної та бюрократичної невизначеності майбутньої конфігурації моделі публічного управління в тих чи інших провінціях.

Вирішення окресленого кола питань можливе з поміж іншого за рахунок більш детального вивчення досвіду України з реалізації адміністративно-територіальної реформи та реформи місцевого самоврядування, за результатами яких були впроваджені ОТГ (об'єднані територіальні громади), як спроможні та фінансово незалежні суб'єкти місцевого самоврядування. Саме в цьому і полягає науковий інтерес подальших досліджень.

#### **Список використаних джерел**

1. Afghanistan District Maps. – URL: <https://mapsynch.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=fe0f16a7b8da4157a7d7f9451a802d74&entry=8>
2. Pajhwok Afghan News, *ADB hands over 'Afghan GeoPortal' to Kabul*. 2/2/19. – URL: <https://www.pajhwok.com/en/2019/02/02/adb-hands-over-%E2%80%98afghan-geoportal%E2%80%99-kabul>
3. Ruttig T. The Afghanistan Election Conundrum (12): Good news and bad news about district numbers. – URL: <https://www.afghanistan-analysts.org/the-afghanistan-election-conundrum-12-good-news-and-bad-news-about-district-numbers/>
4. The Constitution of the Islamic Republic of Afghanistan: (Ratified) January 26, 2004. – URL: <https://web.archive.org/web/20090305081410/http://president.gov.af/english/constitution.mspх>
5. Тайиб М. Афганистан в вопросах и ответах. – URL: [https://web.archive.org/web/20080411000248/http://www.islam.ru/pressclub/gost/tayib/?print\\_page](https://web.archive.org/web/20080411000248/http://www.islam.ru/pressclub/gost/tayib/?print_page)

## **СЕКЦІЯ 4**

# **ФОРМУВАННЯ, ВИКОРИСТАННЯ І НАРОЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

*Акімова Людмила Миколаївна*

### **МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ПРИРОДНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ**

В умовах постіндустріального суспільства та фінансизації економічних відносин надзвичайно важливо здійснювати управління відтворенням територіальних економічних систем (ТЕС) на основі осмислення, аналізу та врахування уроків світової фінансової кризи, яка стала прямим наслідком протиріччя між реальною величиною створеного суспільством валового продукту і незабезпеченим реальною вартістю спекулятивним капіталом.

За оцінками експертів, розрив між вартістю реальних активів і спекулятивним капіталом у світовій економічній системі вже перевищує 400 трлн. дол. США. Незабезпеченість грошових агрегатів відповідною потужністю спричиняє формування спекулятивної «мильної бульбашки», що, як правило, лопається після досягнення критичної маси. Тому з метою забезпечення відтворення ТЕС на принципах сталого розвитку важливо забезпечити зв'язок територіального фінансового простору з територіальними активами.

Фінансові ринки при цьому можуть розглядаються як інструмент, за допомогою якого досягаються не тільки коротко-, але й довгострокові цілі, і який з часом стає барометром тривоги за збереження довкілля, заохочуючи суб'єктів господарювання відповідально ставитися до людей і довкілля. Базовою суттю фінансів є мобілізація капіталу для інвестицій. Капітал може бути отриманий із таких різних джерел, як банки, розміщення цінних паперів, оренда, державне фінансування, промислові облігації розвитку, венчурні компанії, акредитиви, векселі, ф'ючерси тощо. Він не обов'язково повинен перебувати у власності його розпорядника і часто є запозиченим в тій чи іншій формі. При цьому необхідна певна застава, зазвичай у вигляді основних засобів, які дають передбачуваний потік доходів. Тому першим життєво важливим кроком у цьому напрямі є пошук передбачуваних потоків доходів, які дозволять робити запозичення, що відповідно розширить пул капіталу розпорядників і, як наслідок, масштаби можливих прибутків.

Авторитетні фінансові установи, зазвичай, не надають капітал без будь-яких доказів його забезпечення або того, що позичальник може погасити борг. Аналогічно жоден фінансовий інститут не братиме участь у випуску облігацій або інших фінансових інструментів для залучення капіталу без будь-яких доказів відповідних потоків доходів. Таким чином, щоб мати можливість залучати капітал, важливо шукати активи, які будуть приносити дохід і діяти як застава та джерело прибутків. Іншими словами, ланцюг створення вартості

у сфері фінансів працює за добре відомим фінансовим правилом щодо можливості інвестування в ризиковані активи при здійсненні запозичень під безпечні активи. Це, з одного боку, ланцюг з власною географією формування активів, а з іншого – ланцюг розподілу прибутків від спекуляції між декількома містами світу. При цьому основна увага наукових досліджень присвячена саме другій частині цього ланцюга, оминаючи проблеми пошуку і розширення джерел формування надійної бази активів.

Найважливішою складовою плану побудови потужної суверенної фінансової системи України повинна стати програма капіталізації неринкових у даний час елементів національного багатства – землі, надр, нерухомості, інтелектуальної власності тощо.

Сучасні дослідження в цій сфері спрямовані переважно на вивчення фінансових процесів капіталізації, не відрізняючи їх від реальних, у результаті чого створюється враження, що капіталізація за своєю суттю є фінансовим явищем. Проте, на думку А. Гриценка, це перш за все реальний процес створення і збільшення нової вартості, який має свою фінансову складову, взаємодіє з нею, але не зводиться до неї. Такий недолік майже не був відчутним і не мав негативних проявів у докризовий період у розвинених країнах унаслідок збалансованості їх економік. Проте криза виявила принципову залежність фінансових процесів від реальної економіки і неможливість довгострокового відриву розвитку фінансових ринків від реальних економічних процесів. У країнах з перехідною економікою такий недолік спричиняє зміщення акцентів на фінансові процеси без відповідного розвитку реальної економіки, що призводить до різноманітних деформацій в економічному і соціальному розвитку. Саме невідповідність фінансових і реальних економічних процесів стала важливим фактором небаченого раніше перерозподілу багатства, накопичення великих капіталів у надзвичайно короткі терміни, соціального розшарування суспільства, різних фінансових афер тощо. Щодо диспропорцій у співвідношенні фінансових і економічних процесів, то вони є важливою складовою сучасної кризи. Тому відновлення належної уваги до реальних економічних процесів є необхідною умовою визначення справжньої ролі капіталізації в трансформації економіки України [1, с. 192].

Якщо ключовим поняттям фінансової системи у 1980 і 1990-х рр. була сек'юритизація, то у 2000-х – на хедж-фонди, організації, які одночасно намагаються вкладати кошти в більш творчий шлях і компенсувати ризики, використовуючи різні форми фінансових інструментів (часто з катастрофічними наслідками). Водночас увагу зосереджено на класах активів, котрі такі інвестиційні інструменти, як хедж-фонди, розблокували та сек'юритизували. Підвищений інтерес до нових класів активів була зумовлена пологими кривими поточної дохідності і тривалою надмірною ліквідністю, що стали результатами таких сприятливих макроекономічних умов, як низькі процентні ставки та інфляція, що із середини 1990-х рр. переважали у значній частині світу. У пошуках більших прибутків акцентується увага на цінах активів. Наразі спрямування на інвестиційну дохідність є одним з визначальних чинників сучасної міжнародної фінансової системи. Але цей

пошук доходів з нових або оновлених класів активів практично не став предметом уваги з боку вчених. Активи, створені шляхом сек'юритизації, базувалися на очікуваних у майбутньому прибутках і доходах великих корпорацій та урядів, а сучасні фінансові компанії орієнтуються на нові, чіткіше визначені класи активів, такі як інфраструктура: автомагістралі, вулиці, дороги, мости; громадський транспорт, аеропорти та авіалінії, водопостачання і водні ресурси, управління водовідведенням та очисткою стічних вод, знешкодження та обробка твердих відходів, електроенергетика, телекомунікації та ін. Цей особливий клас активів наразі сприймається як набагато цікавіший і цінніший, ніж раніше вважалося, і не тільки тому, що він забезпечує передбачуваний і надійний потік доходів протягом тривалого періоду часу, але й у зв'язку з тим, що обслуговування інфраструктури, як правило, залежить від квазімонополістичних відносин зі своїми клієнтами. Поряд з цим, ускладненням у цих сферах є той факт, що навіть після хвили приватизації значна частина інфраструктури, як і раніше, має тісний зв'язок з державою – у формі контрактів або регулювання [2].

Таким чином, необхідно звернути увагу на базу світової фінансової системи, визначити правильний баланс, зосередитись на нових розробках з виявлення джерел доходів, які можуть бути об'єднані й використані як застава. Важливо показати, що нові бізнес-моделі і великі об'єднання можуть бути побудовані на зворотному боці цієї застави, використовуючи поєднання нових форм спеціальних знань з обчислювальною потужністю та програмним забезпеченням, шляхом формування нових джерел доходів за рахунок наявних портфельів та розширення спектра існуючих або шляхом виявлення абсолютно нових потоків доходів. Важливо ідентифікувати особливу географію доходів, які раніше вважалися незначними (дріб'язковими) або закритими (забороненими), і включити їх у фінансову систему. До ресурсів, які неповною мірою включені в ринковий обіг, належать природні ресурси. Так, на території економічних систем завжди наявні якісь природні ресурси, котрі можуть бути як відновлювальними, так і невідновлювальними. Раціональне використання природних ресурсів у сучасних умовах потребує особливого механізму їх капіталізації з урахуванням потреб екологічної безпеки та майбутніх поколінь. Актуальним завданням є вибір політики управління як визначальної для економічного зростання, зокрема, щодо природних ресурсів, а також напряму інвестицій і розподілу доходів, які вони формують. Отже, для формування державної політики на основі капіталізації ресурсів важливо з'ясувати, яким чином природні ресурси можуть стимулювати розвиток та яка політика управління є оптимальною. Оскільки забезпечення сталого розвитку повинно відбуватися за рахунок раціонального використання власних ресурсів, які можуть трансформуватися в різні форми капіталу, то важливим завданням є створення такого інституціонального середовища, в якому різні види ресурсів могли б відтворюватися у формі найбільш продуктивного виду капіталу. Таким у сучасній економіці є саме фінансовий капітал. Тому важливо сформувати таку управлінську підсистему, яка б давала змогу через фінансові механізми у сталий спосіб використовувати природні ресурси для відтворення



й інших видів територіального капіталу. Фінансові механізми управління в сучасній економіці вважаються найбільш ефективними, оскільки вони можуть здійснювати прямий та опосередкований вплив на всі види капіталу і трансформувати їх у найбільш універсальну фінансову форму.

Фінансові механізми є основою таких сучасних видів управління, як проектне та структурне, що вважаються найбільш ефективними в сучасних умовах. Проектне управління розвитком територіальних утворень доцільно розглядати як професійне управління змінами, що сприяють задоволенню вимог сталого розвитку із застосуванням проривних інноваційних технологій. На локальному рівні найбільш проблемним є відтворення фізичного капіталу, який являє собою штучне середовище функціонування територіального соціуму та передумову ефективного відтворення територіальної господарської діяльності. Значна і найбільш проблемна (щодо відтворення) частина фізичного капіталу територіальних утворень стосується житлово-комунального господарства, зокрема тепло- і водопостачання та водовідведення, очистки стічних вод тощо, які сьогодні в Україні є морально та фізично зношеними, потребують значних капіталовкладень для ґрунтовної модернізації. В умовах хронічної нестачі фінансових ресурсів у бюджетному секторі місцевого самоврядування виникає необхідність пошуку нових форм їх залучення для відтворення територіального фізичного капіталу на основі сучасних ринкових механізмів. Додатковою вимогою до механізму фінансового управління відтворенням територіального капіталу є необхідність формування ефективної системи контролю за цільовим використанням наявних ресурсів. На нашу думку, у цьому випадку найбільш дієвими можуть стати такі сучасні механізми, як проектне і структурне фінансування. З метою досягнення цілей сталого розвитку управління територіальними утвореннями повинно ґрунтуватися на трансформації системи фінансування в напрямі переходу від бюджетного субсидування до оплати суспільних послуг (зокрема, у сфері ЖКГ) у повному обсязі за умови забезпечення соціального захисту та економічного стимулювання покращення якості обслуговування.

Таким чином, проведений аналіз практики забезпечення такими послугами в Україні підтверджує гіпотезу щодо неможливості якісного відтворення фізичного капіталу спільного користування тільки за рахунок суспільного (бюджетного) сектору. У той же час сучасна структура капіталу свідчить про необхідність використання можливостей приватного сектору для цілей сталого розвитку та узгодження приватних і суспільних інтересів. У процесі відтворення фізичного капіталу територіальних утворень це може полягати у входженні приватного капіталу в житлово-комунальний сектор економіки та спільне публічно-приватне управління його відтворенням. За такого підходу основним завданням територіального управління є впровадження комплексу заходів, які б сприяли підвищенню капіталізації території шляхом збільшення інвестиційної привабливості їх активів, у тому числі через створення відповідних умов для інвестиційного проектування у сфері інфраструктури, що базується на фізичному капіталі, з урахуванням особливостей формування та використання територіального пулу активів.

### **Список використаних джерел:**

1. Гриценко А. А. Капіталізація та соціалізація економіки в ретроспективі та перспективі / А. А. Гриценко // *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства* : зб. наук. праць / Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. – 2009. – Вип. 15. – С. 191–196.

2. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.

*Андрієнко Антон Олегович*

## **УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: АСПЕКТ ГРОМАДСЬКОЇ МОТИВАЦІЇ**

Наростаюча загроза економічної кризи, проблеми бідності та інші загрози поставили суспільство перед необхідністю вдосконалення стратегії розвитку на засадах сталості, що має на меті необхідність стабільного задоволення потреб сучасного і майбутнього поколінь. Важливою базовою проблемою, що потребує вирішення через усвідомлення справжніх цінностей людини, громадянина, є здійснення якісних змін у громаді, починаючи з кожного індивіда. Особливо гострою ця проблема постає у великих містах, де соціальні орієнтири найбільше зміщені у бік споживання благ. Модернізація існуючих підходів до активізації розвитку великих міст за безпосередньої участі громади в економічній, соціальній та екологічній сферах в бік посилення інноваційної складової дозволить досягти сталого розвитку. Але, по-перше, для цього необхідно сформулювати та реалізувати стратегію мотивації громади міст щодо забезпечення їх сталого розвитку – піднесення на основі збалансованості, поглиблення свідомості та виваженості у слідуванні спільній меті.

Ціль громадської мотивації – це конкретний, необхідний стан окремих визначальних характеристик мотивації громадян, якого необхідно досягти протягом певного періоду для досягнення цільових показників участі громади у суспільному житті.

На початковому етапі, стратегічною метою розвитку великих міст в нинішніх реаліях є досягнення стану сталого розвитку, що сприятиме підвищенню життєвого рівня населення [2] на основі якісного поліпшення використання його інтелектуального, трудового та ресурсного потенціалу та докорінного поліпшення екологічної ситуації за рахунок посилення фактору мотивації. Досягнення зазначеної мети і перехід на траєкторію сталого розвитку великих міст України зумовлені складністю проблем, процес вирішення яких доцільно поділити на три етапи [3]:

1) подолання наслідків кризи, що охопила всі сторони життєдіяльності кожного міста України, досягнення та закріплення стабілізаційних процесів в усіх сферах на основі максимального використання сприятливих умов та факторів розвитку;

2) здійснення виважених комплексних заходів, здатних спричинити якісні зміни в економічній, соціальній та екологічній сферах розвитку міст;

3) вихід міста України на рівень сталого розвитку для виділення територіальних «локомотивів національного піднесення», здатних стати орієнтирами для інших міст країни.

Оскільки підвищити рівень життя населення великого міста, територіальної одиниці взагалі, а також вирішити екологічні проблеми може лише ефективно працююча економіка та згуртована спільною колективною свідомістю громада, то працювати така економіка може лише при відповідній соціальній та екологічній безпеці міста, і тому питання соціального та екологічного захисту необхідно ставити поруч з проблемою економічного розвитку. У відповідності з цим, першочерговими пріоритетними заходами, спрямованими на досягнення у перспективі сталого розвитку великих міст, повинні стати такі заходи, що забезпечуватимуть економічну, соціальну та екологічну рівновагу розвитку міст, активізацію соціально-орієнтованої та екологічно чистої й безпечної господарської діяльності, зміцнення фінансового стану суб'єктів господарювання та населення, розширення їх інвестиційних можливостей [4]. І вагомим рушієм у цих процесах виступає саме фактор мотивації, що визначає роль кожного громадянина у суспільному русі на благо колективного розвитку.

Особливої уваги потребує підтримка високого рівня екологічної свідомості у складі фактору мотивації, що відповідає за формування інноваційного, екологічно безпечного виробничого потенціалу перспективних підприємств та пріоритетних галузей економіки великого міста. Ця вимога спрямована на одночасне здійснення капіталовкладень в заходи, які можуть, з одного боку, забезпечувати високу продуктивність праці, а з іншого – гарантувати екологічну безпеку населення та підвищення його життєвого рівня без ризику надмірного забруднення довкілля. Проте відсутність на сьогоднішній день стратегічного бачення розвитку великих міст України через призму усталення традиційних для України і її територіальних одиниць соціо-еколо-економічних процесів [5] унеможливує вироблення внутрішньої мотивації міста і його громади до саморозвитку та самоорганізації. Головними причинами цього є існуючі недоліки у системі стимулювання сталого розвитку міст, а також можливість чи небажання самостійного виправлення соціально-економічного та екологічного стану громадянами, які звикли покладатися на державу та стримувати ініціативу в силу ментальних особливостей української нації.

Найважливішими інноваційними напрямками мотивації громади щодо сприяння сталому розвитку великих міст в економічній сфері повинні стати:

розширення функцій місцевих податків та завершення комплексної реформи податкової системи, спрямованої на укріплення фінансової спроможності територіальних громад;

зростання внутрішніх інвестицій у розробку та впровадження нових технологічних процесів у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві;

підвищення конкурентоздатності галузей міської економіки, системи надання публічних послуг;

стимулювання самостійного впровадження інновацій на підприємствах регіону їх власниками.

Основними напрямками мотивації сталого розвитку в соціальній сфері є: збільшення фінансування в галузях освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;

запровадження бюджетного фінансування інноваційних проєктів, спрямованих на використання потенціалу громади в цілях суспільного розвитку.

В екологічній сфері можна виділити наступні напрями мотивації:

всестороннє та різноспрямоване сприяння охороні навколишнього природного середовища, зокрема, з боку громадського сектору;

збільшення бюджетного фінансування програм з охорони довкілля;

більш повне та ефективне використання туристично-рекреаційного потенціалу міста;

залучення внутрішніх інвестицій (благодійні внески громадян, кошти краудфінансінгових ініціатив) в проєкти, пов'язані зі збереженням довкілля.

Таким чином, основні вектори загальної стратегії мотивації громади великого міста щодо участі в процесах його розвитку та ключові заходи щодо їх реалізації мають виглядати наступним чином:

1. Мотивація зміцнення внутрішнього ресурсного потенціалу міст та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Вона повинна забезпечити:

створення економічних, організаційних та нормативно-правових передумов для реалізації основних принципів сталого розвитку міста;

модернізацію економіки міста на основі запровадження інвестиційно-інноваційної моделі з урахуванням особливостей їхнього потенціалу та конкурентних переваг;

розвиток інноваційного підприємництва, насамперед, малого та середнього бізнесу як головного чинника сталого розвитку, підвищення рівня самозайнятості населення та, відповідно, наповнення місцевих бюджетів;

сприяння розвитку людського капіталу на основі стабілізації та поліпшення демографічної ситуації, досягнення продуктивної зайнятості населення, планомірного розвитку соціальної інфраструктури;

розбудову та модернізацію інфраструктури для підвищення інвестиційної привабливості міста, поліпшення умов ведення бізнесу та запровадження передових інноваційних технологій на його підприємствах;

посилення індивідуальної екологічної відповідальності громадян, відповідне удосконалення системи охорони довкілля та використання природних ресурсів, механізмів, інструментів вироблення та реалізації на міському рівні належної екологічної політики.

2. З метою реалізації інноваційної політики як виразника рівня громадської мотивації на рівні великих міст першочерговими для виконання повинні бути:

формування нових організаційно-інституційних структур, діяльність яких має інноваційну орієнтованість (технопарки, академічні бізнес-

інкубатори та центри підтримки стартапів, інноваційні центри, центри трансферу знань і технологій);

популяризація ресурсо- та енергозбереження у виробництві, наданні послуг;

сприяння упровадженню високих технологій та нового обладнання щодо використання «чистих джерел енергії», що має розповсюджуватися на всю сферу ЖКГ міста [1];

інтеграція та взаємопроникнення сервісів в міжгалузевому просторі міста (ЖКГ, містобудування, просторовий розвиток, надання публічних послуг);

впровадження інноваційних підходів до здійснення основної діяльності підприємств і організацій міста;

поширення практик аутсорсингу при наданні послуг та лізингу нової техніки та обладнання в управлінні, виробництві та наданні послуг;

забезпечення розвитку технологічної складової господарювання в місті.

3. Стратегічними завданнями інвестиційної мотивації розвитку великих міст, з позиції публічного управління, мають виступати наступні:

сприяння міської ради щодо створення та підтримки існуючих промислово-фінансових груп та провідних підприємств;

створення та підтримка діяльності існуючих державних підприємств;

стимулювання публічно-приватного партнерства та заохочення вкладення приватних коштів у пріоритетні галузі господарської системи міста, а також в охорону довкілля та розвиток соціальної інфраструктури. Органам публічного управління великих міст разом з активом громади необхідно залучати інвестиції в усі проблемні сфери. Так, для залучення інвестицій, в першу чергу необхідно створити сприятливий режим (починаючи від формування іміджу мера міста як надійного партнера до створення фізичних умов збереження та примноження вкладень на території міста та його економічних об'єктів), вдало поєднувати надання податкових пільг, кредитів для створення робочих місць та мотивації підприємницької діяльності.

4. Основними напрямками реалізації стратегії мотивації нарощування фінансового потенціалу великих міст повинні стати:

стимулювання підприємництва та формування підприємницької мотивації у господарчих суб'єктів, що сприятиме створенню конкурентного середовища, стійких динамічних переваг, диверсифікації і збільшенню обсягів експорту, прогресивним структурним зрушенням у виробництві;

сприяння розвитку малого бізнесу, зокрема впорядкування нормативного регулювання підприємницької діяльності на території міста та рівня економічної безпеки.

5. Забезпеченню всебічного розвитку людського потенціалу міста сприятимуть такі заходи:

реалізація соціальних програм, спрямованих на вирішення найгостріших проблем, насамперед, з питань забезпечення ефективної зайнятості населення, створення нових робочих місць, підвищення результативності роботи служб зайнятості, організація належного контролю над виконанням цих програм;

реалізація державної політики у сфері регулювання внутрішньої та міжтериторіальної міграції, зокрема, трудової та ВПО;

врегулювання відносин власності щодо об'єктів соціальної інфраструктури та житла;

запровадження нових механізмів розвитку міської соціальної інфраструктури на основі залучення коштів держави, міста і місцевого бізнесу;

створення системи навчання протягом життя при в'їзді міста;

підвищення рівня добробуту і забезпечення єдиних мінімальних соціальних стандартів та соціального захисту населення залежно від економічних можливостей міста;

здійснення заходів економічного і соціального характеру, спрямованих на збільшення тривалості життя та природного приросту населення в місті;

формування раціональної системи розселення (передусім, внутрішньо переміщених осіб) шляхом розширення існуючих мікрорайонів, активізації функціонування ОСББ, їх кооперування в мікрорайонах, регулювання розвитку мікрорайонів і сприяння якісним перетворенням у них.

Таким чином, стратегія мотивації громади щодо участі у забезпеченні сталого розвитку міст сприятиме зменшенню територіальної неоднорідності (центральні мікрорайони – «спальні» мікрорайони), нарощуванню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції в місті, розширенню експортного потенціалу міських підприємств, вирішенню ряду серйозних проблем з питань економічного та екологічного розвитку та на цій основі підвищенню соціальних гарантій добробуту населення, його соціальної захищеності.

#### **Список використаних джерел**

1. Новосад І. Г. Стратегії мотивації розвитку проблемних регіонів / Новосад І. Г. // Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Луцький національний технічний університет. – Економіка і регіон. – 2011. – № 3(30). – С. 10.

2. Сутність стратегії сталого розвитку регіону. – Режим доступу : [https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist\\_strategiyi\\_stalogo\\_rozvitku\\_regionu](https://pidruchniki.com/1298010862973/rps/sutnist_strategiyi_stalogo_rozvitku_regionu)

3. Larbi G. The New Public Management Approach And Crisis States / G. Larbi. – Access mode : <http://www.slideshare.net/Nostrad/the-new-public-management-and-crisis-states>.

4. Chakraverti S. New Public Management vs. IAS / S. Chakraverti. – Access mode : <http://www.scribd.com/doc/40209804/New-Public-Management-vs-IAS>.

5. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник // Берданова О., Вакуленко В. / Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.

*Андрієнко Владислав Степанович*

### **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН**

Для України на сьогодні нагальною потребою постає створення могутнього кадрового потенціалу державної служби, який з властивою йому

високою кваліфікованістю, компетентністю, ініціативністю та культурою служив би інтересам суспільства, сумлінно, чесно й добросовісно вирішував би назрілі загальнодержавні та регіональні проблеми та інші службові обов'язки на доручених ділянках державної служби [1; 3]. Дослідженню окремих теоретичних і практичних аспектів пов'язаних із процесом розвитку кадрового потенціалу державної служби України приділили увагу багато науковців, зокрема О. Ващенко, М. Коновець, Н. Ліповська, В. Луговий, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Прудіус, С. Селіванов, С. Серьогін та ін. В роботі автор ґрунтується на базових положеннях теорії державного управління (В. Бакуменко, Ю. Сурмін та ін.), державної кадрової політики (О. Васильєва, А. Рачинський, І. Сурай, В. Федоренко та ін.), етики державної служби (Т.Василевська, М. Оганісян та ін.), професійного навчання державних службовців (Н. Алюшина, Н. Ларіна, Ю. Погребняк, В. Чмига та ін.) тощо.

За висновками експертів, на цей період реформа публічної адміністрації загалом і державної служби, зокрема, не пройшла «точку неповернення». Вона не стала інституційною основою впровадження інших реформ в Україні, а й сама перебуває під загрозою реваншу. Продемонструвати це можна на прикладі схваленого Верховною Радою в листопаді 2017 р. Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби», який скасовує реформу державної служби на місцевому та регіональному рівнях, виводить із системи державної служби посади голів місцевих державних адміністрацій, створює не передбачену Конституцією так звану «президентську вертикаль влади». Реформа публічної адміністрації «загальмувала», через вето президента новий закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» не набрав чинності. Ключовою підставою для вето стала вкрай сумнівна пропозиція глави держави щодо конкурсного добору на посади заступників місцевих голів (хоча ці посади – політичні).

За результатами оцінювання констатовано незадовільний рівень кадрового потенціалу державної служби України. Серед основних проблем системи кадрового забезпечення державної служби Україні відзначено такі: відсутність точного моніторингу кількісного складу кадрового забезпечення державної служби; високий безперервний рівень плинності кадрів; якісний рівень кадрового забезпечення істотно поступається вимогам, які висуваються на міжнародному ринку праці; недосконалість організації добору кадрів на державну службу (потребує приділення більшої уваги прихованим можливостям та ресурсам державних службовців; низький фаховий та організаційний рівень проведення конкурсів на посади державної служби; відсутність відповідальності та низький рівень HR-експертизи в Комісії з питань вищого корпусу та ін.); відсутність цілісної системи розвитку професійної компетентності державно-управлінських кадрів; наявний розрив між плануванням діяльності у сфері кадрової політики та бюджетним процесом; відсутність єдиних стандартів професійної діяльності у сфері державної служби на засадах стратегічного планування з орієнтацією на певний результат; недосконалість чинної системи оплати праці; нерозвинуте регулювання процесу оцінювання результатів діяльності працівників

державної служби; недосконалість механізмів громадського та державного контролю за діяльністю персоналу державної служби; надмірна політизація кадрової політики в органах державної влади; слабка комунікація з боку державних органів щодо пошуку та залучення талантів, відсутність активного «рекрутингу» та слабке позиціонування держави як конкурентного роботодавця; відсутність сталої практики забезпечення організаційно-методичної підтримки щодо становлення вищого корпусу державної служби; недостатньо ефективні заходи, які здійснюються органами виконавчої влади, щодо запобігання корупції в державному секторі та ін.

Основні рекомендації щодо стратегування у сфері розвитку кадрового потенціалу державної служби України такі:

а) Сприяння розвитку професійної мобільності державних службовців. Динамізм сучасних суспільних перетворень викликає до життя потребу у фахівцях, які мають такі якості, як соціальна відповідальність, самостійність та оперативність у прийнятті рішень, готовність швидко адаптуватися до нових умов праці та інші. Як визначено в Концепції професійної освіти України та Національній доктрині розвитку освіти України у XXI ст. нагальною є потреба забезпечення підготовки кваліфікованих кадрів, здатних до творчої праці, професійного саморозвитку, опанування та впровадження наукоємних й інформаційних технологій, конкурентоспроможних та мобільних на ринку праці.

б) Поширення методу кадрового профайлінгу в систему управління персоналом в органах публічної влади. У майбутньому базовим структурним елементом в організації буде робоча група, створення якої буде враховувати умови конкретної задачі, яку вона буде виконувати. Група повинна ґрунтуватися свої діяльність на самомотивації і самоорганізації, директивне управління з боку керівника буде створювати перешкоди в її діяльності. Вона не зможе ефективно працювати без високого рівня управлінської свободи. Вочевидь, такі принципи роботи потребують нових механізмів добору учасників групи (за рахунок профайлінгу, а також соціометричного дослідження). Ця робота передбачає наявність в організації достатньої кількості таких спеціалістів, як модераторів робочих груп та професіоналів групової динаміки.

Отже, перспективу подальших досліджень вбачаємо в обґрунтуванні інноваційних методів розвитку кадрового потенціалу державної служби України з урахуванням сучасних вимог до кваліфікації персоналу, який здатний забезпечувати діяльність організацій в умовах глобальних викликів та інформатизації суспільства.

### **Список використаних джерел**

1. Модельний кодекс поведінки державних службовців країн Ради Європи (схвалено Рекомендацією Кабінету Міністрів Ради Європи Європейським країнам «Про кодекси поведінки для державних службовців», травень 2000 р., № R(2000)10). URL: [www.dridu.dp.ua](http://www.dridu.dp.ua).

2. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua>.

3. Оцінювання системи врядування в Україні (SIGMA, 2006). URL: <http://www.center.gov.ua/storinki-sigma.html>.



## **ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Розвиток, згідно з теорією економічного розвитку і численними тлумаченнями цього поняття, являє собою багатовимірний процес глибокої трансформації економічної і соціальної систем суспільства, удосконалення його суспільних відносин, матеріальних складників і здійснення радикальних змін в інституційній, соціальній та адміністративних структурах [2, с. 70 – 83]. Близьким до поняття «розвиток» є модернізація. Під нею розуміють процес оновлення традиційних суспільно-економічних норм і становлення новітніх структур, адекватних вимогам часу.

Організація інноваційних процесів розвитку і модернізації неможливі без участі високопрофесійних компетентних працівників. Виробничі й соціально-економічні процеси повинні спиратися на творчу інноваційну поведінку і здібності працюючих, їх освіту і відповідні матеріальні й духовні умови життя. Тому не випадково здатності людей протягом певного періоду часу стали прирівнюватися до капіталу, завдяки якому суспільство розвивається. У сукупності ці здатності визначені як людський капітал. Отже, людський капітал повинен розглядатись як визначальний чинник розвитку і його найважливіша передумова.

Людський капітал як головний ресурс розвитку суспільства став розглядатись починаючи з 18 ст. Передумови для розроблення теорії людського капіталу були закладені в 18 – 19 ст. у працях класиків політичної економії, зокрема В. Петті, А. Смітта, М. Вебера та ін. У науковий обіг цей термін ввели Т. Шульц і Г. Беккер [1, с. 129 – 130].

Дослідивши еволюційний шлях розвитку теорії «людського капіталу», О. В. Більська проаналізувала визначення людського капіталу і його специфічні характеристики, надані 37 зарубіжними і 24 вітчизняними дослідниками. Їх узагальнення дозволило їй сформулювати власне визначення: «людський капітал реалізує сукупні суспільні відносини стосовно доцільного, усвідомленого і фахового використання в процесі утворення нової вартості у визначеній сфері економічної діяльності набутих природним шляхом і розвинених у наслідок інвестицій продуктивних якостей та отримання їх власником відповідних доходів» [1, с. 146]. Узагальнивши специфічні характеристики сутності людського капіталу в консенсусному порядку, вона виокремила певну сукупність знань, навичок, здібностей, стану здоров'я і мотивацій, які дозволяють людині отримувати доходи. Дослідниця звертає увагу на вживання категорії «людський потенціал» як більш ємну, поєднану з трудовим потенціалом категорію [1, с. 149]. Зазначене засвідчує, що стан і обсяги людського капіталу та його інтелектуалоемність стають вирішальними чинниками успішності всіх трансформаційних процесів суспільного розвитку.

Однак є очевидним і те, що від народження людина не є джерелом людського капіталу, а формується впродовж життя поступово накопичуючи свій трудовий потенціал і його якість. Не ставлячи за мету розгляд усього

шляху формування людського капіталу розглянемо лише один з етапів – опанування теоретичними, професійними знаннями і набуття професійних компетенцій у вищих навчальних закладах (ВНЗ).

Сьогоднішній стан формування людського капіталу у ВНЗ не можна вважати достатньо успішним. Через зменшення можливостей працевлаштування освідченої молоді за отриманою у ВНЗ спеціальністю і через відсутність практичного досвіду престиж вищої освіти та її якість починають піддаватися сумніву. Хоча очевидно, що за брак практичного досвіду повинна відповідати влада, роботодавці державних підприємств і організацій та суб'єкти бізнесу. Останні, купуючи сировину, обладнання, споруди та інші складники виробничих процесів, бажають отримати людський капітал як головний творчий складник виробництва без вкладення інвестицій в його практичну підготовку в період виробничих практик або на стадії стажування на посаді. І дотепер ні влада, ні «споживачі людського капіталу» не вжили дієвих заходів для зміни такого становища. Як наслідок починаючи з 2014 р. стала формуватися тенденція зменшення вступників до ВНЗ, яка протягом 2002 – 2013 рр. динамічно розвивалась.

Для підвищення престижу і розширення доступу молоді до вищої освіти, у тому числі за умовами контракту, за конкретними формами навчання, ВНЗ підвищують якість освіти, вводять нові спеціальності й напрями навчання, не завжди беручи до уваги стратегічні можливості працевлаштування майбутніх випускників за тими професіями, які вони опановують у ВНЗ.

Згідно з постановою КМУ від 29 квітня 2015 р. № 266 був затверджений перелік галузей знань фахівців за 275 спеціальностями. У свою чергу кожний ВНЗ пропонує за ключовими спеціальностями, за якими він готує фахівців, від 3 до 6 і більше спеціалізацій, що зумовлює розпорошення поділу праці на вузькоспеціалізовані місця фахівців, що обмежує їх професійні компетенції.

Якщо скористатись «Довідником кваліфікаційних характеристик професій працівників» (ДКХПП) а саме, переліком професій у першому випуску «Професії керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців», які є загальними для всіх видів діяльності, і порівняти його дані з затвердженим вищеозначеним переліком спеціальностей ВНЗ країни, то можна побачити їх недостатню узгодженість. Це свідчить про те, що ні Міністерство соціальної політики України, ні профільні міністерства, які спільно розробляють ДКХПП (а на сьогодні існує 102 класифікатори), досі остаточно не сформували системну секцію для підготовки фахівців вищої освіти, яка б стала основою для організації змістовно-функціональної професійної підготовки фахівців у ВНЗ і формування змісту спеціальних знань майбутніх фахівців при розробці освітніх програм.

Надзвичайно важливим під час формування людського капіталу на рівні територіальних громад є відновлення сполучних ланок між навчальними закладами, що створюють освітянську складову людського потенціалу, і виробничими ланками, де будуть працювати фахівці. Це дозволить заздалегідь передбачати ВНЗ гнучку спеціалізацію і чітку фахову спрямованість, будувати навчальні процеси з науково-методичною і практичною спрямованістю на

конкретні види діяльності, підвищувати творчий складник у процесі навчання, спираючись виробничі ситуації, тренінги та інші форми навчання в напрямі вирішення проблем діяльності базових підприємств чи організацій для працевлаштування. При підготовці фахівців для розробки і реалізації інноваційних проектів розвитку першочерговим повинен бути етап теоретичної і практичної підготовки в напрямі надання проектно-орієнтованих знань і навичок їх використання в суспільно-виробничій діяльності.

Формування невичерпної здатності людини до творчої праці в будь-якій галузі має здійснюватися через створення системи безперервної освіти на всіх етапах формування індивідуального людського капіталу і протягом усього продуктивного періоду життя людини. Звичайно, це потребує збільшення інвестицій в оновлення тої чи іншої частки знанневого складника людського капіталу, але ці витрати є найбільш рентабельними, оскільки їх результати сформують кумулятивні ресурси на всіх стадіях і етапах проектів. При цьому використання мережних корпоративних форм організації системи освіти в регіональному просторі відкриває новий шлях розвитку освіти за рахунок об'єднання організаційних, кадрових, інформаційних, матеріально-фінансових ресурсів, обміну інноваційними технологіями, солідарної відповідальності за якість формування і раціональне використання людського капіталу, підвищення конкурентних можливостей усіх учасників регіональної системи освіти.

#### **Список використаних джерел**

1. Більська О.В. Соціальне інновування і його результативність в трансформаційній економіці : монографія / О.В. Більська. – Д. : Моноліт, 2016. – 342 с.
2. Філіпенко А.С. Економічний розвиток сучасної цивілізації : навч. посіб. – 3-тє видан. перероб. і доп. – К. : Знання України, 2006. – 316 с.

*Бредун Каріна Олександрівна*

*Кравцова Тетяна Василівна*

### **ФОРМУВАННЯ ТА ПІДТРИМКА ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЇ ЯК НАПРЯМОК РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ**

Успішність здійснення управління містом чи окремим регіоном залежить від маркетингових зусиль органів місцевого самоврядування щодо формування сприятливих умов для інвестування, збільшення туристичної привабливості і покращання образу міста в очах його мешканців. Ці чинники безпосередньо пов'язані з іміджем території, населеного пункту.

Імідж території – один з найважливіших об'єктів управління для маркетолога. Це сума переконань, уявлень та вражень людей щодо даної території. Це образ місця, що склався у свідомості цільових аудиторій та має характер стереотипу. Це свого роду суб'єктивний образ об'єктивної дійсності.

Питанням формування іміджу територій присвячені праці багатьох відомих дослідників, таких як Бланк І., Важеніна І., Горін С., Грязнова А., Даулінг Г, Котлер Ф., Саймон Г., Панкрухін А., ін.

Імідж відображає особисте сприйняття території та відрізняється від людини до людини. Безперервний процес вивчення того, який імідж території складається у різних аудиторій, сегментування та виявлення цільових аудиторій, позиціонування визначних пам'яток таким чином, щоб вони підтримували бажаний імідж та розповсюдження інформації про ці визначні пам'ятки в цільових групах складають стратегічне управління іміджом.

Імідж у концентрованій формі задає суть тієї чи іншої території і може як складатися стихійно, так і бути результатом цілеспрямованих дій зацікавлених суб'єктів. Існують наступні види іміджу території:

зовнішній (визначається такими атрибутами, як, наприклад, герб, прапор, культурні традиції місця, ін.);

внутрішній (сприйняття території місцевими жителями);

географічний (природні особливості території);

культурний (матеріальні і духовні цінності місця);

етнічний (уявлення про людей, що населяють територію);

історичний (асоціації про історію розвитку території);

позитивний (заснований на конкурентних перевагах місця);

слабко виражений (мало відомий цільовим аудиторіям);

надмірно традиційний (не створює уявлення про територію як про сучасно розвинену);

суперечливий (викликає одночасно як позитивні, так і негативні асоціації);

негативний (викликає асоціації тільки з недоліками території);

надмірно привабливий (територія викликає тільки позитивні емоції цільових аудиторій, однак існує проблема забезпечення перебування занадто великого потоку споживачів).

Позитивний імідж підвищує цінність території в сприйнятті її цільових аудиторій. Створення позитивного іміджу – інформаційна діяльність, яка спрямована на формування його заново або ж на зміну вже сформованого іміджу в кращу сторону. Імідж має відповідати дійсності, бути правдоподібним, простим, привабливим, оригінальним. Слогани та позиціонування, візуальні символи, події та дії виступають інструментами для формування іміджу.

Процесу створення іміджу передують розробка концепції та стратегії іміджу, її реалізація і результат – формування ставлення споживача до галузі регіону або території в цілому.

Створюваний імідж території повинен відображати всю сукупність її особливостей і ресурсів: природних, демографічних, історичних, соціальних і культурних, економічних, організаційно-правових та інформаційних.

Для розширення власних можливостей в сфері зовнішньоекономічної діяльності регіонам та містам необхідно мати навички залучення інвесторів, підприємств, мешканців та туристів. Території, як і товари та послуги, потребують маркетингових заходів.

Маркетинг територій виступає як передова ідея, філософія розвитку території, що буде задовольняти потреби та очікування цільових ринків. Основна задача маркетингу території – визначення, які ресурси є в розпорядженні регіонів-конкурентів, і пошук способів диференціювання та

позиціонування власного регіону таким чином, щоб виділятися у свідомості цільових груп.

Маркетинг територій – не просто сприяння просуванню регіону на ринку. Він має наступні головні цілі:

- підвищення/збереження конкурентоспроможності розміщених в регіоні підприємств;

- покращення ступеню ідентифікації громадян зі своєю територією проживання;

- залучення до регіону нових підприємств;

- підвищення рівня популярності території за її межами.

Необхідність знайти нішу для даної території серед потужних територій-брендів у світі, зростання відповідальності території за свій власний маркетинг, технологічна та комунікаційна революція, необхідність створення іміджу території, проведення заходів рекламного-пропагандистського характеру (слогани, візуальні символи, події) та розповсюдження інформації постають чинниками, які обумовлюють необхідність активного впровадження маркетингу територій до інструментів реалізації регіональної політики. Не дивлячись на потужні зовнішні та внутрішні перешкоди, території мають закладений в їх ресурсах та людях необхідний потенціал для покращення своїх відносних конкурентних позицій. Підхід з позицій стратегічного ринкового планування дає територіям маркетингові інструменти і можливості гідно відповідати на виклики висококонкурентного середовища.

Маркетинг території спрямовується на потенційні ринки: виробники товарів та послуг; штаб-квартири та регіональні представництва корпорацій; зовнішні інвестиції; експортні ринки; туризм та готельний бізнес; нові мешканці (кваліфіковані спеціалісти).

Основними методами маркетингу територій постають: іміджевий маркетинг, маркетинг визначних пам'яток, інфраструктурний маркетинг, маркетинг людей. Ефективність маркетингових заходів досягається лише при комплексному розвитку міського середовища, інфраструктури та соціальної сфери, тобто тоді, коли створений імідж відповідає дійсності.

Серед методів просування іміджу території особливої уваги заслуговують реклама, прямий маркетинг, стимулювання продажу, зв'язки з громадськістю, особистий продаж, а також телебачення, пісенна творчість, спорт.

Для покращення своїх конкурентних позицій регіони можуть застосувати одну із шести стратегій:

- залучення туристів та ділових відвідувачів;

- залучення бізнесу з інших місць (все в більшій мірі конкурентну перевагу територій визначають нецінові фактори, міста з університетами, науково-дослідними установами, міжнародними партнерськими відносинами і високими показниками якості життя, мають перевагу перед містами, що не мають цих характеристик, енергійне, прогресивне місцеве керівництво може представляти більшу цінність, ніж дешева земля чи державні субсидії);

- утримання та розширення існуючого бізнесу (чотири основні стратегії: неформальний діалог між керівниками підприємств та представниками

регіональної влади (рівень знання іноземних мов студентів у регіоні); підприємства залучаються до розробки стратегій маркетингу регіону; діалог у режимі «пліч о пліч» (житло для працівників компанії); бізнес інформує регіональну владу про загрози, що виникли, після чого вони поєднують зусилля для боротьби із загрозою (лобіювання інтересів на національному та світовому рівнях);

стимулювання розвитку малого бізнесу і сприяння компаніям-новачкам; збільшення обсягу експорту та залучення іноземних інвестицій (регіон може здобути перевагу, ставши відомим в якості виробника високоякісних товарів чи послуг);

збільшення кількості мешканців чи зміна структури населення (у першу чергу, боротьба йде за залучення спеціалістів).

Для складання стратегії регіону необхідно детально вивчити наявні ресурси, в тому числі його соціальну, культурну складові, проаналізувати всю наявну сукупність регіональних брендів, міфів, чуток про регіон, вибрати найбільш вигідні сегменти ринку і визначити напрямок розвитку конкурентних переваг регіону по ряду товарів і послуг, які він може запропонувати потенційному споживачеві (цільової аудиторії).

На цьому етапі допоможуть методи факторного аналізу, порівнянь, статистичний метод і особливо метод SWOT-аналізу. На базі останнього складається комплексна картина конкурентоспроможності регіону і його стану на сьогоднішній день.

На відміну від інших типів управління іміджем, створення іміджевої стратегії не має на увазі занадто великих витрат фінансових ресурсів регіону, так як вимагає переважно широкої інформаційної підтримки, а не зміни інфраструктури регіону. Однак проведення іміджевих заходів, який поєднується з повноцінним маркетингом території, матиме набагато більший і тривалий у часі позитивний ефект. Вартість стратегії залежить від індивідуальних рис регіону і вже сформованого уявлення про нього (позитивного або негативного).

Основною метою іміджевої стратегії регіону постають створення, поширення і забезпечення суспільного визнання позитивного образу території. Суб'єктами формування регіонального іміджу виступають: адміністрація регіону, ЗМІ, видатні діячі культури та науки, політики, економіки, жителі регіону і населених пунктів, що входять до його складу.

До інструментів здійснення стратегії відносяться в першу чергу комунікаційні заходи і засоби, що показують готовність території до нових контактів, що розкривають її історію і переваги (виставки, ярмарки, конференції, симпозіуми, фестивалі, свята).

У комунікаційних заходах мають бути задіяні всі соціально-економічні структури, що безпосередньо взаємодіють з цільовою аудиторією: установи освіти, культури, охорони здоров'я, відпочинку, спорту; транспорт; зв'язок; банківська система; податкова політика, ін.

Основними етапами створення іміджу (image making) постають: позиціонування регіону; формування сприятливого іміджу регіону;

підтримання і піднесення цього іміджу; коригування і зміна іміджу регіону; орієнтування на конкурента, відбудова від нього.

Маркетинг іміджу територій може виступати фактором їх комплексного розвитку. Для цього передусім необхідно відійти від традиційного маркетингового підходу щодо позиціонування територій виключно як простору для розміщення товарів та послуг. Більш актуальним з наукової та практичної точки зору є завдання репрезентації цих утворень як соціалізованого простору, інтегрального територіального потенціалу, місця виробництва суспільно значущих товарів і послуг та ментального простору. З урахуванням отриманих результатів, подальші наукові дослідження із зазначеної проблеми слід спрямувати за наступними напрямками: розроблення концептуальних засад територіального маркетингу; виявлення специфіки конкретних територій як об'єкту маркетингових досліджень; обґрунтування теорії та методології іміджу обраних територій.

*Ворона Петро Васильович*

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІНКУБАТОРІВ**

Розвиток економіки України має особливості, що пов'язані зі спадком планової економіки та повільними темпами становлення цивілізованого товарного ринку. Цей процес сповільнюють застарілі технології та відсутність відпрацьованої системи їх залучення через інноваційні програми, чому сприяє законсервована модель радянської бюрократії, що на жаль ще не зникла з системи публічного управління країни. Але існує удосталь прикладів світового досвіду активного залучення інтелектуального потенціалу до розробки і впровадження нових технологій, що модернізують вітчизняну економіку кожної з країн [1]. Серед них – досвід роботи технологічних інкубаторів в Ізраїлі. Уряд країни на початку 90-х рр., після хвилі «наукової» еміграції з СРСР, що припинив існування, створив технологічні науково-виробничі центри розробки з впровадження нових проектів за підтримки держави (технологічні інкубатори (ТІ) чи теплиці) щоб нові репатріанти в них склали не менше 50 % працівників їх працівників, надати їм можливість доступу до ізраїльського ділового світу [1].

Отже для подолання такого відставання необхідна активна позиція держави по підтримці інновацій та новітніх технологій, що бачимо на прикладі Ізраїлю. Вже кілька років по тому як було створені перші ТІ, в країні виникло питання про зміну структури (ТІ) (наприклад, ухил у бік спеціалізованих (ТІ), приватних (ТІ) і так далі). На початок ХХІ ст. програма ТІ досягла зрілості, і уряд Ізраїлю вступив на дорогу приватизації їх для того, щоб вдихнути нове життя в стару програму. Починаючи як некомерційні організації, ТІ вступили в процес трансформації з метою стати сильним інвестиційним інструментом, підтримуваним професійними, фінансово

спроможними інвесторами, що бажає вкласти ресурси у підприємства на початковій стадії розвитку. Зміни в програмі ТІ стали виразними, навіть досвідчені підприємці шукають джерело фінансування, в першу чергу, в ТІ.

Уряд започаткував процес приватизації ТІ, як державних центрів підтримки інноваційних починань в економіці. Основні положення проекту приватизації:

- зменшення урядового втручання в справи інкубатора;
- стимулювання участі інкубатора в діловому секторі;
- виділення великих засобів на кожен проект;
- привнесення елемента суперництва між ТІ для здобуття привабливіших проектів.

Елемент суперництва між ТІ, що дала приватизація, а також між підприємцями поліпшив якість проектів, послуг, що надаються ТІ, і, врешті-решт, шанси проекту залучити капітал після закінчення періоду розвитку в ТІ.

Приватизація почалася з декількох ТІ, і центральним елементом стало їх перетворення на комерційні організації з метою отримання прибутку. Нововведенням стало й те, що акції стали розподілятися відповідно до розміру інвестицій, вкладених в ТІ. Раніше держава вкладала 300 тис. \$ і мала 20% акцій, як і ті, хто вкладав 30 тис. \$ [5].

З 2002 р. Бюро Головного Ученого країни прагнуло набрати більш дослідних менеджерів в управління ТІ і більше залучати до діяльності теплиці приватних інвесторів. Згідно з новою програмою з 2002 р. уряд став надавати позики замість грантів і збільшив науково-дослідний бюджет кожного проекту: компанія, що знаходиться в ТІ, отримує від уряду позику, яка може покривати до 85 % затверджених витрат (400-500 тис. \$ на 2 роки). Що залишилися 15 % зазвичай покриваються за рахунок венчурних фондів. Підприємець має можливість протягом 6 років виплатити позику, але лише в тому випадку, якщо компанія досягає успіху.

Неприватизовані ТІ як і раніше отримують урядовий грант, а не позику. Він покриває до 85 % затверджених витрат (300 тис. \$ на 2 роки), а останні 15 % оплачуються або підприємцем, або приватними інвесторами. Грант виплачується з врахуванням авторського гонорару, що становить 3 – 5 % від вартості компанії в разі успіху. Іншими змінами стала перевага центрів на периферії. Там підприємець може отримати грошові кошти у розмірі 500 тис. \$ в порівнянні з 400 тис. в центральному районі і 300 тис. – за програмою в первинному вигляді. Це значна перевага, враховуючи той факт, що на периферії ціни нижчі, ніж в центрі, має на меті стимулювати розвиток ініціатив в проблемних районах і містах розвитку. Одним з досягнень програми став успіх в залученні приватного капіталу на початковій стадії розробок, раніше приватний капітал не прагнув в цю сферу. На сьогоднішній день немає страхових фондів, не зацікавлених в проектах ТІ. В рамках процесу приватизації з'являється все більше і більше приватних організацій, що прагнуть стати стратегічними партнерами і купувати акції ТІ. Всі ізраїльські ТІ стикаються з проблемою альтернативної привабливої фінансової пропозиції новим підприємцям. З розквітом венчурного



фінансування ТІ зустрічаються з конкуренцією з боку венчурних компаній, які інвестують на ранніх етапах в стартап компанії.

Стартап компанії – недавно створені компанії (можливо, ще навіть не зареєстровані офіційно, але мають серйозні наміри стати такими), що будують свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, але ще не вийшла на ринок і має обмежений набір ресурсів. Особливо часто термін «стартап» вживається по відношенню до інтернет-компаній та інших, що працюють в сфері інформаційних технологій.

В розвитку стартапу виділяють кілька стадій: стадія посіву (seed stage), стадію запуску (startup stage), стадію росту (growth stage), стадію розширення (expansion stage) і стадію «виходу» (exit stage) [2].

Більш того, загроза конкуренції виходить також від приватних осіб, що інвестують в технології, які стали значно активнішими останнім часом. Це так звані бізнес-ангели, або приватні інвестори, що вкладають кошти в незвичайні (унікальні) проекти на етапі створення підприємства в обмін на повернення вкладених в справу капіталів у вигляді певної долі, як правило, це блокуючий (не контрольний) пакет акцій. Після початку програми приватизації ТІ пережили значні зміни. Часто це пов'язано із збільшенням кількості зрілих проектів і дослідних підприємств, а також з рішеннями, що приймаються при затвердженні проекту і управління ним. А основні зміни полягають у тому, що інвестори, менеджери і підприємці ТІ отримали нову стимул-реакцію: тепер вони розглядають ТІ за тими ж критеріями, як і венчурні фонди. Приватні інкубатори прагнуть створити справжні компанії, що володіють великим потенціалом після виходу з програми ТІ. В ТІ при Ізраїльському технологічному інституті (м. Хайфа), одному з найстаріших вузів країни, є п'ять основних акціонерів (Vertex Venture Capital, Battery Ventures і ін.).

Той факт, що подібні крупні фонди інвестують в компанії, створені в ТІ, безпосередньо зі своїх фондів, дає велику перевагу стартапам. Вони, вступаючи в ТІ, налагоджують стосунки із спроможними, дослідними, з великими зв'язками інвесторами, здатними підтримати компанію після виходу з теплиці [6].

Можна говорити про те, що Ізраїль перейшов від кількості до якості. У минулому компенсація, що виділялася ТІ, була заснована на відношенні кількості компаній на один і ТІ і мала соціальні цілі, такі, як абсорбція репатріантів (адаптація нових іммігрантів до нових умов). Сьогодні від ТІ очікується, перш за все, матеріальний успіх. Вони поліпшують селекцію проектів і механізми визначення підприємств та технологій, здатних принести значний прибуток. Чим більше інвесторів знайомляться з активними методами навчання та освоєння в ТІ, тим більше партнерів бажають інвестувати в їх проекти. До того ж ТІ мають власні ресурси. Може здатися, що ТІ стають схожі на невеликі венчурні фонди, проте це не так, тому що вони грають іншу роль в процесі розвитку інноваційних компаній. Вони не повинні конкурувати з венчурними фондами, швидше повинні доповнювати один одного. ТІ беруть на себе більше технологічного ризику і концентруються на створенні фундаменту для початкового етапу розвитку технологій.

Хоча партнерство підприємств-початківців і венчурних фондів за допомогою програми приватних ТІ може привести до успішних результатів, є деякі проблеми, які венчурні фонди повинні здолати в процесі інвестування в ініціативи на початковій стадії розвитку. Коли венчурний фонд вирішує інвестувати в компанію через приватний ТІ, він інвестує, перш за все, в підприємця. Проте, на відміну від інвестування в зрілі компанії, управлінню венчурного фонду доводиться приділяти набагато більше уваги і ресурсів побудові компанії. Аби максимізувати потенціал компанії ТІ, він повинен упевнитися, що її організація правильно структурована для подолання труднощів [3].

Першим приватизованим ТІ в Ізраїлі був Incentive, що належить інвестиційній групі Peregrine Ventures. Проекти цього ТІ отримують урядові позики у розмірі більше 500 тис. \$ на два роки на кожен проект, адміністративну підтримку як команди самого інкубатора, так і Peregrine Ventures, а також доступ до їх ділових і інвестиційних зв'язків. Peregrine разом з ТІ тісно співробітничав з багатьма стратегічними партнерами для того, щоб визначити ті нові технології, в які стратегічний партнер міг би інвестувати протягом 2-3-х років. На основі цієї інформації ТІ активно шукає ідеї і підприємців, що відповідають цим вимогам [2-3]. До прийняття компаній в програму ТІ технологічна концепція представляється потенційним стратегічним партнером. Якщо на пропозицію є попит, Incentive і Бюро Головного Ученого затверджують інвестиції і приймають компанію в ТІ. Такий підхід, що хоча і вимагає багато часу, через що, можливо, не дуже популярний серед інших ТІ, збільшує шанси компаній знайти стратегічних партнерів на ранніх стадіях розвитку і повернути вкладення під-приємців, венчурних фондів і приватних інвесторів щонайшвидше [3].

Розділяючи ризики, що виникають при проведенні наукових досліджень, держава створює умови для досягнення успіху ізраїльських компаній. Ефективність програми ТІ очевидна. Зростає інтерес в Ізраїлі і за кордоном до компаній на початкових стадіях і які продовжують розвиток в ТІ, виходять в світовий ринок. Успішні приклади компаній з інкубаторів - CompuGen, MANGO-DSP, D-Pharm, Eurikify, Cellvine та інші [5-6].

Програма ТІ, поза сумнівом, вносить великий вклад до інтеграції Ізраїлю у верхній ряд промислово розвинених націй і допомагає створити одну з технологічно успішних економік світу. Програма замислювалася, як допомога в абсорбції нових репатріантів (іммігрантів великої еміграційної хвилі) алії 90-х рр., серед яких було багато вчених і інженерів, здатних внести важливий вклад до розвитку економіки Ізраїлю. На початок ХХІ століття програма вже виконала своє завдання і почався процес трансформації в програму, заохочення розвитку високотехнологічних компаній стартап. Вона вже не націлена на участь в ній переважно нових репатріантів, її двері відкриті для всіх володарів нових цікавих і перспективних ідей. Уряд, виконавши своє завдання, прагне до досягнення нових результатів, вважаючи, що ТІ не виробили свій ресурс і ще здатні внести свій вклад до перетворення Ізраїлю не просто на успішну країну, але і в безперечні світові лідери у сфері високих технологій.

### Список використаних джерел

1. Ворона П. В., Мучник А. М. Особливості програми технологічних інкубаторів Ізраїлю як державної підтримки бізнесових проектів та ініціатив на сучасному етапі / Економіка та держава. 2009. № 5 (77). С. 72–75.
2. Хорошеева С. Стартап: почему не создать? URL: <http://blogs.dpgazeta.ru/horosheva/314>.
3. Центр технологічних інкубаторів. URL: <http://incubators.org.il>.
4. Arik Leibovitz. The Technological Incubators as a Tool in Regional Development. Haifa, 2005 (на івриті).
5. Israel Science and Technology Homepage. URL: [www.science.co.il](http://www.science.co.il).
6. The new face of Israel's incubators. Israeli Venture Capital Journal. - P. 2-3.

*Грузевич Світлана Олегівна*

### **ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН**

Для здійснення радикальних змін на рівні держави необхідно застосовувати адекватний механізм управління, за допомогою якого можна було б значно підвищити не тільки ефективність економіки, а й задіяти відповідні резерви та досягти рівноважного розвитку в різних суспільних сферах. Важливими є антикризові аспекти державного управління, оскільки саме держава має регулювати ринкові відносини з точки зору їх ефективності та пом'якшення соціальних протиріч. Завдання держави – відслідковувати взаємозв'язок між масштабами і швидкістю перетворень та виникненням небезпечних тенденцій, що загрожують соціальній стабільності і безпеці держави.

У дослідженнях з державного управління мало уваги приділяється антикризовим технологіям державного управління; не досить розробленими й обґрунтованими як у світовій, так і у вітчизняній практиці є механізми реалізації цілей державного управління в кризових умовах, методи й процедури діяльності органів державного управління як факторів підвищення його ефективності, що набуває особливої актуальності під час трансформації українського суспільства.

Питання подолання кризових явищ та запобігання їм, державного антикризового управління, кризової комунікації розглядалися у роботах таких дослідників: А. Богданова, Е. Дюркгайма, В. Капустіна, С. Михайлова, В. Романова, Г. Спенсера, Г. Ханова та вітчизняних науковців В. Василенка, А. Гальчинського, М. Пірен, Г. Почепцова, А. Чернявського, В. Шарого та ін.

Зауважимо, що поняття «криза» є складним комплексним явищем, що може охоплювати соціальну систему в її цілісності, характеризується поліструктурністю і поліфункціональністю, а також сферою прояву; масштабами; ступенем охоплення об'єкта або процесу; факторами породження; характером ураження системи; певними наслідками для суспільства (окрім негативного, вона створює сприятливі умови для соціальних модернізацій і трансформацій із забезпеченням спадкоємності та

наслідування у розвитку). Чим глибша і руйнівна криза, тим сильніше вона впливає на соціальні системи. Криза є не тільки неминучою, але й необхідною фазою розвитку системи, оскільки поєднує у собі не лише згасання колишньої якості системи, а й появу нової.

Криза державного управління не обмежується лише сферою політики та економіки, а є значно ширшою, адже з точки зору системного підходу охоплює кризи в побудові суб'єктно-суб'єктних та суб'єктно-об'єктних відносин у системі державного управління, а також суперечності, що виникають між ними. З кризою пов'язана різка зміна кількісних і якісних характеристик об'єкта державного управління, що ускладнює чи роблять неможливим виконання ним своїх функцій у системі, відтак, вимагає активізації повноцінного включення механізмів антикризового державного управління.

Антикризове державне управління в країнах з розвиненою ринковою економікою виражається в різних формах. У більшості країн воно реалізується через вдосконалення законодавства в галузі зайнятості, збільшення робочих місць, особливо для молоді, координацію зусиль різних державних відомств щодо розробки та проведення економічної політики, шляхом посилення державного втручання в економіку. В Європі превалує селективний підхід, спрямований на стимулювання діяльності конкретних компаній; пріоритетами державного сектору Світовий досвід свідчить, що сконструйовані в різних країнах світу моделі антикризового управління забезпечують різні потенційні можливості для прогресивних соціально-економічних зрушень. Використання позитивного досвіду має стати першим кроком на шляху реформування системи антикризового управління в Україні.

Впровадження антикризових технологій в систему державного управління створює те силове поле і спосіб управління, в якому кожна установа виробляє свої механізми управління, здатні протистояти зовнішньому тиску і виробляти програми власної життєдіяльності, що спрямовані на запуск внутрішнього механізму, збереження та передачі соціально значущої інформації через культуру персональної управлінської відповідальності. У цілому воно націлюється на запобігання можливих серйозних ускладнень у соціально-економічній сфері, забезпечення стабільного, сталого розвитку держави.

Важливо акцентувати на тому, що зміни в українському суспільстві не тільки посилюють існуючі кризові явища, а і породжують нові. Так останні події, що відбулися в політичній і економічній сферах, не могли не вплинути на систему державного управління. Воно знаходиться під постійним впливом середовища, що швидко змінюється. Тому визначення напрямів діяльності органів державного управління залежить від ефективної стратегії, яка враховує можливі напрями подолання кризових явищ як в самому державному управлінні, так і навколишньому середовищі. Оскільки стратегія є детальним, всебічним, комплексним планом, що призначений для забезпечення реалізації мети системи, то саме реалізація зазначених принципів стає основою антикризової стратегії. Антикризова стратегія повинна формуватися і розроблятися вищим керівництвом, але її реалізація передбачає участь усіх рівнів управління, вона повинна відповідати певним вимогам: спрямованість

на «випереджуючий стан» державного управління, на перспективу; обґрунтованість широкими дослідженнями та фактичними даними; залучення до роботи фахівців; цілісність на протязі тривалого періоду при забезпеченні певної гнучкості формулювання цілей окремих елементів системи.

На сучасному етапі доцільним є удосконалення антикризового управління через: а) застосування проектного підходу в державному управлінні, який забезпечуватиме ефективне вирішення проблем контролю термінів, витрат та ефективності; б) розробку та прийняття державою стратегії інноваційного прориву, посилення гуманітарної та екологічної складової економіки, створення сприятливих умов для попиту на інноваційну та наукову продукцію, підтримки інтелектуальних ресурсів всередині держави; в) створення ефективної моделі антикризового державного управління, яка б включала у свою систему комплексний механізм антикризового державного управління, його важелі, інструменти та способи функціонування.

#### **Список використаних джерел**

1. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / Пер. з англ. Р.А.Семків, Р.Л.Ткачук. Київ: Наук. думка, 2001. 242 с.
2. Нижник Н.Р., Машков О.А. Системний підхід в організації державного управління: Навч. посіб. / За заг. ред. Н.Р.Нижник. Київ: Вид-во УАДУ, 1998. 159 с.
3. Цегелик Г.Г. Моделі та методи підтримки прийняття рішень в умовах визначеності: текст лекцій. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 92 с.
4. Шарий В.І. Системна криза державного управління та шляхи її подолання // Зб. наук. пр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева. Київ: Вид-во НАДУ, 2004. Вип. 1. С. 409–420.
5. Щербань І.О. Форми, методи і структури антикризового управління посередницькими організаціями / І.О.Щербань // Акт. пробл. економіки. 2007. № 8 (74). С. 143–150.

*Огданська Ольга Дмитрівна*

*Гусак Надія Олександрівна*

### **ДИНАМІКА РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ**

Для України існують наступні потенційні вигоди використання альтернативної енергетики: збільшення енергетичної незалежності країни; великий потенціал відновлювальних ресурсів в Україні; мінімальні або нульові викиди парникових газів в атмосферу; невичерпні запаси (у більшості випадків); удосконалення/відновлення енергетичної інфраструктури, запровадження інноваційних технологій; капітальні затрати на будівництво нових потужностей відновлювальної енергетики вже співставлені із відповідними витратами на будівництво об'єктів «традиційної» енергетики [1].

Але існують і проблеми на шляху розвитку альтернативної енергетики: необхідність більш високих капіталовкладень у будівництво нових

потужностей; стримуючі фактори: планування енергетичної інфраструктури, віддаленість від мереж, можливі законодавчі бар'єри на місцевому рівні та інше; періодичність деяких відновлювальних джерел енергії, необхідність в наявності резерву; тривалий технологічний прогрес у сфері виробництва обладнання для відновлюваної енергетики (відновлювальні технології ще не досягли піку свого розвитку).

В Україні існують такі механізми стимулювання виробництва відновлювальної електроенергії: 1) «зелений» тариф; 2) пільги в оподаткуванні; 3) пільговий режим приєднання до електричної мережі.

Стимулювання виробництва за допомогою «зеленого» тарифу поширюється майже на всі відновлювальні джерела енергії (за винятком електроенергії, виробленої великими гідроелектростанціями) [1]. При цьому вся відновлювальна енергетика розподілена на дві групи: 1) електроенергія, щодо якої законом установлений гарантований мінімальний «зелений» тариф (енергія вітру, сонця, біомаси та малих ГЕС); 2) електроенергія, на яку гарантований мінімальний «зелений» тариф не поширюється. В останньому випадку «зелений» тариф встановлюється Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, виходячи з аналізу витрат на будівництво й утримання електростанцій та обґрунтованої норми прибутку виробника електроенергії. Електроенергія, вироблена з біомаси, підлягає продажу з урахуванням гарантованої мінімальної ставки «зеленого» тарифу [2].

В Україні прийнято енергетичну стратегію на період до 2035 р. та Національний план дій з відновлювальної енергетики на період до 2020 р. Згідно з планом частка відновлювальних джерел енергії в електроенергетиці у 2020 р. має становити 11 %, у системах опалення та охолодження – 12,4 %, у транспортному секторі – 10 % [4]. Стратегія передбачає доведення частки відновлювальних джерел енергії у загальному постачанні первинної енергії до 2035 р. до 25 % (табл. 1).

В Україні найбільшу частку (52 %) електроенергії виробляють атомні електростанції, теплові електростанції (32 %) і лише 1,47 % належить до енергії з відновлювальних джерел [5].

*Таблиця 1*

**Структура загального постачання первинної енергії України згідно з енергетичною стратегією України до 2035 р., млн т н.е. [4]**

Найменування джерел	2015 (факт)	2020 (прогноз)	2025 (прогноз)	2030 (прогноз)	2035 (прогноз)
Вугілля	27,3	18	14	13	12
Природний газ	26,1	24,3	27	28	29
Нафтопродукти	10,5	9,5	8	7,5	7
Атомна енергія	23	24	28	27	24
Біомаса, біопаливо та відходи	2,1	4	6	8	11
Сонячна та вітрова енергія	0,1	1	2	5	10
Гідроенергія	0,5	1	1	1	1
Термальна енергія	0,5	0,5	1	1,5	2
Усього	90,1	82,3	87	91	96

У структурі виробленої в Україні електроенергії відновлювальних джерел (за виключенням великої гідроенергетики), що становила у 2017 р. 2086 млн кВт/г переважає енергія вітру та сонячна енергія, що відповідає загальносвітовій структурі (рис. 1).

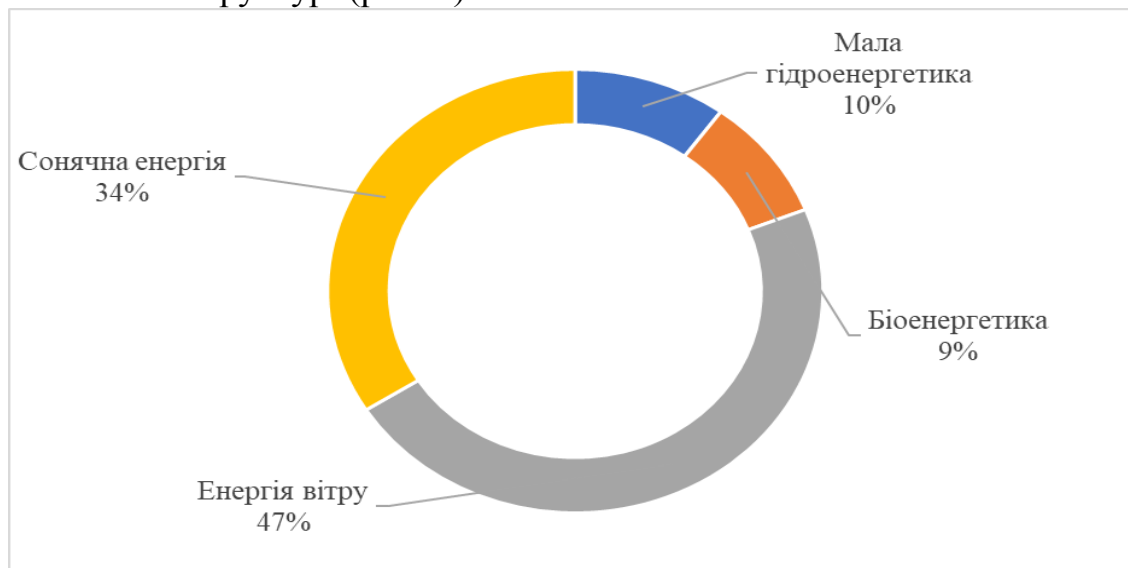


Рис. 1. Структура української електроенергії з відновлювальних джерел за видами (за виключенням великої гідроенергетики), 2017 р., % [4]

Станом на 1 січня 2017 р. встановлена потужність об'єктів відновлювальної енергетики в Україні, які працюють за «зеленим» тарифом, становила 1117,7 МВт, а на 1 січня 2018 року – 1 375 МВт. На одного жителя потужність альтернативної енергетики складає 0,025 кВт, що набагато менше ніж у країн-лідерів.

Міжнародне агентство з відновлюваних джерел енергії (IRENA) у січні 2017 р. здійснило проект з дослідження потенціалу використання альтернативної енергії у країнах Південно-Східної Європи. Одним із етапів проекту стало дослідження технічного потенціалу використання відновлювальних джерел енергії в цих країнах. За результатами проведеного дослідження виявлено, що Україна володіє найбільшим серед країн Південно-Східної Європи технічним потенціалом упровадження відновлювальних джерел енергії. Загальний потенціал виробництва електроенергії з ВДЕ на рік становить більше 1 млн ГВт/г. Найбільшу частку (приблизно 85 %) становить вітрова енергетика – 859 тис. ГВт/г [5].

Більшість обладнання електростанцій, що працюють на відновлювальних джерелах енергії, може бути розташована тільки на земельних ділянках, які мають цільове призначення «землі електроенергетики». Як виняток, об'єкти передачі електроенергії (повітряні та кабельні лінії електропередачі, трансформаторні підстанції, розподільчі пункти та пристрої) можуть бути розташовані на землях будь-якого цільового призначення. Будь-яке інше використання для виробництва електроенергії земельних ділянок (з відмінним від «земель електроенергетики» цільовим призначенням) можливе лише за умови зміни відповідного цільового призначення [4].

Слід враховувати, що в Україні встановлено мораторій на зміну цільового призначення більшості сільськогосподарських земель. Постачальники, які передають електроенергію власними розподільчими мережами, не мають права відмовляти виробникам електроенергії з відновлювальних джерел у приєднанні до таких мереж. Починаючи з 01.01.2013 р., приєднання до електромережі станцій, що вироблятимуть електроенергію з відновлювальних джерел, фінансується таким чином: 50 % – за рахунок коштів, передбачених у тарифах на передачу електроенергії; 50 % – за рахунок поворотної фінансової допомоги, яка надається виробником підприємству з передачі електроенергії. Строк повернення фінансової допомоги визначатиметься постановою НКРЕ і не перевищуватиме десяти років. Зазначена процедура фінансування не застосовується у випадку, якщо технічні умови щодо приєднання до електричних мереж було видано до 1 січня 2013 р. і будівництво об'єкту розпочато до 1 липня 2013 р.

Щоб продати електроенергію державному підприємству (ДП) «Енергоринок» за «зеленим» тарифом виробник такої електроенергії має:

- стати членом Оптового ринку електроенергії та підписати відповідний договір;

- отримати ліцензію на виробництво електроенергії або ліцензію на когенерацію;

- укласти договір з ДП «Енергоринок»;

- звернутися до НКРЕ та отримати рішення про встановлення «зеленого» тарифу.

Нами виявлені наступні проблемні аспекти сучасного державного регулювання розвитку відновлювальної енергетики:

- невизначеність майбутнього механізму компенсації «зеленого» тарифу. Проектом Закону України «Про ринок електричної енергії» закупівля електричної енергії, виробленої з альтернативних джерел, передбачається через механізм public service obligations (PSO), хоча обсяги та джерела фінансування чітко не визначені. Запропонована схема накладання КМУ спеціального обов'язку на Оператора системи передачі щодо оплати Гарантованому покупцю компенсаційного платежу (платіж покриває різницю між «зеленим» тарифом та вартістю електроенергії, що склалася на ринку на добу наперед, а також витрати на врегулювання небалансів), розмір якого визначається Регулятором, створює додаткові ризики для організаційної структури ринку, що, в свою чергу, знижує інвестиційну привабливість сектору через непрогнозованість рішень, що будуть прийматися такими уповноваженими органами;

- необхідність визначення реальних строків запровадження нової моделі ринку електричної енергії;

- відсутність макроаналізу та моделювання наслідків від впровадження нової моделі ринку;

- проблематичність прогнозування непостійної за своєю природою генерації з ВДЕ. Непостійний характер виробництва електроенергії з відновлювальних джерел енергії (особливо енергії сонячного випромінювання та вітру) впливає на можливість прогнозування виробітку такими об'єктами, що робить їх практично



непіддатними диспетчеризації. Похибка прогнозів Гідрометцентру України наразі становить понад 25%.

необхідність удосконалення механізму встановлення надбавки до «зеленого» тарифу Переліки елементів обладнання, визначені статтею 17-3 Закону України «Про електроенергетику», не відповідають назвам товарних позицій за УКТЗЕД, що може значно ускладнити процес отримання сертифікатів походження, необхідних для отримання надбавки [6];

удосконалення механізму встановлення «зеленого» тарифу для приватних домогосподарств. На сьогодні величина «зеленого» тарифу для генеруючих установок приватних домогосподарств прив'язана до дати введення їх в експлуатацію, проте саме у випадку домогосподарств документально підтвердити введення в експлуатацію неможливо (процес оформлення приватним домогосподарством можливості продажу надлишку електроенергії за «зеленим» тарифом супроводжується заявою власника домогосподарства на адресу енергопостачальника та договором про купівлю-продаж електроенергії).

#### **Список використаних джерел**

1. Про альтернативні джерела енергії : Закон України від 20.02.2003 № 555-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/555-15>.
2. Нормативно-правова база альтернативної енергетики. – Режим доступу: <http://www.sae.gov.ua/uk/activity/vidnovlyuvanaenerhetyka/normatyvno-pravova-baza>.
3. Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2020 року. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/902-2014-p/page>
4. Енергетична стратегія України на період до 2035 року. – Режим доступу: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art\\_id=245234085&cat\\_id=35109](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245234085&cat_id=35109)
5. Українська асоціація відновлювальної енергії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/UkrAssociationofRES/2018-86142757>
6. Державне підприємство «Енергоринок» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.er.gov.ua/doc.php?f=3426>

*Дідковська Валерія Юріївна*

### **АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА В УКРАЇНІ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. АНАЛІЗ «ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ» ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Підвищення рівня енергоефективності та збільшення частки зеленої енергетики в енергобалансі країни є стратегічними завданнями сталого розвитку України. Таку думку висловив Блерта Чела, заступник директора ПРООН в Україні, під час презентації Національної доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна 2015 – 2030 роки». Представлена Урядом України у 2017 р. Доповідь містить 17 Цілей сталого розвитку, під пунктом 7 – «Доступна та чиста енергія»[1].

У Доповіді Генерального секретаря ООН по сталому розвитку 2014 р. визнається, що «нові і поновлювані джерела енергії не тільки забезпечують важливі і цінні альтернативні можливості для отримання електроенергії, а й

відкривають ключові перспективи для вирішення глобальних проблем, зокрема що стосуються загального доступу до енергоресурсів, енергетичної безпеки, зміни клімату і, в кінцевому рахунку, подолання бідності та забезпечення сталого розвитку» [2].

Серед глобальних завдань до 2030 р. у сфері енергетики визначено: доступ до недорогого, надійного і сучасного енергопостачання, збільшення частки енергії з відновлюваних джерел, підвищення енергоефективності, заохочування інвестиції в енергетичну інфраструктуру і технології екологічно чистої енергетики.

Однією з національних цілей України у сфері енергетики став пункт про збільшення частки енергії з відновлюваних джерел у національному енергетичному балансі, зокрема за рахунок введення додаткових потужностей об'єктів, що виробляють енергію з відновлюваних джерел. На 2015 р. частка відновлювальної енергії, згідно Доповіді, становить 4,9 %, на 2020 р. запланована частка – 11 %, у 2025 р. – 14,2 %. У 2030 р. запланована частка альтернативної енергетики – 17,1 %.

Енергетичний сектор є одним із основних забруднювачів навколишнього середовища в Українській економіці. Викиди забруднюючих речовин та парникових газів підприємствами ПЕК становлять близько 40 % викидів усіх секторів економіки та 58 % – від стаціонарних джерел забруднення. Починаючи з 2012 р., виробництво електроенергії в Україні скорочується. Зокрема, в 2015 р. електроенергії вироблено на 10,2 % менше, ніж у 2014 р. (163,3 млрд кВт·год) [3].

Відновлювані джерела енергії, це не лише засіб зменшення енергетичної залежності, це ефективна конкурентна перевага, для тих країн що змогли ефективно ці джерела використати. Впровадження сучасних технологій у виробництво дає змогу знизити собівартість «зеленої» електроенергії порівняно з тепловими і навіть атомними станціями.

Окрім документів, прийнятих на загальнодержавному рівні, існують регіональні стратегії, зокрема, у 2017 р. Дніпропетровська облрада прийняла Стратегію енергозбереження, енергоефективності та розвитку відновлювальних джерел енергії у Дніпропетровській області на 2018-2035 рр. Дніпропетровщина є першою областю України, яка розробила і затвердила подібний документ [4].

Головною метою Стратегії є гарантування енергетичної безпеки області за рахунок підвищення рівня енергоефективності та втілення заходів (проектів) раціонального використання ПЕР у бюджетній сфері, житлово-комунальному господарстві та промислово-господарському секторі, збільшення частки енергії, виробленої з відновлюваних джерел енергії та екологічно чистих видів палива та в енергетичному балансі області, а також скорочення викидів забруднюючих речовин, у тому числі парникових газів.

В цій Стратегії передбачено розвиток біомаси, вирощування енергетичних рослин, модернізація об'єктів ЖКГ тощо.

Частка відновлюваних джерел енергії у загальній встановленій потужності електрогенеруючого обладнання, яке розташовано на території області, у 2017 р. не перевищувала 1 %.

Дніпропетровська область – одна з найбільш економічно розвинутих та індустріалізованих областей України, внесок якої в економіку України перевищує 10%. Водночас, Дніпропетровська область є одним із найбільших споживачів паливно-енергетичних ресурсів (далі – ПЕР) серед регіонів України, тому питання сталого розвитку енергетики є вкрай важливим [5].

Зараз в Дніпропетровській області працює 38 сонячних станцій, одна з найпотужніших в Україні працює в Нікопольському районі, побудована за кошти Канадських інвесторів. Нікопольська СЕС вміщує 750 тис сонячних панелей – загальною потужністю 200 МВт (станція запрацювала на максимальну потужність у березні 2019 р., у 2018 р. об'єм виробництва електроенергії склав 50 МВт) [6].

Серед крупних підприємств Дніпропетровської області, які для виробництва електроенергії використовують відновлювальні джерела енергетики також «Солар Парк Підгородне» (10 400 модулів потужністю понад 2,5 тисячі кВт на годину.) ТОВ «Едс-Інжіринг» (потужність 2 МВт) в місті Підгородне, ТОВ «Фотон Енерджі» - потужність 15 МВт.

У с. Васильківка Дніпропетровській області працює єдина в області міні-ГЕС. Васильківську міні-ГЕС звели на місці колишньої ГЕС, яка не працювала понад 60 років. Її максимальна потужність – 130 кВт на годину. ГЕС підключена до мереж Дніпрообленерго.

В стадії будівництва СЕС «Экотехник Широкое» під Кривим Рогом потужністю 7 МВт, фінансується Чеським підприємством. Комунальне підприємство Дніпропетровської обласної Ради «Аульський водовід» підготувало інвестиційний проект на будівництво СЕС потужністю 20 МВт, об'єм інвестицій для реалізації проекту 20 млн євро.

У 2018 р. частка електроенергії, вироблена підприємствами ВДЄ у Дніпропетровській області, склала 81,5 МВт. Область посідає 10 місце серед регіонів України за об'ємом виготовленої електроенергії ВДЄ. Приріст за 2018 р. склав 53,8 МВт [6].

#### **Список використаних джерел**

1. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь [Електронний ресурс] / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України / - 2017. - Режим доступу: [http://www.un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://www.un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf)
2. Сприяння розширенню використання нових та поновлюваних джерел енергії. [Електронний ресурс] / Доповідь Генерального секретаря ООН/Шістдесят дев'ята сесія Пункт 19 (і) попереднього порядку денного - 2014. - Режим доступу: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/69/323&referer=/english/&Lang=R](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/69/323&referer=/english/&Lang=R)
3. Стан розвитку паливно-енергетичного комплексу України за 2017 р. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Міністерства енергетики та вугільної промисловості України / - Режим доступу: <http://mpe.kmu.gov.ua>.
4. Дніпропетровщина перша в Україні запровадила стратегію розвитку

енергоефективності та відновлювальних джерел енергії. ДніпроГрад [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://dniprograd.org/2017/12/01/dnipropropetrovshchina-persha-v-ukraini-zaprovadila-strategiyu-rozvitku-energoefektivnosti-ta-vidnovlyuvalnikh-dzherel-energii\\_62842](https://dniprograd.org/2017/12/01/dnipropropetrovshchina-persha-v-ukraini-zaprovadila-strategiyu-rozvitku-energoefektivnosti-ta-vidnovlyuvalnikh-dzherel-energii_62842)

5. Стратегія енергозбереження, енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії Дніпропетровської області на 2018 – 2035 роки, додаток до рішення ДОР, Дніпро 2017 рік [Електронний ресурс] / Дніпропетровська обласна рада - 2017. - Режим доступу: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=http%3A%2F%2Foblrada.dp.gov.ua%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F12%2F%D0%94%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BA.docx>

6. Нікопольська СЕС почала генерацію «зеленої» електроенергії [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://dtek.com.ua/media-center/press/nikopol-spp-starts-green-electricity-generation/>

7. Огляд розвитку сектору ВДЕ за 2018 рік [Електронний ресурс] / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг/ - Режим доступу: <http://reform.energy/media/979/8dfe1837fe2bdb3aad34b348ec56bd72.pdf>

*Єгоренкова Юлія Олександрівна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЯК ЗАПОРУКА НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Сучасні трансформаційні процеси в державі зумовлюють нагальну необхідність формування управлінських стратегій з урахуванням концепції сталого розвитку на основі моделі збалансування економічної, екологічної та соціальної сфер задля підвищення якості життя громадян та забезпечення соціально-економічного розвитку територій. У широкому розумінні це представляється досягненням потрійного ефекту розвитку щодо економічної (стан регіональної економіки, фінансово-інвестиційний потенціал), соціальної (забезпечення бюджетних видатків соціального спрямування, демографічний стан) та екологічної (збереження біосфери на засадах функціонування «зеленої економіки», «зеленої енергетики», «чистого виробництва») сфер життєдіяльності суспільства в межах окремої території.

Головними факторами негативного впливу на розвиток територій визначено:

уповільнення розвитку промислово-виробничого сектору або його відсутність унаслідок банкрутства підприємств, відсутності ринків збуту продукції, неадаптованості до сучасних вимог ринкової економіки;

демографічну кризу, що виявляється у зростанні питомої ваги населення пенсійного віку через низьку народжуваність та еміграцію працездатного

населення; зменшення кількості сільського населення та внаслідок цього уповільнення розвитку сільськогосподарської галузі;

відсутність ефективної соціальної політики, спрямованої на забезпечення проголошених соціальних стандартів і розвиток людського капіталу;

неузгодженість комплексної політики розвитку територій у контексті охоплення всіх сфер життєдіяльності на місцевому рівні, що призводить до неефективного використання ресурсів, протиріч та невиконання запланованих результатів соціально-економічного розвитку територій;

нестачу кваліфікованих кадрів у сфері розроблення й упровадження стратегій соціально-економічного розвитку територій, недостатній розвиток суспільних інститутів, що спроможні впливати на розвиток цих територій.

Зважаючи на зазначене, для сталого розвитку територій важливе значення має належна, якісна та безпечна робота підприємств комунального сектору, що здійснюють виробництво певної продукції та надають послуги населенню відповідної території, а також сплачують податки до місцевих бюджетів.

Сучасний стан життєзабезпечення та розвитку територіальних територій можна охарактеризувати наявністю актуальних проблем, серед яких особливого значення набувають ті, що пов'язані з формуванням та розвитком комунального майнового комплексу. Саме він призначений слугувати матеріальною основою для задоволення багатьох життєвих потреб територіальних громад та формування самодостатньої територіальної громади.

На сьогодні в аварійному стані перебуває більша частина споруд і мереж, які фактично відпрацювали термін амортизації.

Управління об'єктами комунальної власності повністю покладено на адміністрацію відповідних підприємств, у зв'язку з чим його ефективність залежить винятково від особистих здібностей відповідних керівників. Щодо зазначених об'єктів ефективна господарська діяльність унеможливується через відсутність дієвих механізмів залучення приватних інвестицій у їх розвиток.

Управління об'єктами комунальної нерухомості не позбавлене й інших проблем, які характеризуються недостатністю надходжень до місцевих бюджетів від оренди нежитлових приміщень комунальної власності, високим рівнем заборгованості за оренду майна, слабким рівнем координації між органами місцевого самоврядування, уповноваженими управляти комунальною власністю, і установами, які фактично надають послуги з оренди нежитлових приміщень комунальної власності, недостатнім рівнем контролю ефективності використання комунальної власності. Виникнення цих проблем зумовлене невідповідністю технологій управління об'єктами нерухомості комунальної власності вимогам часу, що стримує вирішення нагальних питань територіальних громад.

Таким чином, недосконалість системи управління комунальними підприємствами та повільна адаптація комунальних підприємств до ринкових умов господарювання призвели до неспроможності останніх ефективно працювати в умовах ринку і, відповідно, надавати територіальній громаді послуги належної якості.

Одними з найбільш гострих на сучасному етапі розвитку України є проблеми стабільного енергозабезпечення та ефективного використання енергоресурсів, від вирішення яких значною мірою залежить рівень економічного й соціального розвитку суспільства.

Україна на теперішній час імпортує велику кількість енергоресурсів (природний газ, ядерне паливо тощо), що призводить до значної залежності держави від іноземних постачальників.

Комунальний сектор на сьогодні є енерговитратним. Майже половина основних засобів на підприємствах працює неефективно. На обслуговування 1 кв. м. житла у нашій країні витрачається в три-сім разів більше енергоресурсів, ніж у середньому в Західній Європі, а витрати енергії на виробництво та реалізацію 1 куб. м. води вище на третину.

У процесі транспортування в нашій країні втрачається марно 30 % води та 25 % електроенергії. Ефективність праці у житлово-комунальному секторі економіки у 4-16 разів нижча, ніж у розвинутих західноєвропейських державах.

Вирішення згаданих проблеми у комунальному секторі можливе шляхом залучення інвестицій.

Для цього необхідно розробити та привести в дію відповідні інвестиційні проекти. Вони зможуть бути використані при підготовці регіональних програм реконструкції та модернізації таких підприємств. Важливу роль при підготовці цих програм повинна відігравати держава. Найкращою схемою залучення приватного сектора до комунального сектору є така, що забезпечує збереження за громадою (державою чи територіальною громадою) функцій власника, який на визначених умовах залучає приватні структури до участі у наданні послуг.

В умовах високої потреби підприємств комунального сектору у капітальних вкладеннях та обмежених можливостях бюджетів різних рівнів, однією з найпривабливіших форм залучення коштів є застосування механізму передачі комунальних підприємств у концесію. В Україні правові засади регулювання відносин концесії державного та комунального майна, а також умов і порядку їх здійснення регламентуються Законом України «Про концесії». Метою закону є підвищення ефективності використання державного і комунального майна та забезпечення потреб громадян України у товарах (роботах, послугах), зокрема комунальних послугах, які окремо визначені як такі, відносно яких можливо укласти договори концесії, зокрема: водопостачання, відведення та очищення стічних вод, надання послуг міським громадським транспортом, збирання та утилізація сміття, надання послуг, пов'язаних з постачанням споживачам тепла. Концесія передбачає надання приватній компанії ексклюзивного права на створення (будівництво) та/або управління (експлуатацію) об'єкта концесії на платній основі строком від 10 до 50 років, на підставі концесійного договору. Земля, на якій знаходиться об'єкт концесії передається концесіонерові на умовах оренди. Після закінчення договору концесії майно повертається концесіодавцю. Основним джерелом надходжень концесіонера є дохід від надання послуг, який залежить від рівня тарифів.

Безумовно, в умовах тривалого терміну роботи приватної компанії в економіці відбуваються зміни, які призводять до перегляду встановлених тарифів. Крім здійснення управління та експлуатації об'єкту концесії, у обов'язки приватного оператора входять здійснення інвестицій в реконструкцію, модернізацію, капітальний ремонт. Створене майно також передається у власність держави або місцевої громади. Одним з найважливіших положень є те, що вибір концесіонера здійснюється на конкурсній основі – саме це і повинно бути тим механізмом, який створює умови для розвитку конкуренції між операторами на стадії входження на локальні ринки комунальних послуг.

У світовій практиці широко використовуються різні варіанти концесійних відносин:

Build, Operate, Transfer – будівництво – експлуатація/управління – передача;

Build, Own, Operate, Transfer – будівництво – володіння – експлуатація – передача;

Build, Transfer, Operate – будівництво – передача – експлуатація/управління;

Build, Own, Operate – будівництво – володіння – експлуатація/управління;

Build, Operate, Maintain, Transfer – будівництво – експлуатація/управління – обслуговування – передача;

Design, Build, Own, Operate, Transfer – проектування – будівництво – володіння – експлуатація/управління – передача.

У всіх варіантах сутність концесії зберігається, але вони відрізняються між собою залежно від обсягу прав, обов'язків, відповідальності сторін, а також розділення ризиків між сторонами.

В. Кравченко та М. Пітцик відзначають, що у багатьох державах проблема формування достатньої матеріальної бази місцевого самоврядування вирішується шляхом розвитку співробітництва з іншими комунами або з різного рівня органами місцевої влади на підставі укладання угод про спільну діяльність в певних сферах. Наприклад, у США муніципалітети укладають контракти з іншими муніципалітетами або органами влади у таких галузях: будівництво, охорона здоров'я, протипожежна безпека, боротьба з наслідками стихійного лиха цивільна оборона тощо. В Ізраїлі для реалізації такої співпраці утворюються конфедерації міст. У Франції зазначене співробітництво здійснюється у формі синдикатів комун, які можуть мати як монопрофільний характер (водозабезпечення, прибирання сміття тощо), так і поліпрофільний характер, та у формі дистриктів, що здійснюють визначений мінімум обов'язкових повноважень (управління протипожежними центрами, житловими службами, тощо). Французьке законодавство також дозволяє формувати міські об'єднання. Такі об'єднання відкриті для приєднання нових членів, однак закон не передбачає права виходу з нього, воно може бути тільки розпущене на вимогу 3/4 комун, що представляють 2/3 населення.

Ознайомлення із зарубіжним досвідом місцевого самоврядування дає підстави відзначити такі особливості його розвитку: зміцнюється матеріальна та фінансова основи місцевого самоврядування; муніципалітети широко застосовують економічні методи управління – ліцензування, місцеві податки,

укладання контрактів з приватними фірмами для виконання муніципальних функцій, що призводить до збільшення дохідної частини місцевих бюджетів, розвитку муніципального господарства та стимулюванню підприємницької діяльності.

Підсумовуючи наведене, система управління комунальною власністю будь-якої території має будуватись таким чином, щоб виконувати двоєдине завдання. З одного боку, забезпечити достатню матеріальну інфраструктуру місцевого самоврядування, захистити інтереси комплексного розвитку території як єдиного соціально-економічного організму, сприяти створенню соціально гарантованого життєвого рівня населення і захисту його інтересів як споживача послуг та продукції організацій і підприємств комунальної власності. З другого – забезпечити ефективне управління майновим комунальним комплексом в умовах розвитку ринкової економіки, виходячи з повної господарської самостійності учасників ринкових відносин, необхідності сприяння підприємству, поширення процесів приватизації та демонополізації.

#### **Список використаних джерел**

1. Стратегія і тактика удосконалення політики сталого розвитку України в контексті євроінтеграційних процесів : монографія / під заг. ред. Л. О. Коваленко. у 2-х т. – Ніжин : ФОП Лук'яненко В. В. ТПК «Орхідея», 2015. – 340 с.

2. Латинін М. А. Державне управління та місцеве самоврядування. Управління комнальним майном у сфері орендних відносин в Україні : зб. тез доп. XII міжнар. наук. конгресу, м. Харків, 24 берез. 2011 р. Харків, 2011. С. 216–217.

3. Лелюк М. П. Удосконалення системи управління комунальною власністю в органах місцевого самоврядування. Теорія і практика державного управління. Нові механізми раціонального розвитку : матеріали наук.-практ. конф. м. Харків, 12 груд. 2003 р. Харків, 2003. С. 102–105.

4. Лукьянченко А. А. Трансформация градообслуживающей системы: (теория и практика). Донецк, 2004 р. 238 с.

5. Григорьев В. В. Управление муниципальной недвижимостью: монография / под общ. науч. ред. А. В. Руднева. Москва: Дело, 2001. 704 с.

6. Бабаєв В. М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти: монографія. Харків : Магістр, 2004. 204 с.

*Ihnat Olexander Volodymyrovych*

#### **COMMUNITY COOPERATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE INSTITUTE FOR SUSTAINABLE COMMUNITIES EXPERIENCE (USA)**

The level of territorial communities' cooperation development in Ukraine cannot be considered sufficient. According to Ministry of communities and territories' development of Ukraine monitoring data, the number of communities using the mechanism of inter-municipal cooperation in Ukraine is steadily low: as of October 10th, 2017, 487 territorial communities participated in the territorial cooperation agreements, as of October 10th, 2019 – 477 [5]. Thus, the potential of



inter-municipal interaction, methodology, methods and tools for shaping relevant processes remain unexplored in Ukraine. At the same time, taking into account the dynamics of decentralization processes and the increasing number of initiatives aimed at increasing the capacity of territorial communities, this area of applied research is extremely relevant [2].

On our opinion, processes of inter-municipal cooperation can help to ensure the sustainable development of territorial communities. This is also indicated by the provisions of the relevant programming documents of the international level, specialized scientific researches and materials of scientific and practical communication measures (for example, [1; 3; 4; 6 – 8]). In this context, it is of interest to study foreign experience in community cooperation's building for sustainable development.

We want to introduce the experience of Institute for Sustainable Communities (ISC) [11]. ISC's mission: to help communities around the world address environmental, economic, and social challenges to build a better future shaped and shared by all. Since it's founding in 1991 by former Vermont Governor Madeleine M. Kunin and current ISC President George Hamilton, ISC has led transformative, community-driven projects across the globe.

Over the years, ISC has developed an approach that supports a community's ability to meet challenges head on. ISC provide services for an effective, authentic, and lasting way to achieve community transformation.

ISC develop, test, and share cost-effective approaches to tackling local challenges with a strong focus on what it has seen to be the biggest threats to sustainability. This institution works with factories and cities because of the central role they play in achieving broad-sweeping change.

There are four main directions of ISC activities:

1. Strengthening Institutions and Leaders. Across the world, there are local businesses, cities, nonprofits, and individuals intent on changing things for the better. While they're usually best positioned to transform their community, they often lack the experience and resources to succeed. ISC matches local knowledge with international best practices to accelerate implementation and create community-tailored, lasting, and equitable solutions. Even after ISC is gone, it's partners retain the capacity to tackle new challenges and advance sustainability.

2. Demonstrating What Works. Far too often, sustainability solutions remain theoretical. ISC's team of experts helps institutions and leaders apply the theory – wrestling with real-world application, identifying what works and what doesn't, replicating the successes, and driving systemic change.

3. Adapting, Sharing & Replicating. As ISC's partners uncover promising practices, ISC adapts those solutions for scale-up and shares them broadly across the network we've developed over our more than a quarter century working in the field. ISC seek out institutions and individuals best-suited to leverage these cutting-edge innovations, and we encourage adoption of policies and other innovations as proven solutions with real impact.

4. Public-Private Partnerships. Solutions are more likely to succeed and endure when they are community-driven and incorporate market-based approaches. ISC

establishes public-private partnerships that leverage public, philanthropic, and private investment and harness the critical role the private sector can play in transformational changes within cities, nonprofits, and factories.

In 1995 ISC developed the «Elements of a Sustainable Community». In 1997 this concept was adopted by the President's Commission on Sustainable Development [14]:

#### I. LEADERSHIP, CIVIC ENGAGEMENT AND RESPONSIBILITY:

equal opportunity for all individuals to participate in and influence decisions that affect each of their lives;

adequate access to public information;

a viable, nongovernmental sector;

an atmosphere of respect and tolerance for diverse viewpoints, beliefs, and values;

encourages individuals of all ages, gender, sexual orientation, ethnicity, religions, and physical ability to take responsibility based upon a shared vision;

political stability;

does not compromise the sustainability of other communities.

#### II. ECOLOGICAL INTEGRITY:

satisfaction of basic human needs for clean air and water and nutritious, uncontaminated food;

protection and enhancement of local and regional ecosystems and biological diversity;

conservation of water, land, energy, and nonrenewable resources, including maximum feasible reduction, recovery, and reuse and recycling of waste;

utilization of prevention strategies and appropriate technology to minimize pollution emissions;

use of renewable resources no faster than their rate of renewal.

#### III. ECONOMIC SECURITY:

a diverse and financially viable economic base;

reinvestment of resources in local economy;

maximization of local ownership of businesses;

meaningful employment opportunities for all citizens;

provision of job training and education to help the workforce adjust to future needs.

#### IV. SOCIAL WELL-BEING:

a reliable food supply that optimizes local production;

adequate health services, safe and healthy housing, and high quality education for all members of the community;

maintains a place that is safe from crime and aggression;

fosters a community spirit that creates a sense of belonging, a sense of place, and a sense of self-worth.

stimulation of creative expression through the arts.

protection and enhancement of public spaces and historic resources.

provision for a healthy work environment.

adaptability to changing circumstances and conditions.

ISC has worked on over 100 projects in 30 countries throughout the world. It currently focuses on countries with the largest share of climate emissions, as well as those most vulnerable to climate disruption. It also very active in USA.

One of the ISC's Top-10 projects in 2018 [15] was a new initiative funded by The JPB Foundation – The Upper Texas Gulf Coast Regional Resilience Initiative [13]. In 2017, Hurricane Harvey reminded the greater Houston area of the threat climate change presents. In 2018, ISC partnered with the Houston Advanced Research Center (HARC) to launch a new initiative that will create practical, community-led solutions to direct, accelerate, and streamline existing recovery and resilience efforts. It is a partnership between ISC, HARC and regional and local leaders that will help tackle the Upper Texas Gulf Coast's economic, environmental, and social vulnerabilities – some of which were laid bare in the aftermath of Hurricane Harvey. The initiative will combine HARC's expertise in translating science to actionable programs and policy and knowledge of the region with ISC's experience working with local leaders to find community-based resilience solutions for neighborhoods, cities, and regions based on inter-municipal co-operation [12].

The second example is the Coalition for Environment, Equity, and Resilience (CEER), which was built for organizing and relationship building across the Upper Texas Gulf Coast as part of a regional resilience initiative. CEER brings together advocacy, social justice and education groups from three main constituencies: environmental justice, community organizing, and environmental conservation. To ensure a more equitable and resilient future for region, these main constituencies developed an 8-point plan to guide recovery efforts and infrastructure spending after Hurricane Harvey [9].

It may be expedient to explore the possibilities of adaptation of the described experience of consulting and community activism for Ukraine. Therefore, it can be expected that based on sustainable development principals properly managed joint community projects within the framework of inter-municipal co-operation will have sustainable results and positive consequences.

#### **Список використаних джерел**

1. Глобальні Цілі сталого розвитку 2030. – Режим доступу : [http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі\\_web\(2\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі_web(2).pdf).
2. Ігнат О. В. Сучасний стан та перспективи розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в Україні / О. В. Ігнат, Т. В. Маматова // Аспекти публічного управління. – 2019. – Том 7. – № 5. – С. 12–21. doi: 10.15421/151925.
3. Експертне обговорення «Сталий розвиток територіальних громад»? 10 трав. 2018 р. – Режим доступу : <http://rdpa.regionet.org.ua/130>.
4. Методичні рекомендації для врахування Цілей сталого розвитку в стратегіях розвитку територіальних громад / уклад.: Г. Б. Марушевський, О. М. Нижник ; підгот. в рамках проекту ПРООН/ГЕФ «Інтеграція положень Конвенцій Ріо у національну політику України». – 2017. – Режим доступу : [https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/UNDP\\_MetRecommendation\\_v03.pdf](https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/UNDP_MetRecommendation_v03.pdf)

5. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring>.
6. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2017. – 174 с.
7. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації: монографія / М. І. Зверяков, А. І. Ковальов, Н. В. Сментина]. – Одеса : ОНЕУ, 2017. – 175 с.
8. Цілі сталого розвитку 2016-2030 / United Nations Ukraine. – URL : <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.
9. Coalition for Environment, Equity, and Resilience (CEER). – URL : <https://ceerhouston.org>.
10. Ihnat O. Approaches to the local council deputies' competence improving in the development of intermunicipal cooperation / O. Ihnat // *Legea și Viața*. – 2019. – № 9. – P. 55–58.
11. Institute for Sustainable Communities (ISC). – URL : <https://sustain.org/>.
12. Launching Upper Texas Gulf Coast Regional Resilience Initiative. – URL : [https://sustain.org/launch-houston-resilience/?utm\\_source=topten&utm\\_medium=email](https://sustain.org/launch-houston-resilience/?utm_source=topten&utm_medium=email)
13. The Upper Texas Gulf Coast Regional Resilience Initiative. – URL : <https://www.evensi.us/upper-texas-gulf-coast-regional-resilience-initiative-wortham-auditorium-rosenberg-library/287477966>
14. What is a Sustainable Community? – URL : <https://sustain.org/about/what-is-a-sustainable-community/>
15. 10 Amazing Things YOU Made Possible in 2018. – URL : <https://sustain.org/2018-top-10/>

*Кошелева Людмила Єгорівна*

## **СОЦІАЛЬНА СПРАВЕДЛИВІСТЬ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНОГО ПРОГРЕСУ В УКРАЇНІ**

Україна потребує системної трансформації у соціально-економічній системі, вдосконалення та підтримки функціонування організаційної структури, ефективної системи публічного адміністрування. Відповідно з новою політичною системою та європейськими стандартами публічного адміністрування, особливо актуальним у контексті європейського вибору України (Конституція України) є необхідність впровадження зарубіжного досвіду.

Слід відзначити, що Ціллю сталого розвитку є «мир і справедливість» серед 17 цілей, які прийнято Генеральною Асамблеєю ООН (Організація Об'єднаних Націй) у 2015 р. на період до 2030 р. Перед країнами-членами ООН постали нові завдання щодо «миру і справедливості» та впровадження визначених механізмів до умов глобального розвитку.

В Україні важливою проблемою постає необхідність досягнення розвитку соціального прогресу, але проблем з цим розвитком зараз більше, ніж раніше. Утім, в Україні реально діють механізми, що зумовлюють невпинне зростання

соціальної нерівності. Відтак зростає і потенційна соціальна напруга. Адже у демократичному суспільстві, варто зазначити, існує непросте завдання стосовно розв'язування проблем, що замикаються на соціальній справедливості.

Серед зарубіжних вчених видатним досягненням соціальної справедливості у контексті оцінки ефективності відносин є робота Дж. Ролса, розвиваючи концепцію Дж. Ролса, нобелівський лауреат Дж. Стігліц відзначив щодо соціальної справедливості, базові права повинні доповнювати економічними правами. Арістотель відзначає «поняття справедливості, – зв'язано з представленням про державу, тому що право, що служить критерієм справедливості, є регулюючою нормою політичного спілкування».

Вітчизняні вчені у своїх працях розглядають соціальну справедливість за різними аспектами: А. М. Гриненко – розроблено соціальну справедливість, як ключовий принцип у реалізації соціальної політики держави. В. Студінський – опрацьовано стосовно соціальної справедливості в контексті соціальної політики. А. А. Гриценко – оглядає справедливість стосовно економічного розвитку, на підставах поєднання ефективних відносин. Е. М. Лібанова вивчає сталий людський розвиток: забезпечення справедливості. В. М. Новіков, В. В. Семенов визначають досягнення справедливості як умова соціогуманітарного розвитку. На сьогодні поняття «соціальна справедливість» трактується у словниках, підручниках та політичних програмах, тобто «соціальна справедливість» є дуже складним і багатозначним поняттям.

В Україні зростає необхідність вирішення важливих питань щодо сумісної побудови суспільства «соціальної справедливості», тобто потрібно активно впроваджувати заходи на її забезпечення. Треба відзначити, що «соціальна справедливість» є поняттям моральної свідомості та одним із принципів, що регулює взаємовідносини між людьми з приводу розподілу (перерозподілу) соціальних цінностей. Принцип соціальної справедливості належить до загально-правових принципів, має морально-правовий зміст, у праві служить для співставлення між можливою і необхідною поведінкою та оцінки її результатів [3, с. 245].

Відтепер слід вважати Всесвітній день соціальної справедливості (World Day of Social Justice) який відзначається щороку (починаючи з 20 лютого 2009 року) за рішенням ООН. Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун «закликав світову спільноту енергійно проводити стратегії і політику, спрямовані на досягнення соціальної справедливості для всіх. Соціальна справедливість є основоположним принципом мирного та процвітаючого співіснування всередині і між народами. ООН підтримує принципи соціальної справедливості... Ми просуваємо соціальну справедливість, коли усуваємо бар'єри, з якими стикаються люди з-за статі, віку, раси, етнічної приналежності, релігії, культури або інвалідності. Як це не сумно, соціальна справедливість все ще залишається недосяжною мрією для величезної частини людства. Крайня бідність, голод, дискримінація та порушення прав людини, досі наносять болючі удари по моральності суспільства».

В Україні також, встановлено День соціальної справедливості (Указ Президента України від 04.11.2011 р. № 1021/2011) та відзначається на

державному рівні з «метою привернення уваги суспільства, органів державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, громадських організацій до вирішення питань соціальної справедливості та необхідності спільної побудови в Україні суспільства соціальної справедливості та активного впровадження в життя політики і стратегії, спрямованих на її забезпечення».

Разом з тим, в економічному словнику-довіднику зазначено «соціальна справедливість – міра рівності (нерівності) життєвого становища людей, класів і соціальних груп, що об'єктивно зумовлюються рівнем матеріального та духовного розвитку суспільства. Міра рівності виражається в матеріальних і духовних благах, які надходять у повне розпорядження людей. Але це не означає зрівнялівки у споживанні, а встановлення і дотримання для всіх чітко визначених критеріїв» [1].

Таким чином, визначення критеріїв соціальної справедливості та основні принципи виконання процесу соціального забезпечення публічного адміністрування потрібно детально розглядати в органічній єдності табл. 1. [1; 3].

Разом з тим, в результаті розгляду табл. 1. очевидно, що в системі соціально-економічного розвитку формується соціальна справедливість з найвищих принципів взаємовідносин між суб'єктами (індивідами). Стосовно органів публічної влади соціальна справедливість визначається, тим що суспільство здатне оцінювати і визнавати результати діяльності публічного адміністрування. Справедливим на разі є: по-перше те суспільство, яке оцінює діяльність усіх членів суспільства; по-друге соціальна справедливість виражається у здатності суспільства реально забезпечити всім його членам рівні можливості для реалізації їх індивідуальних інтересів і цілей, а також однаковий доступ до суспільних благ. З точки зору суспільства як цілісності це означає здатність системи максимально і всебічно використати потенціал суспільної (економічної, соціальної, творчої, професійної та політичної) активності органів виконавчої влади публічного адміністрування [2].

*Таблиця 1*

### **Критерії та основні принципи соціальної справедливості**

Критерії соціальної справедливості	Основні принципи виконання соціальної справедливості
Вільний вибір господарської діяльності на основі визнання багатоманітності форм власності	Участь держави, роботодавців і працівників та на добровільній основі юридичних і фізичних осіб у формуванні фінансових джерел соціального забезпечення
Створення однакових правил господарювання на засадах ринкової економіки	Відповідність системи соціального забезпечення можливостям національної економіки
Рівне право одержувати винагороду за кількість і якість затраченої праці з урахуванням кінцевих результатів виробництва, незалежно від соціального походження, статі, національності	Система соціального захисту осіб працездатного віку забезпечення роботою, гідна оплата праці, профілактика захворювань, допомога безробітним та в зв'язку з тимчасовою непрацездатністю тощо)
Гарантію безплатного медичного обслуговування в певних межах	Безкоштовна охорона здоров'я підростаючого покоління
Рівні умови для розвитку здібностей, що проявляються в існуванні рівних можливостей для виховання дітей,	Безоплатна якісна освіта, доступ до культурних цінностей, фізкультури і спорту, державна підтримка дітей і молодих сімей

Критерії соціальної справедливості	Основні принципи виконання соціальної справедливості
отримання членами суспільства загальної освіти і професійної підготовки за їх бажанням і здібностями	
Відсутність привілеїв і елітних умов життя для певних груп працівників, окрім дітей і жінок – матерів	Рівність між соціальними групами, міра рівності виражається в матеріальних і духовних благах, які надходять у повне розпорядження людей, прагнення до відповідності соціальних виплат реальному прожитковому мінімуму, що визначається, але не встановлюється владними структурами
Гарантію допомоги людям, які опинилися у надзвичайній ситуації	Оперативне реагування на появу нових соціальних ризиків, що ведуть до втрати чи зниження наявних засобів до існування, чи понесення додаткових витрат чи необхідності надання певних соціальних послуг
Усунення істотних відмінностей у рівні життя мешканців міста і села, а також населення різних регіонів	Створення соціальних умов: соціальна стабільність, упевненість громадян у непорушності їх соціальних прав і свобод, віра в завтрашній день. Постійне підвищення життєвого рівня людей, збільшення соціальних виплат, розробка і реалізація спеціальних програм боротьби з бідністю, скорочення кількості безробітних, сприятлива демографічна ситуація, охорона здоров'я тощо
Свободу пересування, вибору місця проживання	Наявність доступного механізму реалізації особою права на той чи інший вид соціального забезпечення

Отже, «соціальна справедливість» є однією ключовою складовою для оцінки соціального прогресу різноманітних співвідношень якості життя суспільства стосовно позиції громадян чи соціальних груп та їх реальним соціальним становищем, рівнем суспільного визнання, працею і винагородою за неї, правами та обов'язками органів публічної влади.

Слід вважати, що індекс соціального прогресу (SPI) вимірює рівень в країнах які забезпечують соціальні і екологічні потреби своїх громадян. За визначеними показниками з огляду основних потреб людини, основ добробуту і можливості для соціального прогресу, які показують відносну ефективність країн табл. 2 [4].

Таблиця 2

### Рейтинг індексу соціального прогресу підсумок 2018 р.

Рівень	Країна	Рейтинг	Оцінка	Рівень	Країна	Рейтинг	Оцінка
1	Норвегія	1	90,26	3	Болгарія	40	76,27
	Японія	6	89,74		Вірменія	55	70,87
	Німеччина	9	89,21		Росія	60	70,16
	Швеція	11	88,99		Україна	64	69,30
2	Франція	16	87,88	4	Саудівська Аравія	85	64,75
	Італія	21	86,04		Китай	87	64,57
	Австрія	20	86,76		Філіппіни	90	63,36
	Чехія	26	84,66	5	Ліберія	123	46,35
	Естонія	27	83,49		Ефіопія	134	41,47
	Ізраїль	30	82,47	6	Ангола	135	39,1
Словаччина	35	80,34	Центральноафриканська Республіка		146	26,01	

Індекс соціального прогресу 2018 р. займає 146 країн, які мають достатньо доступних даних для оцінки всіх 12 компонентів. Згруповано країни від найвищого до найнижчого соціального прогресу на шість рівнів. Розглянемо вибірково країни які зазначені у табл. 2. Рейтинг країн за 2018 р.: перше місце посідає Норвегія за показником соціального прогресу з оцінкою 90,26. Японія, яка посіла 6 місце з оцінкою 89,74, є найкращою країною G7. Усі країни 1-го рівня мають високий прибуток та мають найвищу оцінку соціального прогресу. Франція, Італія, заможні країни G7 займають 2-й рівень, Австрія, Чехія, Естонія, Ізраїль, Словаччина – займають 2-й рівень індексу соціального прогресу, а також звертаємо увагу, що країна Естонія займає (27 місце, 83,49) ці високі показники свідчать завдяки здобутому досвіду у країн членів ЄС. Нова країна-член ЄС Болгарія (40-е місце, 76,27) входить до числа лідерів 3 рівня, до якого також входить з країн СНД Вірменія, Росія яка посідає (60-е місце, 70,16,) розміщується біля середини 3 рівня, Україна займає 3-й рівень індексу соціального прогресу (64-е місце, 69,30). Три країни БРІКС, – набрали 4 рівень індексу з них Китай (87-е місце, 64,57). Але, слід зауважити більшість країн 2 рівня мають середній чи нижчий рівень прибутку. Помітним винятком є Саудівська Аравія, країна з високим рівнем прибутку, яка посіла 85-е місце у світі з оцінкою 64,75 теж має 4 рівень. Тобто, ми спостерігаємо, що високий рівень прибутку не зовсім вплинув на данні показники, країна Саудівська Аравія займає низьку оцінку індексу соціального прогресу. Рівень 5-й в основному складається з країн з нижчим середнім і нижчим рівнем прибутку, багато з яких – Південна Азія та Африка на південь від Сахари. Ефіопія приєдналася до 5 рівня у 2018 р. До країн які перебувають у 6 рівні, багато з яких є нестабільні держави, що заважає соціальному прогресу. Хоча більшість із цих країн із низьким рівнем прибутку, одна країна із середнім рівнем прибутку, Ангола, також займає найнижчий рівень соціального прогресу (135-е місце, 39,10). Центральноафриканська республіка займає останнє 146-е місце за показником 26,01 соціального прогресу 2018 р. Підсумовуючи вищезазначене, між рівнями країн існує схожість за сукупною ефективністю, але є значна різниця в ефективності кожної країни за різними компонентами [4].

Таким чином, зарубіжний досвід соціально-економічного розвитку країн які займають найвищий рівень соціального прогресу свідчить про високі показники соціальної справедливості. Разом з тим, треба вважати, що існує важливість насамперед, соціальної справедливості як фактору соціального прогресу в Україні.

Саме, в системі такого дослідження виникає поняття справедливості як одного з найвищих принципів взаємовідносин між суб'єктами (індивідами). Ми вважаємо, що для виконання принципів соціальної справедливості насамперед важливим повинно бути сприяння соціального розвитку та поваги до людської гідності, гарантії досягнення справедливих результатів, забезпечення зайнятості, соціального захисту, соціального діалогу та основних принципів і прав на робочому місці.



### Список використаних джерел

1. Економічний словник-довідник / [ред. С.В. Мочерний]. – Київ : Femina, 1995. – 367 с. – (Nota bene).
2. Новиков В. Возможно ли справедливое распределение доходов? / В. Новиков // Экономист. – 2003. – № 4. – С. 61-67.
3. Сташків Б.І. Право соціального забезпечення. Загальна частина : навчальний посібник / Б.І. Сташків. – Чернігів : ПАТ «ПВК «Десна», 2016. – 692 с.
4. 2018 Social Progress Index Executive Summary [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.socialprogress.org](http://www.socialprogress.org).

*Кравцова Тетяна Василівна*

## **МАРКЕТИНГ ЯК МЕТОДИЧНА ОСНОВА ДЕМОКРАТИЧНОЇ, КЛІЄНТ-ОРІЄНТОВАНОЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Маркетинг широко відомий як управлінська діяльність, що вивчає всі види дії, пов'язані із спрямуванням потоку товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача через систему реалізації у визначених умовах. Маркетинг передбачає широке використання найвигідніших ринкових можливостей, залежить від виробництва та забезпечує випуск виробниками лише тих товарів, які можуть бути реалізовані.

Маркетинг визначається як діяльність, спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів. Маркетинг як процес пов'язує виробника зі споживачем через торгівлю і забезпечує зворотні зв'язки між ними. Маркетинг, як філософія, спрямовує розвиток підприємства, а інструменти маркетингу дозволяють це успішно реалізувати. Найбільший ефект досягається, якщо маркетинг працює як цілісна концепція та система управління компанією.

Основні принципи маркетингу: свобода вибору; цілеспрямований вплив на попит споживачів з метою його належного формування; спрямованість на кінцевий результат виробничо-збутової діяльності – прибуток і водночас на тривалу перспективу розвитку підприємства; активна політика; науковий підхід до розв'язання маркетингових проблем; комплексність дій; оптимальне поєднання централізації та децентралізації управління маркетинговою діяльністю; гнучкість у досягненні поставлених цілей.

Теоретичне пізнання і розробка ринкових процесів складають предмет маркетингу. Практичний аспект маркетингу полягає у використанні його як підприємницької концепції та самої практики ринкової діяльності. У цій якості маркетинг включає в себе: маркетингові дослідження (збір даних, їх аналіз, прогноз); сегментацію ринку за групами покупців з подібними характеристиками купівельної поведінки; позиціонування товару в обраному ринковому сегменті; розробку концепції маркетингу; реалізацію концепції маркетингу; контроль за проведенням маркетингових заходів.

За визначенням П. Друкера: «Мета маркетингу – зробити зусилля по збуту непотрібними. Його мета – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, щоб товар або послуга точно підходили останньому і продавали б себе самі». Зусилля по збуту і його стимулюванню не втрачають своє значення, вони стають частиною більш масштабного «комплексу маркетингу» – маркетингових засобів, які необхідно гармонійно пов'язати один з одним, щоб домогтися максимального впливу на ринок. Ф. Котлер визначив маркетинг як тип людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну; це робота з ринком заради здійснення обмінів, мета яких – задоволення людських потреб.

Сьогодні маркетинг привертає до себе інтерес і з боку некомерційних організацій – вищих навчальних закладів, лікарень, органів публічної влади. За дослідженнями А. Гавриш-Мусафір, багато організацій стикаються з ринковими труднощами, а їх керівники борються за виживання перед дійсністю мінливих споживчих відносин і швидким зниженням фінансових ресурсів. У пошуках вирішень проблем, що виникають, багато організацій звертаються саме до маркетингу. У кожному органі влади існують свої плани – план розвитку, план дій, план сплати податків та зборів, план набору персоналу, план виконання певних нормативів. Кожна установа пропагує свої послуги та намагається довести перевагу надання своїх послуг перед комерційними конкурентами (державний нотаріус, комунальні установи, центри адміністративних послуг). В багатьох структурах з'являються відділи маркетингової діяльності, сектори просування послуг, профорієнтації. А усе це і є складові комплексу маркетингової діяльності.

Практична діяльність маркетингу суттєво впливає на людей, які виступають в якості користувачів послуг, надавачів послуг і пересічних громадян. Її мета – досягнення максимально можливого високого користування, досягнення максимальної споживчої задоволеності, надання користувачам максимально широкого вибору, максимальне підвищення якості життя. Поширена думка, що метою має бути саме підвищення якості життя, а засобом її досягнення – застосування концепції маркетингу.

А. Андреасен та Ф. Котлер наголошують, що маркетинг є одним із найголовніших факторів у процесі досягнення успіху некомерційних організацій.

Маркетинг у державному управлінні можна визначити як підхід до державного управління, що ставить на перше місце інтереси споживачів послуг в цій сфері і виступає як специфічна форма реалізації маркетингу в управлінні. Це маркетингова діяльність різних рівнів управління, які виступають споживачами, посередниками чи виробниками товарів або послуг, ідей та інших цінностей. Основою маркетингової діяльності виступають потреби місцевості, мешканця, території, забезпечення задоволення інтересів, поліпшення рівня життя громади, підвищення іміджу території.

Класична теорія менеджменту у державному секторі реалізувалася на практиці через модель публічного адміністрування (англ. – public administration), неокласична теорія менеджменту – через модель публічного

управління (англ. – public management), сучасна теорія менеджменту – через модель нового публічного управління (англ. – new public management).

Поняття маркетингу в публічному управлінні на сьогодні ще не є усталеним та характеризується множинністю підходів до нього.

Маркетинг у публічному управлінні сприймається як спосіб мислення і сукупність управлінських процедур, основним завданням яких є визначення й задоволення потреб цільової аудиторії органу публічного управління. Важливим елементом такого визначення є поняття цільової аудиторії. За дослідженням Ю. В. Збираник, раніше маркетингові комунікації зазвичай розглядали як сукупність комунікативних заходів, націлених на взаємодію лише з потенційними і реальними споживачами продуктів компанії, тепер це поняття науковці поширюють також на взаємодію організації з внутрішніми групами (власними співробітниками), зовнішніми групами (постачальниками) і мережею діяльності організації (партнерами і конкурентами). Якщо певні органи публічного управління не можуть чітко ідентифікувати своїх «споживачів», вони в будь-якому разі взаємодіють із представниками зовнішніх і внутрішніх груп. Якщо орган публічного управління не має споживачів своїх послуг, партнерів чи конкурентів і не спілкується із засобами масової інформації (ЗМІ), він обов'язково взаємодіє з власним персоналом, а тому і за таких умов можна використовувати маркетингові комунікації в діяльності цього органу.

Як зазначає Є. В. Ромат, в умовах інтеграції України до європейської та світової спільноти постає завдання розбудови сучасної соціально орієнтованої держави «з людським обличчям». Це викликає підвищений інтерес на рівні державного та муніципального управління до науково-практичного маркетингового інструментарію, який надає можливість зрозуміти та певною мірою сформулювати потреби цільових груп населення. А маркетинг виступає в ролі методичної основи нової якісної системи публічного управління.

Концепція управління на засадах маркетингу пройшла багаторічну апробацію в бізнесі та сьогодні активно поширюється на некомерційні сфери, у тому числі сферу публічного управління, що актуалізує досліджувану проблему.

На думку О. Серрат, концепція маркетингу може бути визначена з точки зору публічного управління як «діяльність, набір інститутів і процесів – завжди взаємопов'язаних та взаємозалежних, що призначені для ідентифікації, прогнозування, створення, спілкування, надання та обміну цінними пропозиціями, які задовольняють клієнтів, аудиторії, партнерів і суспільство в цілому».

Публічний маркетинг не є новою управлінською концепцією, що значно відрізняється від усіх інших типів маркетингу. Він являє собою впровадження маркетингової концепції у сферу досить специфічної публічно-управлінської діяльності. Публічний маркетинг прагне сформулювати та запропонувати рішення, які стосуються обміну та відносин, що виникають між публічними організаціями та окремими особами, групами осіб, організаціями чи спільнотами у зв'язку із запитом про виконання публічно-орієнтованих завдань і послуг. С. Флореску, П. Малкомета та Н. Попа до сфери публічного маркетингу відносять і законодавчу діяльність держави: «Публічний

маркетинг являє собою комплекс процесів і маркетингових відносин, розподілений між компонентами адміністративної системи, через які публічна влада реалізує закони та/або проводить діяльність, пов'язану з наданням послуг. Система планується, організується, координується, управляється та контролюється з метою задоволення публічного інтересу». Метою маркетингу публічного сектора проголошується задоволення публічного інтересу. При цьому звертає на себе увагу дещо нечітке визначення цільових аудиторій (об'єктів) публічної управлінської діяльності її суб'єктів.

Дослідники А. Другов, А. Сафін, С. Сендецька демонструють комплексний підхід: «Державний маркетинг – комплекс заходів у системі державного управління (на рівні держави та окремих регіонів), спрямованих на виявлення та формування потреб (інтересів) членів суспільства (індивідуальних, групових і загальнодержавних), створення відповідних умов і здійснення конкретних дій і заходів з їх комплексного задоволення. Державний маркетинг при цьому повинен забезпечити підвищення ефективності економіки в цілому та конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, якнайповніше задоволення потреб громадян».

К. Романенко зауважує: «... з концептуального боку теорії маркетингу послуг визначають державний маркетинг, передусім, у двох аспектах. По-перше, це загальнотеоретичне обґрунтування ролі державного управління як системи соціального регулювання, що орієнтована на забезпечення всього комплексу потреб громадян; як принципу взаємовідносин між державним управлінням та громадянами в демократичному суспільстві. По-друге, це аналіз діяльності органів державного управління у сфері надання громадянам послуг адміністративно-розпорядчого характеру».

Аналіз праць вітчизняних та зарубіжних учених свідчить, що публічний маркетинг є системою використання управлінської концепції та практичного інструментарію маркетингу суб'єктами публічно-управлінської діяльності, що реалізується шляхом задоволення потреб суспільства або окремих його спільнот через механізми взаємного обміну певними діями та ресурсами. Структура публічного маркетингу визначається первісним відносно нього поняттям «публічне управління».

Специфіка маркетингу в державному управлінні порівняно з комерційним маркетингом визначається специфічними рисами: характер відносин у ньому не є ринковим, як у комерційному маркетингу, оскільки обмін є опосередкованим, а метою маркетингової діяльності є досягнення відповідності потребам і очікуванням широких соціальних груп населення, продуктом тут виступають в основному послуги та ідеї, що забезпечують суспільні, колективні блага; він лімітований у засобах і ресурсних можливостях, оскільки повністю залежить від бюджетного фінансування; маркетингова діяльність у державному управлінні вельми масштабна за сферою дії, як правило, розраховується на тривалі періоди і відбувається в більш стабільні умови, ніж маркетинг у комерційній сфері; ефективність цієї діяльності оцінюється складніше, оскільки необхідно враховувати різні соціальні ефекти, у т. ч. зовнішні; він реалізується в умовах більшої, ніж у

комерційній сфері, суспільної відкритості, прозорості та контрольованості з боку громадськості, у зв'язку з чим тут особливо важлива роль налагодження ефективних комунікацій; маркетингова діяльність практично повністю залежить від рішень органів влади та політичної кон'юнктури, звідси виникає небезпека її корумпованості.

У загальній теорії маркетингу присутній двоєдиний підхід: активний вплив і формування ринку, з одного боку, і здатність маркетингу пристосовуватися до вимог ринку – з іншого. У концепції соціального маркетингу даний підхід трансформується і наповнюється новим змістом з урахуванням специфічних завдань даного виду маркетингу. Перший аспект тут – здатність вирішувати різні соціальні проблеми, що виникають у суспільстві, активно впливати на різні соціальні процеси, а другий – здатність маркетингу пристосовуватися до вимог суспільства. Причому необхідно відзначити, що перший аспект соціального маркетингу визначається об'єктом впливу, тобто запитамі, потребами, намірами, вподобаннями населення, які необхідно постійно вивчати. І в цьому сенсі маркетинг є інтегрованою функцією управління, що перетворює потреби споживачів на «вигоду» організації. Що стосується другого аспекту – соціальної відповідальності, то він пов'язаний з поєднанням корпоративного добросусідства, освіченого особистого інтересу, довгострокового планування, добросусідства індивідуумів, особистої етики та раціонального менеджменту.

Розвиток маркетингу нерозривно пов'язаний з розвитком менеджменту. А останнім часом спостерігається активний перехід до нових управлінських моделей, спрямованих на розширене відтворення багатства людської природи, розвиток індивідуальних здібностей на основі надання рівних можливостей кожному і розширення ресурсної бази власне соціального виробництва. І концепція соціального маркетингу «вбудовується» в ці моделі найкращим чином. На думку Є. В. Ромат та Ю. В. Гаврилечко концепція соціального маркетингу в «руках» органів влади здатна стати й інструментом суспільного розвитку, оскільки вона також відповідає й тенденції активного розвитку елементів громадянського суспільства, посилення соціального контролю над різними сферами.

Світова практика доводить, що механізм використання маркетингових технологій надає значні можливості для створення результативної, інноваційної та гнучкої системи управління, спрямованої на громадянина, та є результативним інструментом місцевої економічної політики. Проте у вітчизняній практиці публічного управління механізм використання маркетингових технологій ще не набув широких масштабів.

Подальше дослідження та теоретичне обґрунтування проблем публічного маркетингу дозволить сформулювати відповідну систему практичних дій, інструментів, комплексних заходів та управлінських технологій, що широко використовуватимуться в публічно-управлінській практиці.

*Матвеева Ольга Юріївна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ ЯК НАПРЯМ ЗМІЦНЕННЯ ЇЇ «ЕКОНОМІКИ ПОСЛУГ»**

Розвиток сфери послуг на прикладі туристичної галузі та її інфраструктурне забезпечення є актуальною проблемою і важливою перспективою для Дніпропетровської області. Ця сфера відіграє помітну роль у регіональній економіці, що, відповідно, потребує розвитку місцевої інфраструктури, диверсифікації видів туристичних послуг, підвищення ефективності управлінських рішень щодо регулювання галузі та реалізації стратегічних пріоритетів відповідно до стану та тенденцій кон'юнктури внутрішньо-регіонального туристичного ринку.

Туристичний ринок є досить гнучким середовищем ведення бізнесу, оскільки швидко реагує як на зміну туристичного попиту та пропозиції, так і на зміни у зовнішньому середовищі (політичні, економічні, соціальні фактори впливу). З іншого боку, важливою характеристикою професійної діяльності на цьому ринку є безпосередня залежність від локальних умов (природне середовище та облаштованість місць відвідування, інфраструктура, організація) і факторів креативності й інноваційності суб'єктів господарювання, що визначають ринкову цінність та унікальність туристичного продукту. Все це робить туризм Дніпропетровщини важливою сферою регіональної економіки, що має потенціал щодо забезпечення не лише надходжень до місцевих бюджетів, але й щодо створення робочих місць в умовах децентралізованого управління територіальним розвитком, розвитку територіальних брендів в області, формування її позитивного туристичного іміджу та підвищення конкурентоспроможності регіонального продукту як невід'ємної частини цього бренду.

У цілому, туристично-рекреаційний потенціал Дніпропетровщини представлений системою закладів і підприємств з організації надання туристичних послуг. Пріоритетними видами туризму в області, за визначенням Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, є наступні: сільський, промисловий, історичний, культурно-пізнавальний [1, с. 1].

Фізична ємність туристичної інфраструктури характеризують дані щодо кількості суб'єктів туристичної діяльності на території Дніпропетровської області, яка станом на 01.01.2018 р. становила 325 закладів, з них: 12 туроператорів та 313 турагентів. Загальна сума доходу суб'єктів туристичної діяльності області склала 66 271 тис. грн., з них – 42 703,5 тис. грн. отримано турагентами-фізичними особами-підприємцями [2, с. 1; 3, с. 1]. Проте, мешканці області досі надають перевагу закордонному туризму, відвідуючи переважно Туреччину, Грецію, Єгипет, Болгарію, ОАЕ, Грузію.

Локальні фактори в умовах децентралізації управління питаннями місцевого розвитку мають у цьому переважний, визначальний вплив. Громадам Дніпропетровщини важливо визнати значення кожного відвідувача громади, туриста, як важливого формувача туристичного продукту території і,

відповідно, безпосереднього формувача доходної частини бюджету громади (в ланцюжку «відвідування громади – отримання якісної туристичної послуги – акумуляція грошей до бюджету – забезпечення реклами громади – приплив нових туристів»).

Наступним етапом є побудова комунікацій, взаємодії місцевої влади з громадою і бізнесом. Так, на місцеву (і державну) владу покладається завдання забезпечення розвитку інфраструктури (аеропорт, дороги, автотранспортні зупинки, залізничне сполучення, пішоході та вело-зони, туристичні інформаційні центри), належних умов ведення бізнесу та організація зовнішньої підтримки, а бізнес та громадяни мають запропонувати комфортні умови перебування у туристичній локації, високу якість сервісу та традиційно-етнічну українську привітність, організувати події-магніти, що залучатимуть туристичні потоки в громаду.

Володіючи значними природними ресурсами, вдалим географічним розташуванням, достатньою кількістю туристичних атракцій, маючи кваліфікований персонал, долаючи інфраструктурні та інвестиційні проблеми, туризм на Дніпропетровщині може розвиватися швидкими темпами, тим самим підвищуючи не лише свою рентабельність, але й результативність суміжних з ним сфер. Однак занедбаність об'єктів туристичної спадщини, нераціональність у використанні наявних природних ресурсів, відсутність інвестицій у розвиток не лише інфраструктури, але й туризму в цілому, відтік персоналу за кордон, низька зацікавленість мешканців області подорожувати своїми і сусідніми громадами, тобто розвивати внутрішній туризм, є стримуючими факторами розвитку туризму в області.

Сьогодні туризм в громадах почав відновлюватися, і головне – зростає довіра і зацікавленість мешканців області, що свідчить про позитивні зрушення. Однак без належної підтримки даної сфери місцевої і регіональної економіки, зокрема, організаційної, консультаційної і фінансової, туризм не зможе розвиватися в нинішніх глобалізовано-конкурентних умовах.

Перспективи розвитку туризму в регіоні на період з 2020 по 2027 р.:

1. Модернізація законодавчої та нормативно-правової бази регулювання відносин в галузі з метою забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки Дніпропетровського регіону, заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму, створення нових робочих місць. Спрощення та гармонізація податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання відносин в галузі.

2. Організація умов розвитку туристичної діяльності на місцях. Для цього місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування в установленому порядку необхідно:

2.1. розробити та затвердити місцеві програми розвитку туризму та курортів, забезпечити їх належне фінансування; забезпечити їх узгодження із нормами Закону України «Про туризм» (зокрема, ст. 12) та місцевих програм розвитку туризму та курортів

2.2. розробити та втілити механізм спрямування коштів місцевих бюджетів, у т.ч, отриманих від сплати туристичного збору та сплати податків

суб'єктами туристичної діяльності (включаючи податки на ведення торгівельної діяльності, продажу сувенірної продукції, харчування та ін.), на розбудову туристичної інфраструктури та просування місцевого туристичного продукту;

2.3. утворити окремі структурні підрозділи з питань розвитку туризму в обласній та районних державних адміністраціях, виконавчих комітетах місцевих рад всіх рівнів;

2.4. забезпечити співпрацю із суб'єктами туристичної діяльності та їх профільними асоціаціями щодо належного представлення туристичних можливостей територій на національних та міжнародних виставково-ярмаркових заходах.

3. Активізація державно-приватного партнерства. Поштовх до розвитку потрібно здійснювати спільними зусиллями бізнесу і влади.

По-перше, задля вдалого розвитку туристичного продукту громад Дніпропетровщини потрібна підтримка, реставрація, реконструкція, відновлення існуючих «якірних» об'єктів за кожним з напрямів концепту «локації – будівлі, історичні об'єкти – місця транспортного сполучення», а також створення нових «якірних» об'єктів. По-друге, розвиток туристичного простору повинен передбачати якісне облаштування основної туристичної осі – «автотранспортні зупинки – залізничний вокзал – аеропорт». По-третє, ефективна промоція територій громад та їх туристичного продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках неможлива без наполегливої рекламної кампанії.

Розвиток туристичної діяльності в громадах Дніпропетровської області вимагає створення конкурентоспроможного локального туристичного продукту та формування його іміджу за допомогою використання комунікаційно-інформаційного простору, підтримки малого та середнього бізнесу у туристичній сфері.

4. Забезпечення інституційної спроможності суб'єктів господарювання та території здійснення туристичної діяльності за рахунок модернізації діючих об'єктів туристичної інфраструктури, гарантування їх інклюзивності та доступності для всіх верств населення; доступності туризму та екскурсійних відвідувань для дітей, молоді, людей похилого віку, осіб з інвалідністю, малозабезпечених громадян. Підтримка та промоція «зеленого» та всіх інших видів туризму в громадах, передусім, в інтересах внутрішніх туристів (громадяни України, що подорожують її громадами і, за багаторічною статистикою, є головними інвесторами та стейкхолдерами сталого місцевого розвитку).

5. Розвиток туристичних кластерів з метою створення сприятливих умов для туристичного бізнесу, особливо малого. Секторальні моделі співробітництва громад мають реалізовуватися, передусім, в сфері управління твердими побутовими відходами, інформаційно-технічного забезпечення, надання публічних послуг, та ін.

6. Розширення міжнародного співробітництва, утвердження України та Дніпропетровського регіону, його громад на світовому туристичному ринку шляхом забезпечення представлення Дніпропетровського регіону на міжнародних виставкових заходах, зустрічах, подіях.



Перспективами подальших розвідок у цьому напрямі є вдосконалення механізму взаємодії суб'єктів туристичної діяльності та відповідних служб, суб'єктів управління туристичною галуззю з метою вироблення ефективних рішень щодо розвитку туризму в області та Україні в цілому, а також належного збору даних для моніторингу стану галузевого розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Дніпропетровщина туристична. Інфографіка Дніпропетровської ОДА, Департамент економічного розвитку, 2019. – 1 с.
2. Туристична діяльність у Дніпропетровській області у 2017 р. : Експрес-випуск від 27.04.2018 № 85 Головного управління статистики у Дніпропетровській області. – 2018. – 1 с.
3. Туристична діяльність у Дніпропетровській області у 2017 р. : Прес-випуск від 15.05.2018 № 12-13/1301 Головного управління статистики у Дніпропетровській області. – 2018. – 1 с.

*Огданський Кирило Миколайович*

### **ОЦІНКА СТРУКТУРИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ДО ЗВЕДЕННОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ**

На сьогодні, зважаючи на складні політичні та економічні умови, питання наповнення Державного бюджету для України постає більш гостро. Податки є необхідною ланкою економічних відносин у суспільстві і є основною формою доходів держави, а також не менш важливим важелем економічного впливу держави на суспільне виробництво.

В умовах сучасного покращення економічного положення України на світовому ринку нинішню внутрішньоекономічну ситуацію країні не можна назвати доволі втішною. Державний бюджет на 2018 р. передбачав надходження у розмірі 917,9 млрд грн., з яких 759,9 млрд грн. (82,8%) становлять лише податкові надходження, і тільки 158 млрд грн. (17,2%) – це надходження з інших джерел, таких як доходи від власності та підприємницької діяльності, адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності та інші неподаткові надходження. У той ж час видатки державного бюджету складають 991,7 млрд грн., тобто дефіцит бюджету складає 72,8 млрд грн. [1].

У 2017 р. надходження до держбюджету планувалося у розмірі 771,3 млрд грн., з яких 630,1 млрд грн. (81,7%) – це податкові надходження, а видатки держбюджету – 768 млрд грн., що як завжди призвело до дефіциту державного бюджету [2]. Фактично податкові надходження до державного бюджету у 2017 р. склали 1016789 млн грн. (табл.). Практично 82 % доходів бюджету формують податкові надходження.

За оперативними даними у січні – грудні 2017 р. до зведеного бюджету надійшло (сальдо) 841,1 млрд грн. податків та зборів. Це на 177,0 млрд грн., або на 26,7 %, більше показника 2016 р. До державного бюджету протягом 2017 р. забезпечено 651,6 млрд грн., до місцевих бюджетів – 189,5 млрд

гривень. Збір коштів до зведеного бюджету у 2017 р. склав 961,1 млрд грн., що на 202,7 млрд грн., або на 26,7 %, більше 2016 р., у т. ч. до державного бюджету – 771,6 млрд грн [3].

Таблиця

**Джерела формування дохідної частини державного бюджету у 2017 р.,  
млн грн.[3]**

Показник, млн грн.	Місцеві бюджети	Державний бюджет	Зведений бюджет
Податкові надходження	201550	627154	828159
Неподаткові надходження	25969	128402	154371
Інше	2517	31741	34259
Всього	229491	787297	1016789

Державна фіскальна служба [3] повідомляє про те, що виконано на 100,6 % індикативні показники Міністерства фінансів України, у повному обсязі виконано завдання Міністерства фінансів України з податку на додану вартість із ввезених на територію України товарів, податку на прибуток підприємств, ввізного мита, екологічного податку тощо.

Найбільшу питому вагу в загальній сумі податкових надходжень до державного бюджету складають надходження з ПДВ за мінусом податкового відшкодування (рис. 1).



Рис. 1. Структура податкових надходжень у 2018 р. [3]

Під час аналізу податкових надходжень до державного бюджету у 2017 р., Державна фіскальна служба України [3] виділила топ-100 найбільших платників податків на території України, серед яких найбільшу частку займає видобувна галузь промисловості (рис. 2).

Не дивно, що саме добувна промисловість займає перше місце за кількістю великих платників податків, адже на сучасному етапі розвитку економіки України досить актуальними є енергетичне питання та питання забезпечення країни своїми власними ресурсами.

Для розвитку пріоритетних для українців секторів економіки, перш за все, необхідно забезпечити такі галузі промисловості відповідними умовами

ведення господарської діяльності, за яких підприємці відчуватимуть волю діяльності та матимуть фінансові можливості для генерації ідей для покращення свого статусу конкурентоспроможності.

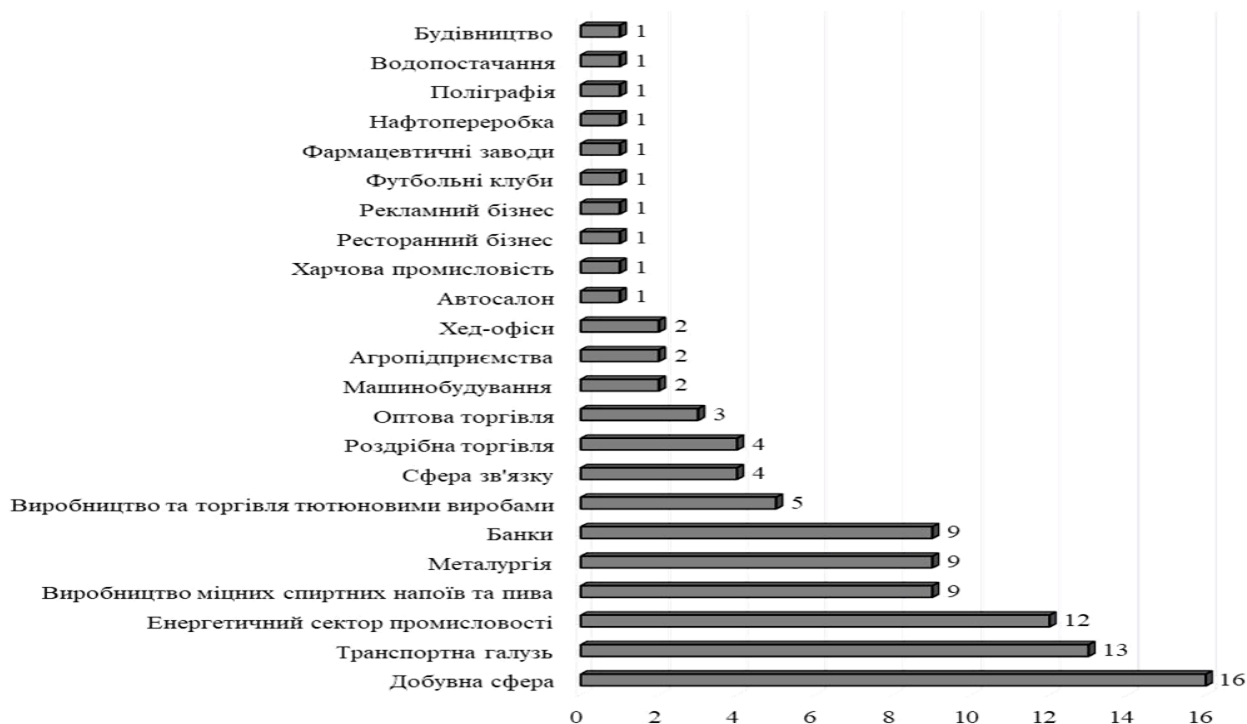


Рис. 2. Галузевий розподіл великих платників податків [4]

Проте, підтримка пріоритетних галузей за допомогою пільгового оподаткування повинна нести цільовий характер та повинна підлягати жорсткому контролю. Не можна стверджувати, що такі дії пройнуть без негативних наслідків для державного бюджету, адже в результаті надання податкових пільг, сума податкових надходжень до державного бюджету буде різко зменшуватися, що зрештою призведе до збільшення дефіциту держбюджету. Надані пільги – це недонадходження коштів у державний бюджет, тобто кожна така пільгова гривня повинна приносити додатково дві або підтримувати стратегічно важливі та соціально значимі галузі [5].

Не зважаючи на збільшення сум податкових надходжень до державного бюджету, податкова система залишається недосконалою. Основними недоліками залишаються: нерівномірність і несправедливість розподілу податкового навантаження; перетворення податкової системи у чинник пригнічення економічного зростання та інвестиційної активності, стимулювання ухилення від сплати податків і відтік капіталів за кордон; проблема подвійного оподаткування; нестабільність податкового законодавства.

Виходячи з цього можна зробити висновок, що провідна роль у забезпеченні виконання державної функції щодо регулювання економічних процесів належить податкам, які справляються до державного бюджету. У Державному бюджеті України податкові надходження займають близько 80%, тобто є найбільшою бюджетоутворюючою ланкою. За досліджуваний період загальна сума податкових надходжень зросла вдвічі, але попри абсолютний

приріст, їх частка у бюджеті є нестабільною. Це свідчить про те, що хоча й відбувається постійне вдосконалення оподаткування, фіскальний потенціал податків є невикористаним через податкові пільги, ухилення від сплати, недоліки в адмініструванні. податкову заборгованість. Для досягнення максимального ефекту в реалізації заходів податкової політики пріоритетність варто надавати таким, які сприяють економічному зростанню. а відтак – наповненню державної казни податковими надходженнями.

Тож, підсумувавши все вищесказане, можна дійти до однозначного висновку, що в Україні є можливості для економічного розвитку, є галузі, за рахунок яких державний бюджет наповнюється більшою мірою, іншими – меншою мірою, але лише у взаємодії між собою ці елементи утворюють систему, котра може нормально функціонувати, розвиватись за рахунок даного економічного симбіозу.

#### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про Державний Бюджет України на 2017 рік» від 21.12.2016р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>.
2. Доходи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cost.ua/budget/revenue/>. – Назва з екрану.
3. ДФС: У 2017 році до зведеного бюджету надійшло 841,1 млрд гривень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ch.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/321942.html>.
4. В Офісі визначили топ-100 найбільших платників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://officevp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/324207.html>.
5. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755 – VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

*Осадчук Світлана Вікторівна*

### **ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

Ознаками ефективної політики та якісного урядування є реальна публічна підзвітність та підконтрольність діяльності органів місцевого самоврядування інтересам мешканців територіальних громад. Термін «прозорість бюджетного процесу» означає доступність інформації про бюджет та про його показники результативності кожному громадянину, як на стадії виконання так і на стадії їх планування. Завдяки прозорості та відкритості забезпечується зворотній зв'язок між органами державного управління та громадянами, завдяки чому підвищується рівень ефективності управління бюджетним процесом з одного боку та ступінь довіри громадян до органів влади з іншого. Саме з цією метою були прийняті нормативно-правові акти щодо прозорості бюджету в Україні. Система нормативно-правового забезпечення прозорості управління фінансами територіальних громад представлена правовими актами як центральних органів державної влади, так і документами органів місцевого самоврядування. Нормативно-правовою базою за якою визначено критерії оцінки прозорості

місцевих бюджетів є Конституція України, Бюджетний та Податковий кодекси України, Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про доступ до публічної інформації», «Про відкритість використання публічних коштів», ряд нормативно-правових актів Кабінету Міністрів України, Указ Президента «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики».

Так, у ст. 7 Бюджетного кодексу України[1], є принцип публічності та прозорості, який полягає в інформуванні громадськості з питань складання, розгляду, затвердження бюджетів.

Закон України «Про доступ до публічної інформації» визначає порядок здійснення та забезпечення права кожної особи на доступ до інформації, яка становить суспільний інтерес, що є у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації. Стаття 6 вказаного Закону України встановлює критерії публічної інформації з обмеженим доступом та встановлює, що не може бути обмежено доступ до інформації про розпорядження бюджетними коштами, володіння, користування чи розпорядження державним, комунальним майном, у тому числі до копій відповідних документів, умови отримання цих коштів чи майна, прізвища, імена, по батькові фізичних осіб та найменування юридичних осіб, які отримали ці кошти або майно.

Ст. 75 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлює, що органи та посадові особи місцевого самоврядування є підзвітними, підконтрольними і відповідальними перед територіальними громадами. Вони періодично, але не менш як два рази на рік, інформують населення про виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку, місцевого бюджету. Відомості, що оприлюднюються згідно з цим Законом, повинні бути повними, правдивими, точними та реально відображати фактичні дані станом на відповідну дату або за відповідний період часу.

З метою здійснення такого оприлюднення Закон № 183 «Про відкритість використання публічних коштів» [2] передбачив створення єдиного веб-порталу використання публічних коштів Є-Data, на якому відбувається розміщення інформації і через який здійснюється відкритий доступ до неї.

Важливою вадю бюджетного процесу в Україні, що виникає на стадії прийняття і виконання, є його недостатня прозорість. Основні проблеми:

не всі органи місцевого самоврядування розміщують у відкритому доступі проекти фінансових рішень;

здебільшого інформація з питань бюджету, яка розміщується на загальнодоступних ресурсах Інтернету, має вузькоспеціалізовану спрямованість та, як правило, має статистичний характер;

звіти про виконання бюджету та бюджетних програм не зрозумілі для громадськості;

інформація для оцінки ефективності виконання бюджету є обмеженою;

громадськість бере участь у бюджетному процесі недостатньо активно та не впливає на формування та виконання місцевого бюджету;

сьогодні усі розпорядники коштів використовують програмно-цільовий метод. Тобто, для здійснення фінансування під кожен бюджетну програму розробляється паспорт, який повинен (згідно ст. 28 Бюджетного кодексу

Україні) оприлюднюватись – саме в паспорті можна дізнатися всі дані про мережу бюджетних установ та про показника її діяльності.

Згідно ч. 6 ст. 20, самі ж розробники (розпорядники) бюджетних програм і оцінюють ефективність цих програм. Тобто, оцінка ефективності, фактично, сьогодні зводиться лише до самооцінки.

Для покращення прозорості використання бюджетних коштів можна запропонувати наступне.

На веб-сайті органу місцевого самоврядування повинен бути окремий розділ, присвяченого всім питанням бюджету для полегшення пошуку необхідної інформації про бюджет. Даний розділ повинен містити наступну інформацію:

перелік головних розпорядників бюджетних коштів і посилання на їх електронні адреси;

паспорти бюджетних програм;

звіти про виконання паспортів бюджетних програм;

програми соціально-економічного розвитку громади;

оприлюднення актуального бюджету з урахуванням усіх змін;

звіт про виконання бюджету(річний, квартальний);

розробка та оприлюднення «бюджету для громадян»;

кошторис на утримання органу місцевого самоврядування;

оприлюднення рішення про затвердження бюджету на наступний рік.

Одним з напрямів підвищення відкритості і прозорості місцевих бюджетів є їх візуалізація, яка передбачає унаочнення, створення умов для візуального спостереження за бюджетними коштами на етапах затвердження та використання. Можуть використовуватися елементи графіки, інфографіки, інтерактивного мапування, діаграм, схем, блок-схем, алгоритмів для спрощення та унаочнення показників бюджету. Метою є зобразити бюджетну інформацію у зрозумілій пересічним громадянам спосіб. Результатом є зрозуміла бюджетна інформація, що сприяє більшій обізнаності населення у фінансових питаннях громади та мотивує до активнішої участі, залученості до бюджетних процесів. Прикладом візуалізації є бюджет для громадян-простіша, спрощена версія основного бюджетного документу, який розробляється з метою представлення громадськості ключової інформації про бюджет. Ще одним з напрямків візуалізації є мапування бюджетних витрат, що передбачає автоматичне нанесення на мапу як планових, так і фактичних показників видатків бюджету розвитку адміністративно-територіальної одиниці, що в свою чергу дає можливість для здійснення візуального контролю громадянами таких витрат як: проведення робіт по ремонту будинків та інфраструктури, капітальному будівництву, озелененню та закупівлі обладнання в соціально значимих об'єктах.

Нагальним також є збір пропозицій від громадян під час складання бюджету. Для цього органу місцевого самоврядування необхідно розробити та схвалити нормативно-правовий акт, який буде чітко визначати порядок організації процедури збору пропозицій від громадян щодо проекту бюджету на наступний рік, їх систематизації та узагальнення. В даному контексті доцільним є застосування он-лайн інструментів консультування та візуалізації (отримання коментарів від громадян щодо бюджетних питань, консультування у

дистанційний спосіб громадян щодо питань бюджетної політики з метою кращого розуміння пріоритетів жителів міста у його розвитку, ефективному розподілі коштів, покращенні надання певних сервісів та послуг. Доцільним є залучення багатосторонніх дорадчих органів до процесу розробки бюджету на наступний рік. Для цього необхідно створити багатосторонню робочу групу, до її складу включити працівників виконавчих органів, депутатів, комунальних підприємств та представників інститутів громадянського суспільства, науковців, підприємців.

Вищезазначені заходи сприятимуть підвищенню прозорості місцевих бюджетів.

#### **Список використаних джерел**

1. Бюджетний кодекс України :Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>
2. Про відкритість використання публічних коштів: Закон України від 11 лютого 2015 р. №183 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19>

*Тютюник Іван*

### **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД БІОЛОГІЧНОЇ РЕКУЛЬТИВАЦІЇ ПОРУШЕНИХ ЗЕМЕЛЬ**

Невід'ємною складовою сталого розвитку територій є їх екологічна безпека, тісно пов'язана з ефективним землекористуванням, зокрема з рекультивацією земель.

Термін «рекультивація» набув широкого вживання в останні десятиліття ХХ ст. з розвитком і поширенням робіт по відновленню родючості земель, повністю або частково зруйнованих в результаті діяльності гірничодобувної промисловості.

Незважаючи на те, що практика рекультивації сформована недавно, відновлення порушених ландшафтів не є чимось новим. Вперше заходи щодо відновлення гірничих виробок згадуються в Угорщині. У п'ятнадцятому столітті король Сигізмунд наказав відновити лісові масиви, зруйновані гірничими роботами.

Значне збільшення збитку, що наноситься промисловістю природним і господарським ландшафтам, вимагало більш ґрунтового вирішення цього питання. У цей період в розвинених країнах були розроблені і прийняті законопроекти і постанови, що містять юридичні основи, порядок проектування, організації та практичного здійснення рекультиваційних робіт; джерела фінансування рекультивації і відшкодування збитків, завданих виробничою діяльністю; заходи з оздоровлення техногенних ландшафтів.

З 60-х рр. ХХ ст., в зв'язку із загальним скороченням в більшості країн сільськогосподарських угідь, найбільшого розповсюдження набуває сільськогосподарський напрям рекультивації. Удосконалення методів рекультивації дозволило отримувати на відновлених землях не менш високі врожаї сільськогосподарських культур, ніж на зональних ґрунтах, а іноді і

більш високі. Сільськогосподарський напрямок рекультивації земель став найбільш застосованим в країнах зарубіжної Європи.

У Чехії та Словаччині на початку 60-х рр. ХХ ст., для відновлення природних ландшафтів і поліпшення санітарної обстановки в промислових районах, почали створюватися лісонасадження. Одночасно у Болгарії, Угорщині, Румунії були розроблені методи сільськогосподарської рекультивації із застосуванням потенційно родючих розкривних порід. На даний час в цих країнах на сотнях гектарів відновлених земель отримують високі врожаї просапних та зернових культур [2, р. 47].

У Швейцарії, Італії, Австрії, Швеції та Фінляндії на місцях відкритого видобутку будівельних матеріалів створюються зони відпочинку, водойми для спорту і рибальства. При відновленні територій в Австралії перевага віддається поверненню до природних екосистем або пасовищ.

У США для сільськогосподарських цілей використовуються переважно відвали з сприятливими за властивостями породами. Освоєння ведеться переважно під сінокоси і пасовища з використанням відвалів як кормової бази для тваринницьких ферм. Для досягнення складу ґрунтів, близького до природного, застосовують селективне укладання породи у відвал з нанесенням натуральних ґрунтів або створення композиції з додаванням ґрунтів для землевання. У Великобританії уряд закликає уникати відновлення порушених земель в орні угіддя, і заохочує лісонасадження [3, р. 199].

На даний час найбільш значні роботи проводяться за традиційним способом рекультивації з нанесенням родючого і потенційно родючого ґрунтового шару і внесенням добрив, вапна, золи та різних відходів промисловості, з подальшим посівом багаторічних трав.

В Англії, при рекультивації відвалів, на їх поверхню наноситься шар ґрунту потужністю 1,5 -2 м. У Чехії для сільськогосподарського використання створюється ґрунтовий шар потужністю до 50 см. Однак, у зв'язку з дефіцитом ґрунтового шару і великими витратами на транспортування, вивчається можливість застосування для сільськогосподарських цілей відвальних ґрунтів без нанесення ґрунту, з одночасним внесенням мінеральних добрив для активізації мікрофлори і поліпшення агрохімічних властивостей.

У Німеччині для створення ландшафту, максимально наближеного до природного, в рекультиваційній горизонт вносять добрива з посівом багаторічних трав для подальшої оранки їх в якості сидератів [4, р. 148].

За даними американських вчених, встановлена провідна роль ґрунтових мікроорганізмів при біологічній рекультивації територій, порушених відкритими гірничими роботами. У практиці відновлення земель використовуються підбір певних бактеріальних культур і обробка ними порушених земель, що дозволяє різко поліпшити умови для зростання рослинності. З метою стимулювання розвитку мікроорганізмів застосовують органічні добавки. Практикується внесення азот фіксуючих мікроорганізмів, що сприяють стабілізації структури відновлюваних ґрунтів. Для прискорення рекультивації порушених земель при вирощуванні деревних порід практикується використання грибної мікрофлори.



В рекультивації порушених земель широке застосування знаходить технологія гідросівби багаторічних трав. В практику рекультивації метод гідросівби, розроблений для закріплення укосів транспортних магістралей, почав впроваджуватися з 1970 р як хіміко-біологічний метод біологічної рекультивації укосів, який був випробуваний і дав позитивні результати.

У сучасній практиці розвинених країн особлива увага приділяється пошукам нових рішень. Перспективним є застосування сучасних рекультиваційних технологій, заснованих на використанні нетрадиційних меліорантів. Використання нетрадиційних меліорантів дозволяє підвищити продуктивність рекультиваційних робіт і помітно знизити витрати на створення живильного шару.

Вперше роботи з використанням компонентів осаду стічних вод (ОСВ) виконані в Польщі. Використання нетрадиційних меліорантів дозволяє підвищити ефективність рекультивації і значно знизити витрати на створення родючого шару. Дослідження підтвердили позитивний вплив ОСВ на біомасу рослин і накопичення в ґрунті органічної речовини. В Угорщині методом біологічного ін'єктування із застосуванням ОСВ вже рекультивували 2000 га. На рекультивованих ділянках успішно вирощують овочі, зернові та чагарниково-деревні культури [1, р. 117].

Перспективним способом рекультивації є застосування органо-мінеральних добрив. Використання органо-мінеральних добрив на основі торфу низинного типу запускає активізацію біологічних процесів, забезпечує кореневмісний шар доступним для рослин і мікроорганізмів органічною речовиною і елементами мінерального живлення, стимулює розвиток і ріст рослин.

Таким чином, більш ніж за столітній період накопичено значний досвід і наукові знання по відновленню і реконструкції порушених ландшафтів. Для відновлення екологічної цілісності порушених територій широке застосування отримали традиційні методи рекультивації зі створенням рекультиваційного шару. На даний час розроблені і успішно впроваджуються прогресивні методи рекультивації. Застосування сучасних рекультиваційних технологій, заснованих на використанні осаду стічних вод і активної ґрунтової мікрофлори, дозволяють при мінімальних витратах прискорити відновлення порушених земель в кілька разів.

#### **Список використаних джерел**

1. Daniels W. L. Restoration of mining wastes with sewage sludge in upper Silesia / W. L. Daniels, T. Stuczynski, K. Pantuck, F. Pistelok, A. Szymborski // Poland. – 1995. – № 3. – P. 115 – 124.
2. Groninger J. Mine Reclamation Practices to Enhance Forest Development through Natural Succession / J. Groninger, J. Skousen, P. Angel // Forest Reclamation Advisory. – 2007. – № 5. – P. 45 – 48.
3. Osbourne J. M. Completion criteria – Case studies considering bond relinquishment and mine decommissioning: Western Australia / J. M. Osbourne., D. R. Brearley // International Journal of Surface Mining, Reclamation, and Environment. – 2000. – № 14. – P. 193 – 204.

4. Skousen J. Sewage sludge land application program in west Virginia / J. Skousen, C. Clinger // Soil and Water Conserv. –1993. –№ 2. –P. 145 – 151.

*Sushko Alina*

## **CURRENT STATE AND PROSPECTS FOF INVESTMENT COOPERATION OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

The Republic of Belarus belongs to the group of countries with medium-high income. The structure of the economy is characterized by the dominance of state ownership in the industrial, energy, transport, mining, construction, agricultural and banking sectors and a small share of the private sector in addition to the centralized planning and distribution. Belarus has a small open-type economy and few natural resources, and therefore continuously improving ways to attract foreign direct investment. The attraction of foreign capital with a competent investment policy and incentives for investors to neutralize possible negative aspects of foreign direct investment (FDI) inflows has a significant potential to overcome a number of challenges facing the Belarusian economy. Thus, an increase in foreign direct investment flows has a number of undeniable advantages for the Belarusian economy:

1. Foreign investments represent a promising source for attracting technologies both to production sector and in the fields of management, marketing and financial management.

2. The presence of foreign investors in the economy accelerates the process of integration into the world economy; favor the use of the advantages of the international division of labor, finding niches in the world market.

3. FDI provides an opportunity to create new and develop existing productions, create new jobs, increase tax revenues, and acts as a catalyst for economic growth in general.

4. FDI has contributed to the creation of transnational companies and financial and industrial groups, and coordinates cooperation programs with international financial organizations.

5. FDI legally protects and provides guarantees to foreign investment; improves the mechanism of collection and monitoring of investment projects.

Nowadays the Chinese-Belarusian relations have entered the “golden” period of development. The expansion and deepening of trade-economic cooperation between Belarus and China serves as an important factor for strengthening of mutually beneficial bilateral relations. Main characteristics of relations between China and Belarus are: high level of political trust, the development of comprehensive strategic partnership based on the principles of mutual respect, support and multi-faceted cooperation. In the economic relations between the two countries Belarus is gradually moving from standard forms of lending to new mechanisms of joint projects and investment cooperation development through direct investments. This bilateral investment cooperation is the core of the China-Belarus trade and economic relations, with the constantly growing volume of

Chinese investments in the Belarusian economy. It serves as a new stage in the development of a trustful comprehensive strategic partnership and mutually beneficial cooperation between Belarus and China.

By a decade the trade turnover of the two countries has increased by 2,7 times, exports of goods – by 3 times, China's investment – by 60 times, direct investment – by 211 times. The portfolio of technical and economic assistance has already reached 500 million USD within a constant growth. Such results contribute to the highest level of political relations and personal friendship of the leaders of the two countries.

The dynamics of Chinese FDI in general corresponds to the dynamics of common FDI inflows in Belarus with a slight time lag. This may indicate that the most significant determinants of FDI to Belarus for majority of investors, for Chinese investors as well, are common (figure 1).

Direct investments from China to Belarus are growing annually. Thus, in 2015 they amounted to 77,7 million USD, growth in 2016 was 129,2%, and in 2017 – 113,1%. Direct investments from China to Belarus on a net basis in 2015 amounted to 37,1 million USD, in 2016 – 36,8 million USD, in 2017 – 39,4 million USD.

At the end of 2018, the inflow of Chinese direct investment amounted to 190,1 million USD. It is 1,67 times higher comparing to the previous year. 42,2% of all direct investments from China in 2018 were addressed to the Industrial Park “Great Stone” [1].

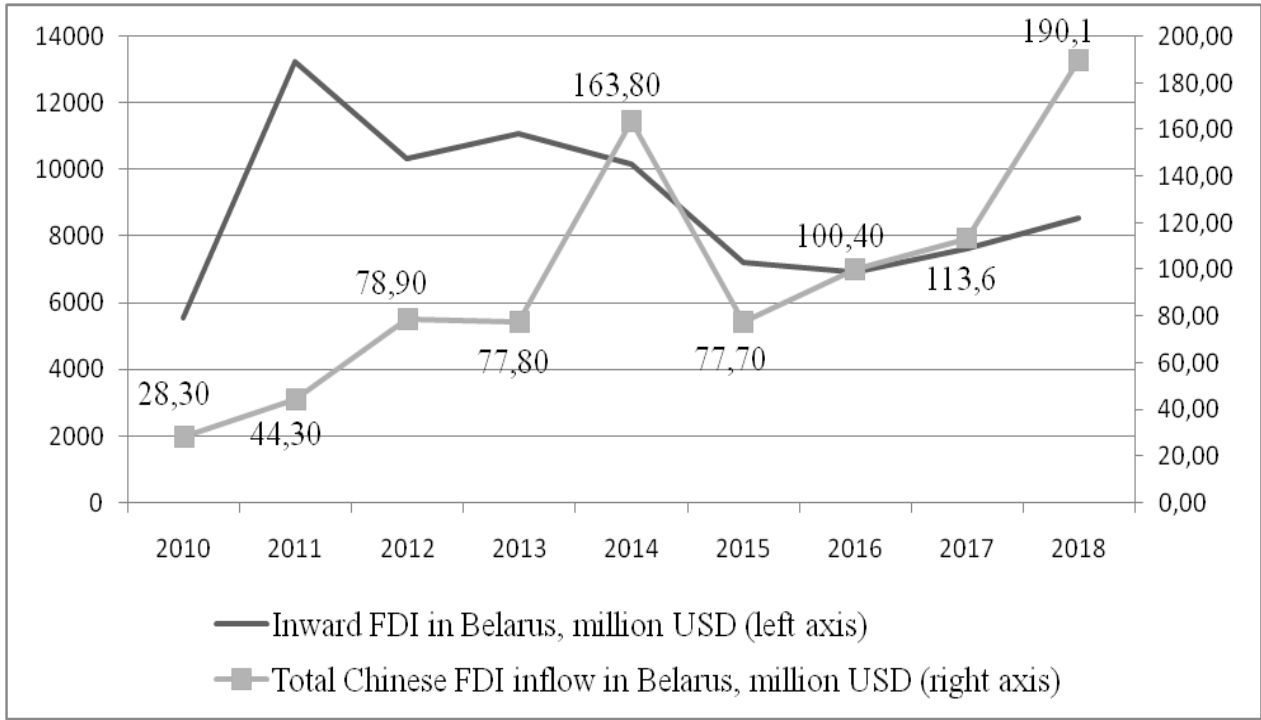


Figure 1: The dynamics of total FDI inflows and Chinese FDI inflows in Belarus

The opening by the Chinese side of new concessional and commercial credit lines to the Republic of Belarus in the development of agreements between heads of state in 2015 gave a significant impetus to development of relations in the credit

sector. From this moment on, lending support from Chinese banks and the Government contributed to Belarus' high economic growth, provided the modernization of production and infrastructural development [2].

Despite a significant role of political relations between Belarus and China in the development of bilateral cooperation, however, it should be emphasized that the driving factor of this cooperation is the development of trade, economic and investment ties.

As can see from the figure 1, Chinese investors tend to assess the investment climate of the country within the framework of general economic indicators characterizing the level of development of the country as a whole. This means that Belarus must maintain a high level of economic and social development, actively develop innovations, and set a high level of political trust creating favorable conditions for investors. However, over the past two years, growth rate of FDI inflows from China to Belarus have significantly outpaced the growth rate of total FDI flows to Belarus. This indicates the establishment of special favorable political and economic relations between the two countries, which directly affects the development of investment cooperation. Thus, the development of credit and investment cooperation between the Republic of Belarus and the People's Republic of China meets the level of friendship and mutual understanding between the countries making a significant contribution to the global Chinese initiative «The Silk Road Economic Belt».

### **References**

1. Иностранные инвестиции в Республику Беларусь [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – 1998 – 2019 – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/inostrannye-investitsii/godovye-dannye/inostrannye-investitsii-v-respubliku-belarus/>.

2. О кредитно-инвестиционном сотрудничестве Беларуси и Китая [Электронный ресурс] // Посольство Республики Беларусь в КНР. – 2018 – Режим доступа: <http://china.mfa.gov.by/ru/invest/>. – Дата доступа: 05.10.2019.

*Шмаглій Олена Борисівна*

## **УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Територіальний (просторовий) розвиток передбачає врахування як вертикальних (центр – регіони), так і горизонтальних міжрегіональних економічних, соціальних та виробничих господарських зв'язків. Забезпечення сталого розвитку територій на основі регіонально-цілісного підходу в економіці за умов регіонального різноманіття України та можливого зростання неоднакового впливу глобалізації на різні регіони території країни виступає наразі як безальтернативний імператив [1].

Управлінська проблема поєднання суспільних, регіональних і приватних інтересів є надзвичайно складною й багатогранною. Тому необхідна виважена науково обґрунтована регіональна політика, що охоплює всі сфери людської

діяльності, включаючи поряд з раціональним розміщенням і розвитком ресурсного потенціалу сільського господарства, промисловості, сільських поселень, і регіональні особливості інвестиційної, структурної, промислової, аграрної, демографічної, соціальної, екологічної та національної політики.

Дослідження регіональних проблем економічного розвитку сільськогосподарського виробництва дають підстави стверджувати, що можливості українських регіонів є об'єктивно різними. Окремі області у складі промислово розвинутих регіонів є самодостатніми для інноваційного розвитку, можуть бути донором, а інші потребують державної допомоги у формі бюджетного фінансування інвестицій у програми захисту довкілля, соціальний розвиток тощо. Зміцнення економічних, технологічних, транспортних, соціально-культурних та інших зв'язків між протилежними за рівнем розвитку регіонами повинно відбуватися через поєднання місцевих і державних ресурсів в окремих комплексних проектах.

Багатогранність регіональних проблем економічного, соціального, екологічного розвитку сільського господарства вимагає комплексного управлінського вирішення, а саме, на нашу думку, системного наукового підходу з використанням об'єктивних оцінок стану й динаміки процесів суспільного відтворення продуктивних сил природи і суспільства з урахуванням національних інтересів. Науково обгрунтовані управлінські оцінки й рішення повинні базуватися на системах суспільного обліку й аналізу [2; 4].

Наразі найважливіші програмні завдання сільського територіального й економічного просторів – розбудова та модернізація системи публічного управління. Проблема розвитку сільського територіального та економічного простору виникла давно і, фактично, не є виключно галузевою. Вона стосується, зокрема, населення, поселення, розселення, розвитку сільської території тощо. Соціально-економічні проблеми розвитку сільськогосподарського простору не вирішувалися через недостатню кількість коштів у державному та місцевих бюджетах. На другому місці за значимістю є екологічні проблеми: деградація земель і ландшафтів, хімічне й радіаційне забруднення (інтоксикація), господарська деструкція тощо. На третьому місці – галузеві економічні проблеми хаотичного залучення в економічний оборот земель сільськогосподарського призначення у контексті формування класу лендлордів й хижацького використання земель, загроза національній продовольчій безпеці, скорочення ринку праці й феномен зростання кількості безробітних, але зайнятих у присадибному господарстві селян. Всі ці та інші причини виникнення й загострення регіональних проблем сільського господарства є суспільно визнаними й актуальними.

Ресурсний потенціал сільського господарства, особливо сільськогосподарські землі, трудовий потенціал села – є національним багатством, предметом управління в процесі їх суспільного відтворення. Тому першою вимогою до системи управління є формування відповідального органу територіальних громад, що вживає заходи, насамперед, щодо збереження сільськогосподарських ресурсів у кількісних і якісних оцінках, а потім вже подальшого його ефективного виробничого функціонування.

Критеріями ефективності управління є рівень життя і добробут населення, захист довкілля й продовольча безпека держави.

Наукову основу розвитку управління та територіальної організації сільського господарства становить принцип комплексності за єдністю трьох критеріїв ефективності: оптимального використання виробничих і природних ресурсів; оптимального розвитку ринку праці; максимального економічного результату (оплата праці, прибуток, рента, інвестиційна складова). Пріоритетними повинні бути вимоги до моделі міжгалузевих зв'язків, державного регулювання економічних відносин тощо. Принциповим є питання управління граничними («депресивними») територіями. Зауважимо, що за визначенням територія не може бути депресивною. Депресивною може бути економіка регіону через недосконалу структуру або віддаленість від ринку. Але тоді йдеться про людський розвиток, а не територію. Намагання відновити «депресивні» території з огляду на обмеження державного й місцевого бюджетів поки не дають бажаних результатів, а тому потрібно шукати комплексні рішення й на основі програмно-цільового програмування розвивати нову структуру економіки [2; 3; 4].

В новій моделі публічного управління потрібно звернути увагу на суто галузеві проблеми розвитку сільського господарства, але саме з боку договірних економічних відносин центральних органів влади й місцевого самоврядування. Частина доходів, особливо, рентного походження повинна лишатися у фондах місцевої громади для вирішення проблем розвитку території.

Важливо й надалі вдосконалювати наукову організацію публічного управління. Держава може і має сприяти формуванню системи кластерного механізму розвитку територій [5], що тісно переплітається з конкурентоспроможністю територіально-виробничих комплексів. І в цьому сенсі доцільно організувати сталий розвиток сільських територій України у такий спосіб, щоб розгорнути систему науково-виробничих кластерів і зв'язків системоутворюючих елементів економічного простору.

#### **Список використаних джерел**

1. Про забезпечення реалізації Закону України «Про Генеральну схему планування території України»: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.08.2002 р. № 1291. URL: [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1291\\_2002%D0%BF](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1291_2002%D0%BF).

2. Щорічник статистичний «Моніторинг земельних відносин в Україні». – К.: Держгеокадастр, 2015.

3. Олійник Я.Б. Про стратегію регіонального розвитку України: суспільно-економічний аспект / Олійник Я.Б., Пістун М.Д., Мельничук А.Л. // Економіка України. – 2015. – № 12. – С. 39 – 48.

4. Хвесик М.А. Продовольча безпека України. / за ред. М.А. Хвесика. – К.: РВПС України НАН України, 2008. – 159 с.

5. Shambaugh, Jay, Ryan Nunn, Audrey Breitwieser, and Patrick Liu. “The State of Competition and Dynamism: Facts about Concentration, Start-ups, and Related Policies,” The Hamilton Project, Brookings: Washington, D.C., accessed on August 29, 2018. URL: [http://www.hamiltonproject.org/assets/files/CompetitionFacts\\_20180611.pdf](http://www.hamiltonproject.org/assets/files/CompetitionFacts_20180611.pdf).

*Ядченко Юлія Андріївна*

## **РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

Дослідження теоретичних аспектів реформування системи державного управління в Україні відповідає стану та потребам сучасного етапу розвитку українського суспільства. Досвід реформування державного управління розвинених країн у цьому контексті доцільно узагальнити та запропонувати найефективніші шляхи його адаптації в Україні.

Для аналізу прикладами успішної моделі державної служби та національного господарства може стати досвід Польської республіки, Франції, а також німецька модель соціального ринкового господарства і соціальної правової держави.

Розвиток професійного потенціалу в галузі державного управління в Польщі має позитивні тенденції і характеризується такими ключовими принципами: розробкою стратегічної політики управління кадровими ресурсами (інвестиції в людський розвиток через професійне навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів; встановлення гнучкої системи управління людськими ресурсами, яка б відповідала вимогам кадрового добору, тренінгової системи та системи професійного розвитку, щоб кадри могли легко адаптуватися до мінливих потреб публічного управління); встановленням системи управління ефективністю діяльності державних службовців, що забезпечує комплекс мотивацій та винагород за підвищення ефективності роботи; покращенням системи прийняття рішень з метою забезпечення повного набору навичок і можливостей для державних службовців.

Найважливішими позитивними змінами в органах державної влади Польщі, за період реформ є: якісні зміни у відносинах між політикою та адміністрацією (виділення політичних посад, державних службовців); впровадження домінування територіального принципу над галузевим (децентралізація процесу прийняття рішень, завдань та коштів, обмеження розмірів державного апарату); детальне регламентування процесу прийняття рішень; збільшення прозорості та відкритості у діяльності органів влади різних рівнів; перехід від кількісних до якісних критеріїв оцінки діяльності органів виконавчої влади; запровадження у процес прийняття управлінських рішень механізмів суспільного діалогу; створення гарантій належної поведінки чиновників розроблення технічного завдання та управління проектами, спрямованих на модернізацію та удосконалення діяльності апарату органів державної влади; ведення реєстру державних та адміністративних послуг [3].

Державна служба Польщі поки що не повністю сформована і постійно розвивається. Функціонування кожного органу державної влади контролюється та оцінюється.

Аналіз процесів становлення державного управління Франції як однієї з країн засновниць ЄС є корисним для вивчення питань реформування державного управління України. Досвід Франції показав, що для збереження унітарного устрою держави і підвищення ефективності державного

управління важливими є такі напрями реформування, як деконцентрація та децентралізація. Передача функцій і повноважень на місця, ближче до безпосередніх споживачів послуг, дозволяє наблизити державу до громадянина. Передача повноважень у сферах соціального, економічного і культурного розвитку регіону органам самоврядування має позитивні результати, такі як підвищення відповідальності на місцях та збільшення фінансового ресурсу для задоволення потреб певної території. Водночас така передача повноважень має супроводжуватись одночасним виконанням державою контрольних функцій через своїх представників на місцях.

Розвиток інформаційних технологій є необхідною умовою становлення дієвої системи публічного управління. Французькі реформатори стали на цей шлях задовго до того, як Україна почала думати в цьому напрямі [2, с. 18].

Характерною особливістю німецької моделі є її бюджетно-податкова політика. Розміри податків і держбюджету узгоджуються із зростанням економіки. Держава вилучає ту частину доходів, яка не може бути ефективно реалізованою на ринку без «перегріву» кон'юктур і посилення інфляційного тиску. Податкова політика спрямована на стримування надмірного зростання у рамках сформованої неефективної структури економіки і ставить безпосереднім завданням не перерозподіл доходів, а заморожування інфляційних доходів. Особливе місце в німецькій моделі займає політика доходів і зайнятості. Держава заохочує доходи всіх виробників (власників і найманих працівників), які роблять внесок у зростання ринку, включаючи його експортну частину, прогресивні структурні зрушення в економіці. Зростання доходів населення в цілому та окремих його груп пов'язується із збільшенням купівельної спроможності національної валюти на основі зростання продуктивності праці і насиченості внутрішнього ринку. Ведеться систематична боротьба з надмірною диференціацією у рівнях доходів як фактора обмеження ринку [1, с. 114].

Таким чином, враховуючи сучасні інтеграційні процеси України до Європейського Союзу перед її інститутами постають непрості завдання щодо реформування та покращення, відповідно до стандартів ЄС. Це в повній мірі стосується і державної служби. При цьому, на нашу думку, слід переймати досвід різних країн, однак слід враховувати наукові дослідження зарубіжних вчених, які дещо критичніше можуть оцінювати функціонування державної служби у своїх державах.

### **Список використаних джерел**

1. Гребонько Є. П. Досвід західного та східного інституту державного управління у формуванні моделі державної служби України (на прикладі Німеччини та Польщі) / Гребонько Є. П. // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 18. – С. 113–116.

2. Кухарева Г. П. Розвиток публічного управління Франції: досвід для України / Кухарева Г. П. // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2017. – Вип. 4. – С. 13–20.

3. Мосора Л. С. Досвід організації державної служби в Польщі: орієнтири для України // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. – № 3. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1201>



## СЕКЦІЯ 5

# НАУКОВИЙ І ОСВІТНІЙ ВИМІРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*Акімов Олександр Олексійович*

### **ФОРМУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ СУБ'ЄКТНОГО СКЛАДУ ПРАВОВІДНОСИН У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: СИСТЕМОГЕНЕЗНИЙ ПІДХІД**

Розвиток основних шкіл та теорій державного управління вказує на динаміку розвитку системи державного управління як в частині змістового, так і якісного наповнення державно-управлінських процесів. Розвиток системи державного управління розглядають у площинах його нормативно-правового, організаційно-функціонального, структурного, ресурсного та інших видів забезпечення. Загальною проблемою у сфері публічного управління залишається проблематика формування, набуття та реалізація повноважень органами публічної влади, у тому числі органами державної влади, а у сфері юриспруденції – проблематика застосування публічного права у цьому контексті.

Суб'єкти правовідносин у державному управлінні та їх статус є однією з основних ознак для питань визначення, аналізу та вивчення способів набуття та реалізацій ними владних повноважень. Публічно-правові відносини можуть виникати між фізичними та юридичними особами, з одного боку, та органами публічної влади, з іншого [1; 2]. Законодавець визначив суб'єктну складову публічного управління як орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, їх посадову чи службову особа або інший суб'єкт, який здійснює владні управлінські функції на основі законодавства, в тому числі на виконання делегованих повноважень. Отже, публічно-правові відносини можуть виникати і у внутрішньо організаційній діяльності органів публічної влади, стосуватися не тільки компетенції публічної інституції, але й компетенцій публічних службовців. До суб'єктів публічного права, зокрема, належать держава Україна, Автономна Республіка Крим, територіальні громади, іноземні держави та інші соціально-публічні утворення. Оскільки такі утворення є складними організаціями, що виконують різні функції (як у галузі публічного, так і у галузі приватного права), а держава до того ж є носієм політичної влади і суверенітету, то у цивільному праві України вони традиційно не визнаються юридичними особами, а кваліфікуються як особливий вид суб'єктів цивільного права.

Відомо, що система державного управління – складне поняття, змістове наповнення якого зводиться до таких основних елементів:

- а) суб'єкти управління, тобто органи виконавчої влади;
- б) об'єкти управління, тобто сфери та галузі суспільного життя, що перебувають під організуючим впливом держави,
- в) управлінська діяльність, тобто певного роду суспільні, через які реалізуються численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління.

У площині розвитку складних систем беззаперечним являється факт наявності та розвитку елементів системи, які по суті своїй являються теж системами. Тому органи виконавчої влади, об'єкти управління як елементи системи державного управління є підсистемою системи державного управління. Організаційно-структурна, нормативно-правова, теоретико-методологічна на інші форми забезпечення їх діяльності перебувають у постійному розвитку та еволюції, які здійснюють відповідні впливи на діяльність органів виконавчої влади. Аналіз суспільних процесів, пов'язаних зі здійсненням державного управління вказує на можливість застосування системогенезного підходу до цієї сфери. Системогенез - генезис у перекладі з грец. - походження, виникнення - зародження і розвиток, еволюція систем від нижчих форм до вищих, тлумачення етапів цієї еволюції [3]. Системогенезний підхід до державного управління має на меті розкрити еволюційні зміни у розвитку сфери державного управління, виявити складні системні утворення у сфері державного управління з позиції їх системогенезного впливу на систему державного управління загалом, розкрити можливості для формування нових підсистем та складових елементів державного управління, виявити критерії та їх впливи на розвиток державного управління.

Суб'єктний склад у системі державного управління доцільно розглядати у контексті функціонування державного управління як системи управління. Тобто, суб'єкт управління це теж система, яка наділена певною компетенцією і державно-владними повноваженнями, що дозволяють їй здійснювати управлінський вплив у форматі команд чи управлінських рішень, обов'язкових для виконання. Отже, можна стверджувати, що це система, яка управляє. У системі державного управління до суб'єктів управління відносять: органи виконавчої влади (уряд, міністерства, державні комітети, інші центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації); керівників та керівний склад цих органів (політичні діячі; посадові особи; службові особи, які наділені державно-владними повноваженнями). Отже, набуття та реалізація державно-владних повноважень є необхідною передумовою до здійснення правовідносин у державного управління.

Суб'єкти публічно-правових правовідносин та їх статус є однією з основних ознак для питань визначення, формування та реалізації їх компетенцій, у тому числі повноважень. Компетенційні спори можуть виникати і у внутрішньо-організаційній діяльності органів публічної влади, стосуватися не тільки компетенції публічної інституції, але й компетенцій публічних службовців. Компетенційні спори у сфері діяльності органів публічної влади мають публічно-правову природу, оскільки покликані вирішувати конфлікти у частині дії публічного інтересу та при наявності однієї із сторін як суб'єкта владних повноважень. Карпа М.І. у теоретико-методологічному контексті одним із засобів розмежування компетенцій органів публічної влади визначає встановлення меж функцій суб'єктів владних повноважень як передумову до визначення їх компетенцій. У кожному випадку виникнення публічно-правового спору необхідно з'ясувати щодо суб'єкта владних повноважень питання реалізації ним владних управлінських функцій у цих правовідносинах, які здійснювалися до

моменту виникненню спору, адже владна управлінська функція розуміється як діяльність усіх суб'єктів владних повноважень з виконання покладених на них завдань відповідно до законодавства. Враховуючи той факт, що повноваження це лише одна із складових компетенцій органів публічної влади, варто зазначити що така позиція є вузькою та не враховує інших (зокрема таких як предмети відання, відповідальність, підвідомчість тощо) складових компетенцій органів публічної влади [4; 5].

Таким чином, можемо зробити висновки, що суб'єктний склад правовідносин у державному управлінні характеризується різним інституційним та статусним наповненням. Статус набуття владних повноважень виступає основою для формування суб'єктного складу у системі державного управління, які беруть участь у публічно-правових відносинах. Суб'єктний склад правовідносин у державному управлінні формується органами державної влади та їх посадовими особами. Статус суб'єктів владних повноважень є однією з основних ознак для питань визначення, формування та реалізації повноважень органів державної влади. Законодавець визначив суб'єктну складову як орган виконавчої влади, їх посадову чи службову особа або інший суб'єкт, який здійснює державні владні управлінські функції на основі законодавства, в тому числі на виконання делегованих повноважень. Отже, публічно-правові правовідносини можуть виникати і у внутрішньо організаційній діяльності органів державної влади, стосуватися не тільки компетенції державної інституції, але й компетенцій державних службовців. Визначено, що суб'єкт управління це теж система, яка наділена певною компетенцією і державно-владними повноваженнями, що дозволяють їй здійснювати управлінський вплив у форматі керівних команд чи рішень, обов'язкових для виконання, тобто це система, що управляє.

#### **Список використаних джерел**

1. Липовська Н. А. Системогенез державної служби: теоретичні підходи / Н. А. Липовська // Теорія та практика держ. упр. : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 23 листоп., 2015 р.) / за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2015. – С. 168 – 171.

2. Акімов, О. О. Концепт системогенезу професійної діяльності державних службовців / О. О. Акімов // Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - N 23. - С. 133-138.

3. Словник системного аналізу проблем державного управління . – Київ: вид-во НАДУ при Президентові України, 2006. – С.71. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Encycloped\\_vydanniy/f4a14404-2b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/f4a14404-2b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf).

4. Карпа М.І. Публічно-правовий спір як спосіб встановлення та розмежування компетенцій органів публічної влади (теоретичні аспекти) / М.Карпа // Державне управління та місцеве самоврядування (текст): зб.наук.пр. ДРІДУ НАДУ, 2017. – Вип.3. – С.26-34.

5. Акімов О. О. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців / О. О. Акімов // Інвестиції: практика та досвід. Сер. «Державне управління». – 2018. – № 24. – С. 68 – 74.

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ**

У сучасних умовах розвитку суспільства сталий розвиток формується у фінансовому просторі, тому важливою проблемою є створення можливостей для ефективного використання територіальних ресурсів. При цьому слід урахувати, що розвиток та відтворення територій потребує активного використання власних, запозичених чи залучених фінансових ресурсів. Відповідно, найбільш актуальними завданнями є системне забезпечення підвищення вартості наявних територіальних ресурсів і залучення їх у фінансовий обіг, а також застосування фінансових ресурсів на потреби сталого розвитку. Оскільки більшість виробничих циклів пов'язана з використання природних ресурсів, на основі яких може відбуватися сталий розвиток територій, то важливо сформувати таку систему управління ними, механізми якої б відповідали сучасному рівню розвитку фінансового простору.

Розв'язання цієї проблеми лежить у площині надання природним ресурсам форми фінансових інструментів та забезпечення їх ефективного проходження через адекватну фінансову інфраструктуру, що дає змогу отримати реальну оцінку та забезпечити їх відтворення як стратегічного потенціалу сталого розвитку. Ресурсну базу, за рахунок якої повинні вирішуватися зазначені питання та задовольнятися інтереси територій, можливо сформувати шляхом активної реалізації процесів капіталізації. У науковій літературі існують дещо відмінні підходи до трактування поняття капіталізація. Відповідно до досліджень Г. Хотинської, серед них можна виділити три найтипівіші [1]: вартісний підхід асоціює капіталізацію з вартістю бізнесу та існуючими у вітчизняній і зарубіжній практиці методами його оцінки; майновий – розглядає її як похідну величину від розміру і структури накопиченого майна або потенціалу; ринковий – визначає капіталізацію через сумарну курсову вартість акцій компаній, галузей, фінансового сектору.

Капіталізація – це процес зростання ринкової вартості активів, які перебувають у власності суб'єктів економічної діяльності та (або) розміщені на певній території. Такої концепції дотримуються у своїх працях Я. Пушак [2], Л. Абалкін [3], В. Княгінін [4], М. Хромов [5]. Капіталізація розглядається ними як процес, здатний забезпечувати дохід, чи використання ресурсів, створених людьми для виробництва товарів і послуг, котрі вкладені у справу і функціонують як джерела доходів. Капіталізація являє собою оцінку вартості підприємств, земельних ділянок, цінних паперів та іншого майна шляхом обчислення суми очікуваних доходів за весь період його передбачуваного використання з врахуванням необхідних платежів власникам інших активів, залучених у процес виробництва [6]. У рамках цього підходу американський дослідник В. Кіннард трактує капіталізацію як процес перетворення майбутніх доходів у капітал, підкреслюючи при цьому, що сутність зазначеного

економічного явища зводиться до нагромадження очікуваних потоків та їх перетворення на матеріальні чи нематеріальні запаси [7].

У виданні «Принципи оцінки нерухомого майна і термінологія» (1960 р.) Американського товариства оцінювачів (American Society of Appraisers - ASA) капіталізація ототожнюється з визначенням ринкової вартості об'єкта за допомогою дисконтування очікуваного майбутнього чистого доходу [8]. В «Економіко-математичному словнику» Л.Лопатнікова [9] і словнику-довіднику з оцінки бізнесу [10] запропоновано тлумачення капіталізованої земельної ренти як ринкової ціни землі, що визначається як дисконтована вартість усіх майбутніх доходів. Вона залежить від розміру ренти і відсоткової ставки, а формула дисконтування виходить з умови безстрокового використання землі [11]. Відповідно, чисельне вираження капіталізації за такого підходу є грошовим еквівалентом вартості, яка може бути створена до завершення життєвого циклу активу, з врахуванням необхідних платежів власникам інших активів, залучених у процес. Капіталізація – це залучення ресурсів (у т.ч. природних) у суспільне виробництво з їх подальшим перетворенням у вартість, що створює додану вартість [12, 13], тобто процес перетворення факторів виробництва у капітал [14]. Запропоновану концепцію підтримують російські дослідники А. Марковский, Г. Вечканов та інші. Т. Давидюк вважає такий підхід класичним, оскільки його основу становить парадигма К. Маркса [15]. Інший економіст визначає капіталізацію як свідоме перетворення речей у капітал, надання їм здатності розширено відтворювати себе. Послідовність дій, здійснюваних над активами, яка, власне, перетворює їх у капітал і надалі приводить до керованого зростання вартості, пропонується трактувати як підприємницьку капіталізацію. Такого підходу дотримуються М. Козоріз [16], М. Ледкова, Ю. Туринський, Т. Гайдай та інші. Його прихильники трактують капіталізацію як перетворення чистого прибутку (або додаткової вартості) на капітал; використання прибутку на розширення справи; інвестування в активи, які в майбутньому забезпечать дохід, тощо, у результаті чого відбувається накопичення капіталу довгострокового характеру, нарощування необоротних активів за рахунок довгострокових джерел фінансування [1].

Із системних позицій, капіталізація являє собою складний процес перетворення факторів виробництва в капітал в економічних системах на засадах гармонізації інтересів суб'єктів господарювання з метою забезпечення сталого розвитку національних територіальних утворень. Вона є динамічним процесом, який відображає зміни результатів і господарської діяльності.

Як відомо, ефективний ринок потребує постійного збільшення ринкової капіталізації. У сучасних умовах розвитку це вважається однією з головних стратегічних цілей економічної діяльності. Ключовими мотивами досягнення зазначеної мети фахівці вважають наступні: при первинному розміщенні акцій висока капіталізація дає змогу отримати більше коштів за участь інвестора в капіталі; у разі запозичення фінансових ресурсів вона визначає нижчу вартість позикових коштів; висока капіталізація – це певний захист від недружнього поглинання; зростання капіталізації – один із способів узгодження інтересів

різних груп акціонерів. Оскільки важливою передумовою економічного розвитку території є можливість отримання доходів від використання її активів, то капітал повинен постійно перебувати в господарському обороті, а всі управлінські дії щодо нього мають спрямовуватися на створення доданої вартості та капіталізацію активів території. Тільки таким чином можна уникнути процесу «омертвіння» капіталу. Важливою ознакою рівня капіталізації природних ресурсів є визначення їх як активу. Але для цього потрібно розглянути сутність цього поняття. Оскільки в сучасному глобальному світі більшість активів набуває віртуальної форми фінансів, то державно-адміністративне управління економікою слід також переорієнтувати у напрямі формування нових механізмів та інструментів щодо ефективного виконання функції управління цими мобільними активами. Місцеві органи повинні здійснювати управління землею, фізичними об'єктами тощо з чітким розумінням та орієнтацією на глобальний ринок фінансів. Наразі інтегровані бізнес-групи України дуже добре освоїли такі фінансові активи, а фінансовий менеджмент для них є звичною технікою управління. Здатність залучати фінанси та ефективно користуватися ними є інтегральною оціночною характеристикою для територіальних господарських систем, а їх спроможність перетворювати свої активи в мобільний капітал і використовувати його таким чином, щоб вартість активів (розмір капіталу) постійно зростала, характеризує ефективність сучасного територіального управління [4].

Існує тісний взаємозв'язок між розширеним відтворенням капіталу і конкурентоспроможністю. Перше є базовою умовою економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності територіальної економічної системи. Для територіального суб'єкта це означає вбудовування в зовнішні системи руху капіталу в результаті створення таких умов, за яких на території було б вигідно розміщувати певні види економічного капіталу (активи). У сучасних умовах на цьому базується конкурентоспроможність території - через її здатність залучати капітал. При цьому для забезпечення відтворення територіальних господарських систем важливо бути не тільки включеним в існуючі зовнішні системи руху капіталу, але й здатним генерувати на їх основі власні ланцюги створення вартості.

Таким чином, перспективи територіального розвитку залежать від здатності залучати і виробляти капітал, а основу сценаріїв їх відтворення становлять процеси капіталізації. Водночас успішність фінансової системи залежить від здатності постійно знаходити та формувати нові потоки активів.

На національному рівні розширення заставної бази означає підвищення ємності фінансового сектору, зниження рівня кредитних ризиків і можливості збільшення темпів економічного зростання. Прямим наслідком капіталізації є підвищення використовуваного національного багатства і, відповідно, доданої вартості, створюваної економікою. В Україні права власності на капітал суб'єктів усіх рівнів господарювання недостатньо специфіковані, розмиті, а сфера відносин власності ще не стала передумовою і результатом формування та ефективного використання капіталу, виникнення нових комбінацій активів та їх вартісного зростання. Фінансова система повинна сприяти ефективному

розподілу ресурсів в економіці. При цьому мова йде не тільки про ті ресурси, які наразі залучені у фінансовий обіг, але й такі, котрі потенційно можуть бути пропущені через фінансову систему. Розподіл ресурсів і ризиків є саме тими сферами, які фінансовий ринок регулює набагато краще, ніж чиновники. В українській практиці виконанню цієї функції перешкоджає, зокрема, слабка національна інфраструктура управління ризиками (страхові компанії, рейтингові агентства, кредитні бюро). Пропускаючи ресурси через фінансову систему, ми досягаємо більш чіткої оцінки ризиків, установлення ринкових ставок і, в остаточному підсумку, неінфляційної кредитної експансії. Найбільш поширеним способом введення в оборот некапіталізованих елементів національного багатства є механізм сек'юритизації активів, що розглядається як спосіб «перетворення» незадіяних активів у такі, що обертаються, за допомогою фондових ринків. У процесі сек'юритизації відбувається виділення і передача певних активів, наявних в її ініціатора, у диференційований пул фінансових активів, який списується з балансу ініціатора і передається новій спеціально створеній організації, котра в подальшому випускає цінні папери, забезпечені цими активами, і розміщує їх серед широкого кола інвесторів [17].

Сек'юритизація природних ресурсів реалізується через блоки алокації ресурсів, формування активів і відтворення капіталу. В рамках алокації природних ресурсів відбувається специфікація прав власності на них та відокремлення диверсифікованого пулу активів від його власників, що дає змогу відмежувати господарські ризики власників від ризиків суто активів, а також досягти істотної економії власного капіталу. На наступному етапі створюється компанія спеціального призначення (SPV), яка бере на себе управління відокремленим пулом активів та здійснює його рефінансування на ринку капіталів або грошовому ринку за допомогою випуску цінних паперів.

Цій компанії може бути присвоєний окремий кредитний рейтинг. Крім комунальних підприємств, у створенні SPV можуть брати участь місцеві органи влади, будівельні компанії, приватні інвестори та інші учасники з різними інтересами. SPV - це компанія, що спеціалізується на управлінні інвестиційними проектами. Вона може забезпечити системний підхід до організації всього процесу інвестування в розвиток об'єктів місцевої інфраструктури. В окремих випадках функції компанії для пулу малих позичальників може виконувати досить велика організація комунального комплексу. Як правило, цей варіант виникає при реалізації інвестиційних проектів «на стику» територій і дає змогу оптимальним чином побудувати відносини між учасниками проекту. Створення корпоративної структури з управління інвестиціями може бути більш ефективним за участю великого банку, який зацікавлений у фінансуванні інфраструктурних проектів та організацій. Залучені SPV фінансові ресурси на фінансових ринках стають інвестиційними для власників капіталу. Загалом перелік видів активів, які можуть бути сек'юритизовані, постійно розширюється. У сучасному світі стає можливою сек'юритизація будь-яких прав вимог, які забезпечують майнові права та майбутні надходження фінансових ресурсів, зокрема. Безумовно,

перш ніж реалізувати схеми структурного фінансування, необхідно забезпечити достатній правовий та фінансовий захист потенційних інвесторів. За допомогою випуску інфраструктурних облігацій можливо не тільки розширити перелік фінансових інструментів, але й виконати окремі проекти розвитку інфраструктури, зокрема залізничні шляхи, об'єкти телекомунікацій та інші елементи комунальної інфраструктури. Класична сек'юритизація відкриває широкі перспективи. Великі енергетичні й телекомунікаційні, газові, вугільні та нафтові компанії, тобто так звані капіталомісткі виробництва, не можуть обходитися без позикових коштів. Вони є потенційними оригінаторами, для котрих введення такої схеми, як сек'юритизація, різко знизилася вартість ресурсів.

Таким чином можемо зробити висновок, що у сучасних умовах пошуку фінансовим капіталом надійних джерел відтворення територій українські регіони і міста могли б ефективно використовувати механізм сек'юритизації з метою активізації інвестиційної діяльності та прискорення свого соціально-економічного розвитку. Проте для цього необхідно привести вітчизняне законодавство у відповідність до потреб економічного зростання, розвитку країни та безпечного входження у фінансовий простір.

#### **Список використаних джерел**

1. Хотинская Г. И. Сущность и формы проявления капитализации на российском рынке [Электронный ресурс] / Г. И. Хотинская. – Режим доступа : <http://finanal.ru/003/sushchnost-i-formy-proyavleniya-kapitalizatsii-na-rossiiskomrynke?page=0,1>.

2. Пушак Я. Я. До питання обліку регіональних активів / Я. Я. Пушак, Г. І. Пушак // Управління у сфері фінансів, страхування та кредиту : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф., 8–10 листоп. 2009 р. – Л. : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – С. 255 – 258.

3. Абалкин Л. Реалистическая политическая экономия / Л. Абалкин // Экономист. – 2005. – № 8. – С. 3–11.

4. Княгинин В. Н. Управление регионами – восстановление власти? 399 [Электронный ресурс] / В. Н. Княгинин // Со-Общение, 2005. – Режим доступа : <http://www.soob.ru/n/2005/2/5/3>.

5. Хромов М. І. Розвиток людського капіталу в контексті ефективності управління капіталізацією та конкурентоспроможністю вітчизняної економіки [Электронный ресурс] / М. І. Хромов. – Режим доступа : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vddfa/2010\\_2/5\\_Khromov.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vddfa/2010_2/5_Khromov.pdf).

6. Coscun Samli A. Corporate search for market power : these venstrategic megatrend soft he twentieth century / Coscun Samli A. // Business and society review. – 2004. – № 2 (109). – P. 263–280.

7. Kinnard W. Income Property Valuation / W. Kinnard. – Lexington : D. C. Heathand Company, 1979. – P. 64.

8. Society of Residential Appraisers, Real Estate Appraisal Principles and Terminology. – Chicago : Society of Residential Appraisers, 1960. – P. 34.



9. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь: словарь современной экономической науки / Л. И. Лопатников. [5-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Дело, 2003. – 520 с.
10. Лопатников Л. И. Оценка бизнеса: словарь-справочник / Л. И. Лопатников, В. М. Рутгайзер. – М. : Маросейка, 2009. – 306 с.
11. Силифонкина С. В. Анализ методологических подходов к оценке капитализации территории / С. В. Силифонкина // Молодой ученый. – 2011. – № 1. – С. 100–107.
12. Вечканов Г. С. Микро- и макроэкономика: энциклопедический словарь / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова. – СПб. : Лань, 2000. – 352 с.
13. Методические подходы к капитализации лесных ресурсов региона / А. В. Марковский, А. В. Родионов, Ю. В. Савельев, А. М. Цыпук // Приграничный регион в условиях интеграционных процессов и реформирования местной власти. – Петрозаводск : КарНЦ РАН, 2005. – С. 124 – 134.
14. Капитализация экономики: проблемы и перспективы (материалы семинара) // Экономическая теория. – 2006. – № 2. – С. 18–21.
15. Давидюк Т. В. Реалізація інтелектуального потенціалу працівників як передумова ефективності управління капіталізацією компанії [Електронний ресурс] / Т. В. Давидюк. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_gum/Vzhdtu\\_econ/2010\\_3\\_1/55.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_3_1/55.pdf).
16. Козоріз М. А. Роль і функції капіталізації в забезпеченні економічного розвитку суб'єктів господарювання / М. А. Козоріз // Регіональна економіка. – 2007. – № 2. – С. 42–48.
17. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.

*Барна Олег Степанович*

## **ГУМАНІТАРНА СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Великі досягнення технічного прогресу індустріального етапу цивілізаційного розвитку людства XIX – XX ст. є незаперечними, адже саме цей етап забезпечив високу якість життя та сприяв вирішенню соціальних проблем в індустріально розвинутих країнах. Водночас, саме індустріальний розвиток останніх двох століть призвів до агресивного використання людиною природних ресурсів, наслідком чого стали повсякчасні екологічні катастрофи, та сприяв поглибленню поділу світу на багаті та бідні країни. Перед людством постало завдання - знайти оптимальні умови взаємовідносин людини і природи, які будуть забезпечувати життєдіяльність і розвиток всіх фізичних і духовних сил людини. Виконання цього завдання і передбачає ідея сталого розвитку.

Одним із важливих показників якості суспільних систем є ставлення людини до природи. Різні аспекти цієї міждисциплінарної проблеми досліджують зарубіжні і вітчизняні науковці: відчуження людини від природи як соціальна хвороба, яка має негативні наслідки (Ж. Ламарк, У. Дуглас);

обґрунтування оптимального екологічного навантаження виробничих структур на екосистеми, загострення проблеми «виживання майбутніх поколінь» (В. Вернадський, С. Подолинський); екологічна криза в умовах індустріального суспільства як соціальна криза загальнолюдських якостей людини (А. Печчеї).

Важливі досягнення в дослідженні різних аспектів взаємовідносин людини і природи належать сучасним українським вченим [1 – 8]: світоглядна складова природоперетворення (В. Шинкарук); соціально-філософські аспекти модернізації державного управління, техногенної цивілізації, сучасних технологій розробки державних стратегій (В. Князев); духовні та технологічні аспекти взаємозв'язку між людиною і природою, суспільством і природою (С. Кримський, М. Тарасенко); дослідження екологічної культури й екологічної антропології (В. Крисаченко); розкриття змісту екологічних проблем у конкретних історичних і соціальних умовах (Ф. Канак); аналіз становлення екології як науки та її міждисциплінарного змісту (М. Кисельов); розгляд питань екологічної політики (М. Хилько); правові, етичні проблеми екології (С. Кравченко)]; розробка питань екобезпечного розвитку людства (А. Толстоухов); гуманітарні проблеми сталого розвитку (Н. Лакуша); дослідження питань сталого розвитку (В. Пашенко) та інші.

Науковці наголошують про те, що розвиток виробництва і зростання масштабів господарської діяльності, в ході яких людина використовує дедалі більшу кількість природних ресурсів, зумовлюють тотальне посилення антропогенного тиску на довкілля та порушення рівноваги в навколишньому природному середовищі. А це, в свою чергу, призводить до загострення соціально-економічних проблем. Одночасно з вичерпанням запасів невідновлюваних сировинних та енергетичних ресурсів посилюється забруднення довкілля, особливо водних ресурсів та атмосферного повітря, зменшуються площі лісів і родючих земель, зникають окремі види рослин, тварин тощо. Все це зрештою підриває природно-ресурсний потенціал суспільного виробництва і негативно позначається на здоров'ї людини [6, с. 7].

У цьому контексті принципове і фундаментальне значення для впровадження ідеї сталого розвитку в державні політики мала Конференція ООН з навколишнього середовища та розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.), де вперше в історії національних і міжнародних стратегій розвитку охорону навколишнього середовища було названо рівнозначним елементом поряд з економічною ефективністю та соціальною справедливістю і офіційно визнано ідеал сталого розвитку. Саме після цієї конференції сталий розвиток набув нового політичного, соціально-економічного, а не тільки екологічного значення, та став на порядок денний усіх подальших конференцій ООН.

Підсумовуючи зазначимо, що сьогодні інституціалізація ідеї сталого розвитку відбувається на національному, регіональному і міжнародному рівнях. Концепція сталого розвитку економіки визнана світовою спільнотою домінантною ідеологією розвитку людської цивілізації у XXI ст. Україна потребує концептуалізації та інституційного забезпечення політики сталого

розвитку, що має стати стратегічним напрямом забезпечення економічного, соціального і духовного прогресу, основою гуманітарного розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти: У 2 ч. / Міжнар. рада з науки (ICSU) [та ін.]; наук. кер. М. З. Згуровський. К.: НТУУ «КПІ», 2010. Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку. 216 с.
2. Князєв, В. Філософсько-методологічні засади державно-управлінських рішень / В. Бакуменко В. Князєв // Вісник УАДУ : Наук. журн. 2000. № 2. С. 341-358.
3. Крисаченко В. С. Екологічна культура: теорія і практика: Навч. посібник. К.: Заповіт, 1996. 352 с.
4. Лакуша Н. М. Гуманітарна та екологічна експертизи: проблеми взаємозв'язку // Філософська думка. 2005. № 1. С. 151–152.
5. Програма дій «Порядок денний на 21 століття»; переклад з англ.: ВГО «Україна. Порядок денний на 21 століття». К.: Інтелсфера, 2000. 360 с.
6. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України // Вісник НАН України. 2002. № 2. С. 5 – 15.
7. Толстоухов А. В., Мєлков Ю. О., Ягодзінський С. М. та ін. Філософія природи. К.: Вид. ПАРАПАН, 2006. 208 с.
8. Шинкарук В. Методологічні засади філософських вчень про людину // Філософська антропологія: екзистенціальні проблеми. К., 2000. С. 8 - 48.

*Бобровська Олена Юріївна*

### **ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Рушійною силою прискореного розвитку розвинутих країн і забезпечення їх стійкої конкурентоспроможності є знання. Їх створення, нагромадження, поширення й використання стає одним із пріоритетних інноваційних шляхів розвитку, а витрати на людський капітал починають переважати інвестиції у фізичний капітал. За оцінкою Світового банку, фізичний капітал у сучасній економіці формує 16 % загального обсягу багатства країни, природний – 20 %, а людський – 64 %. В Японії і Німеччині частка людського капіталу становить 80 % національного багатства [1, с. 9]. Це обумовлено тим, що внески в такий ресурс розвитку, як людський капітал дають досить значний за обсягом, тривалий за часом та інтегральний за характером економічний і соціальний ефект.

Основними напрямками розвитку діючої системи освіти є: формування її безперервності; удосконалення змістовної складової навчальних процесів; впровадження інноваційних технологій, які формують конкурентоспроможну систему знань; удосконалення мотиваційних стимулів навчання та інституційного забезпечення ефективного використання знань; структурно-організаційна й управлінська трансформація системи освіти.

Це зумовлює суттєве підвищення в суспільстві ролі вищої освіти, яка стала невід'ємним компонентом його соціально-економічного і культурного розвитку. Врахувавши всі виклики сучасності, Україна стала на шлях побудови суспільства знань. На шляху свого еволюційного розвитку вона поставила перед собою великі амбітні цілі. Метою розробки нового підходу до розвитку системи вищої освіти України стало досягнення її ідентифікації з європейським простором вищої освіти. Концепція розвитку була розроблена за участю і пропозиціями Європейської асоціації із забезпечення якості вищої освіти (ЄАЗЯВО) спільно з Європейською спілкою студентів (ЄСС), Європейською асоціацією вищих навчальних закладів (ЄАВНЗ) та Європейською асоціацією університетів (ЄАУ).

В Україні на сьогодні успішно здійснюються ключові заходи щодо забезпечення якості освіти з метою підвищення ролі й активізації участі освічених фахівців у розвитку країни. Перед вищою освітою поставлені нові численні цілі, такі як: підготовка студентів до майбутньої кар'єри, стимулювання активної громадської позиції, розширення можливостей працевлаштування, підтримка особистісного розвитку, побудова широкої і розвиненої бази знань та стимулювання досліджень та інновацій. Інноватизація існуючої системи вищої освіти починає здійснюватися з моменту підготовки навчальних програм з підготовки фахівців нової формації. Організація освітньої діяльності здійснюється згідно з ліцензійними умовами її організації і системного розвитку. Підготовка здобувачів вищої освіти здійснюється шляхом опанування ними акредитованих освітніх програм в їх найвищому сенсі [2]. Акредитація передбачає перевірку якості освіти відповідно до «Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» [3]. Ці стандарти охоплюють ключові аспекти змістовного правового професійно компетентнісного навчання, виходячи за кваліфікаційні рамки майбутніх фахівців з огляду на транснаціональні та міжнародні освітянські послуги.

Прозорою стала і інформація про сучасні критеріальні вимоги до забезпечення якості освіти вищих навчальних закладів, про стан їх досягнення, що оприлюднюється на сайті закладу. В оцінюванні якості беруть участь представники незалежних суспільних організацій, студентство, роботодавці, фокус-групи та інші зацікавлені суб'єкти. Створена і єдина державна електронна база з питань освіти, відомості про акредитацію освітніх програм розміщуються на вебсайті Національного агентства України із забезпечення якості вищої освіти. У структурі органів освіти України з'явилися нові інституції, які стають гарантами формування і дотримання вимог до якості освіти [4].

Також визначені нові вимоги до посилення ролі викладачів вищих навчальних закладів, які не тільки читають лекції, а й організовують інтерактивне спілкування, сприяють особистісному розвитку, формують атмосферу взаєморозуміння й довіри. Ступінь взаємної відповідальності студентів визначається їх переходом від здобувачів знань до одержувачів практичних навичок і компетентностей.

Втілення в життя концепції якості освіти потребує зростання міжфахових і міжкультурних зв'язків, підготовки людей до діяльності в оточенні

різноманітних культур. Сьогодні постала необхідність викликати в людини потреби вийти за межі тих знань, які опановуються в навчальних закладах, бажання до розвитку власного творчого потенціалу, вміння креативно мислити, швидко орієнтуватися в складних ситуаціях і приймати правильні рішення. Виявляються і нові вимоги до кінцевого результату навчання. Одним із підходів до надання сукупності знань у складі знань освітнього ресурсу людського капіталу став компетентнісний підхід. Його використання передбачає орієнтацію освітньої галузі на отримання не звичайної комбінації знань і навичок, а сукупності знань і навичок, орієнтованих на вирішення реальних завдань і володіння ключовими компетенціями, які формують спроможність освічених людей до креативної діяльності. Цей підхід передбачає, що обсяг знань, отриманий у процесі навчання, і практичний досвід формують додаткові якості людського капіталу. Для цього створюються гнучкі моделі підготовки фахівців, в яких чітко виокремлюються певні компетентнісні рівні якості освітньої складової людського капіталу, у тому числі: рівень професійно важливих якостей; рівень творчості особистості; рівень вищих психічних функцій; механізми саморозвитку; здатність до ефективної соціальної взаємодії і культури відносин; рівень ідентифікації та адаптації підготовки до сучасних вимог. Сполучення якості показників усіх рівнів формує параметри концептуальної моделі сучасного висококваліфікованого фахівця за низкою блоків: фундаментальні знання (знанняєва грамотність), професіональні знання (функціональна грамотність), евристичні знання (креативна грамотність), комунікативність (корпоративна грамотність) і соціалізований блок (соціальна грамотність).

Система освіти України, як і кожна суспільно-економічна система, базується на трьох основних складниках: інституційний складник (нормативно-правове забезпечення); мережа закладів освіти і органи управління у сфері освіти, інші учасники освітньої діяльності, які забезпечують функціонування системи; механізми та інструментарій регулювання відносин між усіма зацікавленими сторонами.

Інституційні основи розвитку системи національної освіти суттєво посилені за останні роки – ухвалено Закон України «Про освіту». Він є рамковий і регламентує подальше реформування освітніх галузей, а також служить підґрунтям для ухвалення законів «Про дошкільну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійну освіту», «Про освіту дорослих», внесення змін до закону «Про вищу освіту». Але проблемні питання організаційних форм освіти ще потребують суттєвої уваги, особливо на територіальному рівні, де існує низка проблем, які гальмують рух системи освіти до вищих стандартів. Так, організації, що функціонують в освітянському просторі міст, перебувають на різних стадіях розвитку. Вони відрізняють потужністю, рівнем розвитку, різною інноваційно-інвестиційною активністю і масштабом діяльності. Як складники комплексної системи муніципальної освіти вони потребують «вирівнювання» інноваційних можливостей і певної організаційної модернізації. Освітні організації на рівні муніципальних утворень представлені розгалуженою мережею виховних і освітніх установ та закладів, у тому числі:

спеціалізованими базовими школами, коледжами, технікумами, інститутами, університетами, структурними підрозділами з підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів. Але сьогодні вони існують майже відокремлено. На рівні територіальних громад основою реформування освіти стають зміни, які відбуваються в самих навчальних закладах: оновлення теоретичного, наукового та методичного складників навчання, змісту й структури навчальних планів, зміна принципів побудови навчальних програм, удосконалення організаційно-економічного механізму управління навчальними закладами, розвиток інформаційно-комунікативних технологій та інші заходи. До речі, недостатній рівень кооперації навчальних закладів визначається не тільки в територіальних громадах, а й на національному і міждержавному рівнях.

Суттєву роль у забезпеченні якості освіти відіграє форма власності освітніх закладів. Одне з важливих питань реформування цієї сфери – створення ефективної мережі освітніх закладів з огляду на територіальні особливості, демографію, конкурентні впливи інших країн тощо. У 2017 – 2018 навчальному році в системі навчальних закладів, підпорядкованих Міністерству освіти і науки України, функціонувало 15 433 закладів дошкільної освіти, 16 176 закладів загальної середньої освіти, 756 закладів професійної (професійно-технічної) освіти. У них навчалось 1 335 000, 3 911 848 та 269 359 осіб відповідно, а також відповідно проводять заняття 137 928, 437 471 та 37 483 педагогічних працівників. Ці цифри вказують на те, що реформування вимагає велетенських зусиль органів управління освітянської галузі з питань координації, взаємодії влади і суспільства.

Ключовим напрямом поліпшення існуючого стану якості освіти визначається її відповідність вимогам стандартів освіти прогресивних країн Європи. Гармонізації обсягів і структури підготовки фахівців усіх рівнів з потребами відповідних ринків праці повинна стати інтеграція освітніх закладів у межах великих міст і регіонів. Це дозволить об'єднати їх інтелектуальні і ресурсні можливості, прискорити запровадження інноваційних освітніх технологій, запобігти необґрунтованості стратегічних планів розвитку та вирішити інші існуючі проблеми.

Організаційно-правовими формами і структурами освіти на регіональному й муніципальному рівнях доцільно розглядати регіональні й муніципальні освітні кластери і корпоративні освітянські об'єднання, які включають освітні заклади всіх рівнів. Вони формують цілісну систему знань за рахунок участі в безперервному наскрізному ланцюгу їх утворення. Такі об'єднання будуть здатні створювати сучасні потужні освітні технології і враховувати потребу знань виробничих та операційних систем економіки регіону.

Формування корпоративної системи створення якісної освітньої складової людського капіталу на рівні регіонів акцентує увагу на об'єднанні функцій освіти в межах освітнього простору територіальних громад, об'єднанні шкільної і професійної освіти, інтеграції освітніх процесів, системного впровадження й розповсюдження інноваційних освітніх технологій і контролю територіальної спільноти, рівня професійності та освіченості людей. Це дозволяє оптимізувати мережу освітніх закладів і

організацій, на всіх рівнях освітнього простору країни і підвищити відповідальність органів місцевої та регіональної влади за їх забезпечення. При цьому повинна змінитися і роль університетів. Вони мають розглядатись як центральні осередки регіональної (муніципальної) системи освіти, що будують свою діяльність за ланцюгом «школа – коледж (технікум) – університет – підприємство (фірма) – суспільство» шляхом створення споріднених, взаємодоповнюючих програм теоретичного і науково-практичного навчання та організаційних схем і процесів їх реалізації на договірних засадах партнерських відносин.

Імплементация функції трансформації знань у людський капітал у функцію місцевого самоврядування обґрунтовує потребу у створенні нової освітньої інфраструктури за рахунок інноваційних форм організації освіти та формування освітніх муніципальних і регіональних округів. Це відповідатиме вимогам підвищення освітнього й культурного рівня всього українського суспільства до рівня розвинутих країн світу. Це відповідає змісту Великої Хартії університетів (1988 р.), Юнеско (1996, 1997, 1998 рр.), Асоціації Європейських університетів (2001 р.), представленню університетів як науково-промислових комплексів, формуванню у вищій освіті мережної бази для обміну інформацією та знаннями.

Побудова мережної структури освіти змотивує перехід навчальних закладів на процесне і програмно-цільове управління, перегляд принципів побудови організаційних структур органів управління освітою, розвиток менеджменту освіти, освоєння програмно передбачуваної функції і подальший розвиток державно-громадського контролю за якістю формування місцевого, регіонального і державного ринку освітніх послуг.

Мережа освітніх закладів регіонів чи міст здатна породити нову соціальну взаємодію, нові можливості, спільні потреби та інтереси і створити регіональну інтегровану освітянську систему. До неї можуть залучатися не тільки освітні заклади й освітні організації, а й виробничі підприємства різних форм власності, об'єднання підприємств малого і середнього бізнесу, які використовують спільне природне і соціально-демографічне середовище та спрямовують свою діяльність на місцеві та регіональні ринки.

Використання мережних корпоративних форм організації системи освіти на різних рівнях і в регіональному просторі регіонів відкриває новий шлях розвитку освіти як активної галузі і процесів розвитку на основі їх знаннєвого, професійного та інтелектуального складників.

#### **Список використаних джерел**

1. Сучасні концепції менеджменту : навч. посіб. / за ред. Л.І. Федулової. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
2. Про затвердження Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 11 лип. 2019 р. № 977. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19>.
3. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). – К. : ТОВ «ЦС», 2015. – 32 с. – Режим доступу :

[http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf).

4. Статут Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти: затверджено Постановою КМУ від 15 квіт. 2015 р. № 244. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-п>.

*Воронецкая Людмила*

## **О НЕРАВНОМЕРНОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ ТРУДА НАУЧНЫХ РАБОТНИКОВ БЕЛАРУСИ**

В настоящее время в Беларуси уделяется недостаточное внимание решению проблемы неравномерного развития региональных рынков труда научных работников, что создает угрозу еще большей неравномерности развития данных рынков, а также не позволяет в полной мере использовать потенциал регионов, получать значительный синергетический эффект от взаимодействия данных рынков между собой.

Анализ показателей рынка труда научных работников Беларуси в региональном разрезе показывает, что для региональных рынков труда характерно неравномерное развитие (табл.).

*Таблица*

### **Значения показателей региональных рынков труда научных работников Беларуси в % от общереспубликанских значений аналогичных показателей за 2018 г.**

Показатель / регион	Брестская область	Витебская область	Гомельская область	Гродненская область	г. Минск	Минская область	Могилевская область
Численность населения	14,6	12,4	14,9	11,0	20,9	15,0	11,2
Число организаций, выполняющих НИОКР	6,8	5,5	7,3	4,0	61,3	10,1	5,1
Численность персонала, занятого НИОКР	2,5	2,3	8,2	1,6	69,1	13,5	2,9
Численность исследователей	2,9	2,5	7,0	1,7	70,3	12,8	2,8
Численность исследователей с учеными степенями	0,7	1,8	4,2	1,4	80,7	10,1	1,1
Число организаций, реализующих программу аспирантуры	3,3	5,7	7,3	3,3	69,1	7,3	4,1
Численность обучающихся в аспирантуре (адъюнктуре)	2,0	5,7	6,0	5,0	76,0	2,0	3,3
Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата по виду деятельности «Научные исследования и разработки»*	74,0	75,4	87,4	57,8	104,6	81,8	95,4

Примечание

\*в % от средней заработной платы в Беларуси по виду деятельности «Научные исследования и разработки»

Источник: рассчитано на основе [1; 2, с. 168; 3, с. 11]

Более 60 % организаций, выполняющих НИОКР, и около 70 % общей численности научных работников, в т.ч. исследователей, сосредоточено в г. Минске. Доля исследователей с учеными степенями в г. Минске еще выше и составляет около 80 %. Самая высокая цена за труд научных работников в г. Минске, самая



низкая – в Гродненской области. В других регионах Беларуси размер заработной платы научных работников также отстает от Минска [1; 3, с. 11].

Самая высокая цена за труд научных работников в Минске, самая низкая – в Гродненской области. По сравнению с 2010 г. наибольший рост заработной платы в 2018 г. наблюдается в Витебской, Могилевской областях и в г. Минске, наименьший – в Гродненской и Брестской областях.

В 2018 г., по сравнению с 2010 г., во всех регионах Беларуси уменьшилось отношение номинальной начисленной среднемесячной заработной платы научных работников к номинальной начисленной среднемесячной заработной плате в целом по стране (рис.). Однако по сравнению с 2015 г. ситуация в 2018 г. немного улучшилась во всех областях, кроме Брестской и Гомельской. В 2018 г. цена за труд научных работников Гродненской и Брестской областей была самой низкой, в т.ч. ниже, чем в целом по республике. Наиболее высокая цена за труд научных работников на рынках труда г. Минске, а также (в порядке убывания) в Витебской и Гомельской областях.

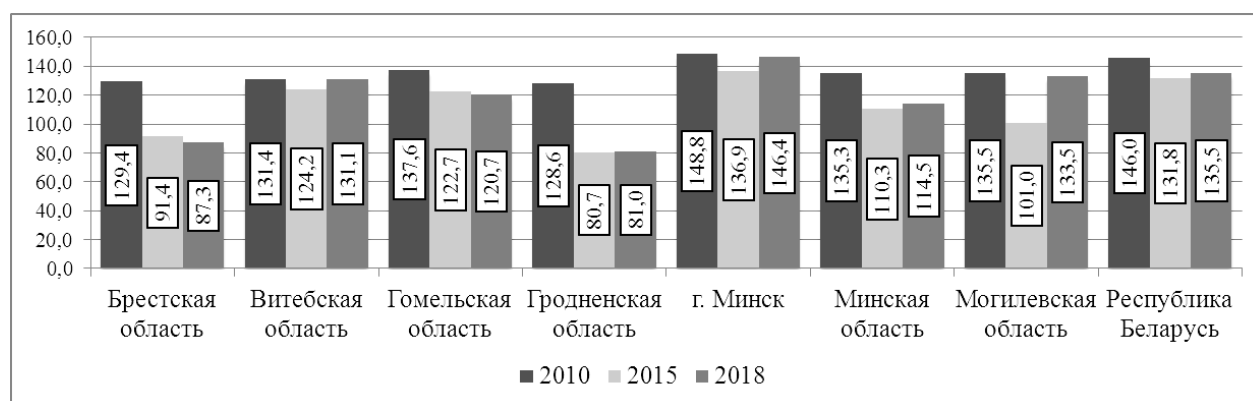


Рис. Отношение номинальной начисленной среднемесячной заработной платы научных работников регионов к номинальной начисленной среднемесячной заработной плате в целом по Беларуси

Прим. составлено по [1].

Проблема неравномерного развития региональных рынков труда научных работников Беларуси требует решения. Диверсификацию рисков и совершенствование региональных рынков труда научных работников целесообразно проводить путем стимулирования развития рынков труда научных работников регионов и приближения показателей рынков труда научных работников остальных регионов Беларуси к показателям г. Минска. Для вузовской науки это означает повышение позиций региональных университетов в национальных и международных рейтингах, создание необходимой инфраструктуры при региональных университетах для проведения научных исследований. Расширение подготовки по магистерским и программам и программам аспирантуры в региональных университетах будет способствовать воспроизводству и наращиванию кадрового научного потенциала регионов.

Стимулировать молодежь получать образование в региональных вузах можно за счет достойной оплаты труда научных работников во всех регионах Беларуси. Тогда по всей стране будут относительно благоприятные возможности для работы в науке.

Предложение на региональных рынках труда научных работников Беларуси можно дополнительно повысить за счет специальной жилищной программы, позволяющей научным работникам, в т.ч. молодым ученым, работающим в регионах, улучшить свои жилищные условия.

Таким образом, решение задачи по обеспечению более равномерного развития региональных рынков труда научных работников Беларуси может быть достигнуто за счет реализации следующих мероприятий:

1) повышение позиций крупнейших региональных вузов в национальных и международных рейтингах за счет улучшения их деятельности по ряду значимых параметров, учитываемых в международных рейтингах;

2) реализация специальной жилищной программы, позволяющей молодым ученым, работающим в регионах, улучшить свои жилищные условия за счет аренды, строительства и приобретения жилья на максимально льготных условиях по сравнению с г. Минском.

Перечисленные мероприятия направлены на повышение кадрового научного потенциала страны и будут способствовать более равномерному развитию региональных рынков труда научных работников Беларуси.

#### **Список использованных источников**

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by>.

2. Образование в Республике Беларусь. Статистический сборник / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск, 2019. – 186 с.

3. О научной и инновационной деятельности в Республике Беларусь в 2018 году. Статистический бюллетень / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск, 2019. – 116 с.

*Dzhumadullaeva Svetlana Absadikovna,*

*Sapar Akerke Tastemirovna*

### **APPLICATION OF EDUTAINMENT TECHNOLOGY IN TEACHING SCHOOL STUDENTS**

The aim of this work is to determine the features and methodological potential of edutainment technology in teaching chemistry to school students. The process of modern education takes place in a rapidly growing volume of new information, which is so quickly outdated that students do not have time to acquire the necessary useful knowledge, and acquired quickly lose their relevance.

The term «edutainment» is formed from two English words «entertainment» and «education» and combines entertainment and learning. Game and entertainment education is particularly relevant due to the fact that, unlike the older generation, modern

students prefer other ways of obtaining information. The constant use of computer technology affects their cognitive skills. Young people are better at multitasking assignments. They began to understand better the information presented nonlinearly, that is allowing active participation of the person perceiving it. The habit of participating in the cognitive process develops the ability to learn from their mistakes. It is believed that the technology «edutainment» meets the needs of modern man, whose perception is changed due to the constant use of computer technology.

Edutainment funds for education can be divided into traditional and modern. Traditional media include books or comics, music, movies, educational games, television programs, radio programs, and free lectures. Modern edutainment tools are divided into electronic systems (electronic textbooks, online versions of Museum exhibitions), personal computer systems (computer or video games, electronic simulators, electronic encyclopedias) and web technologies (e-mail, web quests, wikis, blogs, chats, video conferences).

«Edutainment differs from the traditional paradigm of learning in that in this case the subject takes an active part in the learning process. He is an active consumer: he expresses personal preferences, shows a subjective reaction to the experience. Thus, in the interaction of informative and entertaining object and active in the training of the subject as a result, we get knowledge, skills, individual experience, subjective emotions, is «edutainment».

According to O. M. Zheleznyakova and O. O. Diakonova: «Edutainment is a special type of training, which is based on entertainment and the formation of primary interest in the subject, further attraction with pleasure from the learning process and the final hobby with a strong interest in the learning process».

A feature of edutainment technology is the introduction of modern forms of entertainment in the system of traditional lectures, lessons, classes, seminars and master classes, as without television programs, movies, websites, multimedia programs, is impossible to imagine modern learning and communication.

The use of this technology for students in grades 7 helps to achieve the growth of cognitive activity and a positive attitude to the subject. This period for students is the most important in the formation of the initial concept of chemistry. Initially, it is necessary at least once to encourage students to pay attention to the material being studied, to arouse their interest in the subject, to motivate them to take part in the educational process, in a word – to entertain. Then, during the process of acquiring knowledge, it is necessary to give students the pleasure of obtaining knowledge, fully occupy them and distract them from outside thoughts, namely-to attract. Ultimately, it is necessary to help students to achieve full emancipation in the learning process, to form a strong interest in the learning process, and therefore – to inspire.

Edutainment has great potential in addressing the unequal distribution of information resulting from the uneven development of information technologies both around the world and within a single country. Edutainment tools can be accessible and equally understandable for different segments of the population. As cognitive knowledge and media literacy increase, low-level learners may move to learning that is appropriate for a more advanced audience. Despite its

popularity, the technology «edutainment» needs significant improvement. An important issue is the balance between learning and entertainment. If edutainment refers to the education through the senses, the creation of training materials requires more than just color and movement. Tasks created to increase interest should be intelligently combined with tasks to increase intelligence. Despite the fact that the main purpose of edutainment is learning, complex topics can not be learned quickly and easily. In such cases, edutainment should not be fun, but it can remain interesting.

Therefore, edutainment is a special type of learning, which is based on entertainment and the formation of primary interest in the subject with pleasure from the learning process and persistent interest in the learning process.

### Referens

1. Sepuh T. V. Use of technology «Edutainment» in the educational environment of the University. - Tomsk state pedagogical University Bulletin. 2016. 8 (173).

2. Kobzeva N. A. Edutainment as a modern learning technology. - Yaroslavl pedagogical Bulletin-2012 - № 4-Volume II (Psychological and pedagogical Sciences).

*Dzhumadullaeva Svetlana Absadikovna*

*Alibek Aida Melsovna*

## STIMULATING STUDENTS TO CREATIVE DEVELOPMENT USING CREATIVE MATRIX TECHNOLOGY IN CHEMISTRY LESSONS

This activity encourages pupils to think creatively about a series of (hypothetical) scenarios, options, ideas and events. It stimulates thinking and problem-solving skills and may allow pupils to see issues from fresh perspectives.

Being Creative

Thinking, Decision-Making, Problem-Solving

Working with Others

Pupils work in groups to explore alternatives and to build constructively and creatively on the ideas of others. How does it work?

1. Pupils are presented with a matrix of possible scenarios based on a particular issue:

Table 1

### CREATIVE MATRIX – My Community

Problem: What?	Balkhash Problems	Ozone Layer Thinning	Nuclear Testing	Environmental pollution of production centers.	Environmental problems of the Caspian Sea
People by whom?	OAP's	parents	Ethnic	minorities	Families
Place where?	at work	at school	In town	At home	On holiday

2. Pupils might be asked to identify, in their opinion, what the most likely and least likely scenarios are, choosing one option from each of the rows above and putting them together. For example:

\* More sound tests-teenagers-on vacation

\* The likelihood of deterioration of the ozone layer-retired-at work

3. Pupils may be asked to justify their choices when comparing and contrasting responses with other groups, and to explore whether there are times when even their least likely scenario may possibly happen

4. This activity might be used as a planning tool to stimulate creativity with a range of ideas.

Table 2

**CREATIVE MATRIX**

People	People with less blood.	Pensioners	Vegetarian people	Juniors	Work the main people.
Type	vitamins	mineral	carbohydrates	salts fats	proteins
How?	Worsens the work of the body.	The main source of energy that is necessary for the human brain.	Disrupts the function of the stomach.	A person takes sleep.	The immune system is compromised

Ask students for the normal amount of nutrients needed for a healthy human body:

More = fat-pensioners (because)

Little = vitamins-the work of those who work (because)

5. A debrief afterwards might ask pupils to consider their work within groups – were groups able to build on ideas? How did the groups structure their discussions? Was there a facilitator? Was agreement reached, and if so, how?

6. This activity might lead on to further exploration of relevant topics. Tools such as Consider All Factors, Plus-Minus-Interesting, Other People’s Views, and Opinion Finders may be beneficial in order to consolidate and deepen pupils’ understanding of key issues arising from the Creative Matrix.

**DIAMOND RANKING**

Skills

Working with Others

Thinking, Decision-Making

What is it?

This is a small group activity aimed at prioritising information and ideas. It can be a follow-up activity used after information-gathering sessions such as Post-Its Collection and Ideas Avalanche. It encourages pupils to consider and express their justifications for placing certain issues above others. See Card Ranking for another possible prioritising activity.

**Referens**

1. Leicester M. Teaching critical thinking skills. Continuum International Publishing group , 2010.

2. Fonichiaro K. Podcasting at school, London. 2008.

*Ермакова Элеонора Эриховна*  
**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ БЕЛАРУСИ**

Приоритетность инновационного развития, обеспечение экономического роста за счёт повышения эффективности использования имеющихся ресурсов признано характерным для современного этапа развития экономики. Создание конкурентоспособной экономики в настоящее время является одной из важнейших задач, решение которой невозможно без повышения роли интеллектуальной собственности (ИС).

Одной из ключевых составляющих инновационного потенциала являются человеческие ресурсы, способные генерировать идеи и воплощать их в реальные результаты интеллектуальной деятельности. Реализация творческого потенциала исследователей осуществляется в виде публикаций научных трудов, в изобретательской и патентной активности. Патентование результатов интеллектуальной деятельности, в свою очередь, обеспечивает возможность коммерциализации разработок и технологий и создаёт условия для формирования и развития рынка интеллектуальной собственности.

Оценка изобретательской активности осуществляется на основе комплекса абсолютных и относительных показателей, анализ которых может быть выполнен на основе патентной статистики. Абсолютные показатели публикуются патентным ведомством и характеризуют результаты исследовательской деятельности, среди них:

количество поданных заявок на регистрацию объекта промышленной собственности (ОПС);

количество выданных патентов на ОПС;

количество действующих патентов на конец года.

Подверженные статистическому анализу результаты, позволяют рассчитать показатели динамики за исследуемый период и показатели эффективности, основными из которых выступают коэффициенты изобретательской и патентной активности, самообеспеченности, технологической зависимости, распространения.

Наиболее значимым объектом патентного права выступает изобретение. Патент на изобретение является самым престижным видом патента, именно этот объект обладает высоким изобретательским и техническим уровнем. Велика значимость изобретений для формирования и развития инновационного потенциала страны. Полезная модель также достойна внимания в качестве результата интеллектуальной деятельности. Несмотря на относительную простоту получения патента на данный объект промышленной собственности, оперативную выдачу охранного документа и сравнительно непродолжительный срок охраны, полезная модель в виде устройства вносит серьёзный вклад в развитие научно-технического прогресса.

Рисунок демонстрирует количество поданных заявок от национальных заявителей и выданных им патентов на изобретения за период с 2000 по 2018 гг. в Республике Беларусь. До 2011 г. с небольшими колебаниями наблюдается положительная динамика по обоим показателям, среднегодовой темп прироста

объёма патентования за исследуемый период составил 13%. С 2011 г. ситуация меняется и уже в 2018 г. национальными заявителями получено 524 патента, что составило 38,4 % количества выданных патентов 2011 г. Число поданных заявок на изобретения продолжает снижаться, что даёт возможность предположить, что количество зарегистрированных объектов в последующие годы будет уменьшаться. Аналогичная ситуация складывается с полезными моделями. Стабильный рост сменился на негативную тенденцию с 2011 г. Объём патентования полезных моделей составил в 2018 г. 242 патента и по сравнению с 2010 г. сократился в 4 раза.

Количество действующих патентов на изобретение в 2018 г. составило 2135, сократившись по сравнению с 2011 г. в 2,3 раза. Одна из причин приостановки поддержания в силе патентов заключается в том, что патентообладатель не имеет возможности коммерциализации данного объекта.

Патентование отечественных технологий за рубежом в основном представлено количеством поступивших евразийских заявок на изобретение. Количество поданных заявок на изобретения за последние 10 лет находится в пределах 100 заявок с небольшими колебаниями. Международная же активность белорусских заявителей невысока, в 2018 г. составила 22 заявки.

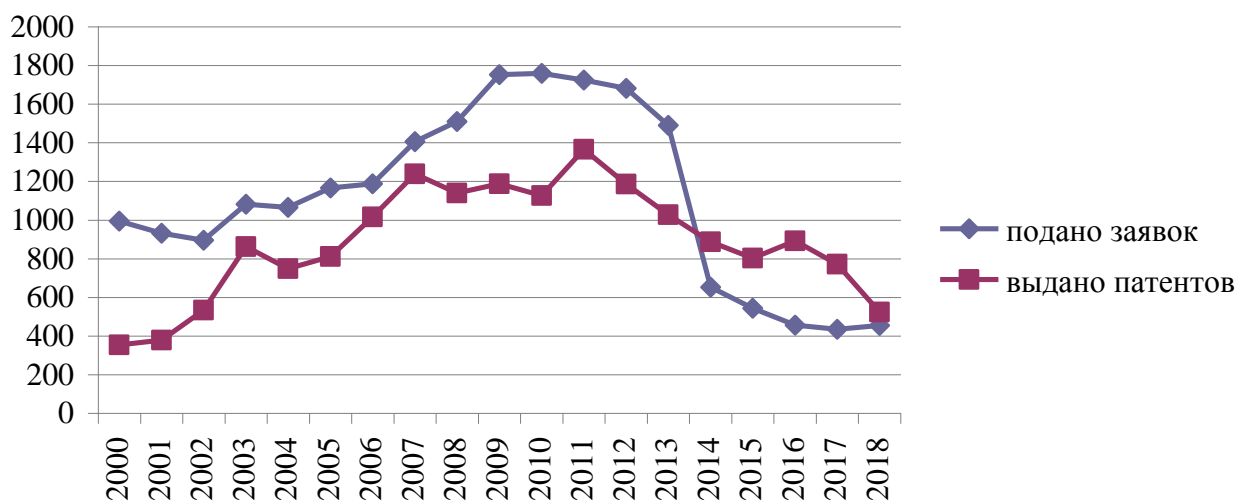


Рис. Количество поданных заявок от национальных заявителей и выданных им патентов на изобретения [1]

Отсюда следует вывод, что изобретения белорусских изобретателей востребованы в большей степени только на внутреннем рынке, т.к. очень малая их часть защищается за рубежом, что свидетельствует о неконкурентоспособности большинства белорусских исследований и разработок.

Важно определить причины, изменившие положительную динамику в сфере интеллектуальной деятельности за более чем десятилетний период, и определить основные факторы, оказывающие влияние на изобретательскую активность. Для этого проанализируем общую ситуацию экономического развития и отдельные показатели науки и инноваций в стране.

Основным макроэкономическим показателем, применяемым в анализе

уровня инновационного развития страны, является показатель наукоёмкости ВВП (доля внутренних затрат на научные исследования и разработки в ВВП). Приблизившись к пороговому значению, который определён на уровне 1%, в 2007 г., показатель наукоёмкости ВВП начал снижение и в 2018 г. составил 0,61 %. Экономический рост, развитие науки и техники, результативность науки возможны лишь при наукоёмкости 2% и выше.

Наблюдается снижение уровня кадрового потенциала науки. В 2010 г. численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками составляла 31,7 тыс. чел., в 2018 г. сократилась по отношению к 2010 г. на 13,2 %. Снизилось также и количество исследователей высшей квалификации на 16 % и докторов, и кандидатов наук. Численность исследователей на 1 тыс. человек занятого населения остаётся практически неизменной величиной за весь период исследования.

Основой устойчивого развития и обеспечения социально-экономической безопасности является экономика, базирующаяся на инновациях, эффективном использовании национальных ресурсов и сравнительных конкурентных преимуществ стран [2, с. 21]. Однако, инновационное развитие Республики Беларусь сталкивается с рядом проблем, которые с годами усугубляются.

Снижение патентной активности в стране происходит одновременно со снижением основных показателей в экономике в целом и в научной сфере. Недостаточность финансирования ведущих научных направлений, снижение численности занятых в научной сфере, низкий уровень инновационной активности предприятий находят своё отражение в результатах интеллектуальной деятельности, восприимчивости реального сектора экономики к инновациям и, в конечном счете, приводит к уменьшению инновационной продукции.

Мировой опыт свидетельствует, что после экономических кризисов начинается бурный подъём экономического развития. Важно, чтобы к периоду подъёма, инновационный сектор страны не утратил свой потенциал и преодолел экономический кризис с минимальными потерями.

#### **Список использованных источников**

1. Национальный центр интеллектуальной собственности. Годовой отчёт 2019 [www.belgopatent.org.by](http://www.belgopatent.org.by)
2. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года, Минск 2014 [www.economy.gov.by](http://www.economy.gov.by)

*Коник Денис Вікторович*

### **СУЧАСНІ ВИМІРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Аналітична діяльність державних службовців є складним, динамічним механізмом, за допомогою якого забезпечується існування і розвиток зв'язків і відносин у галузі їхньої професійної діяльності. Це дає змогу встановлювати



загальнозначущі правила для цієї діяльності, які полегшують прийняття рішення та прогнозування, забезпечують кооперативну взаємодопомогу, координують дії щодо обміну інформацією між частинами цієї системи (люди, групи людей, техніка і т. ін.), що здатні приймати інформацію, накопичувати, аналізувати і переробляти її за допомогою мови чи знаків.

На основі узагальнення результатів аналізу відповідних наукових джерел (О. Валецький, О. Кілієвич, О. Кучеренко, А. Пойченко, В. Ребкало, В. Романов, О. Рудик, С. Телешун, В. Токовенко та ін.) і вивчення практичного досвіду підготовки державних службовців до аналітичної діяльності виявлено низку суперечностей, які об'єктивно існують у процесі підготовки державних службовців у системі післядипломної освіти [3; 4; 5]. Це протиріччя між:

інтенсивністю сучасних соціально-політичних процесів у державі і недостатнім рівнем їх інформаційно-аналітичного забезпечення;

необхідністю підвищення професіоналізму державних службовців і недостатньою розробленістю сучасних педагогічних технологій їхнього професійного навчання в системі післядипломної освіти;

виконанням управлінських та представницьких функцій у галузі державного управління та загальнонизьким рівнем готовності державних службовців до аналітичної діяльності.

Аналітична діяльність державних службовців – це усвідомлений процес вирішення державними службовцями професійних завдань (у межах своєї компетенції) із застосуванням різних методів аналізу, ефективність якого залежить від рівня методологічної, інструментально-процесуальної, політико-управлінської та комунікативної компетентностей.

Оцінку рівня готовності до аналітичної діяльності в галузі державного управління державні службовці здійснювали за такими показниками шкали семантичної диференціації: «неготовий», «низький», «середній», «достатній», «високий». Ніхто з державних службовців для оцінки власного рівня готовності до аналітичної діяльності в галузі державного управління не використав показники «10» і «9», що відповідає високому рівню готовності, а також показники «2» і «1» – «неготовий».

Більшість державних службовців 72 % вважають, що в них «середній» рівень готовності до аналітичної діяльності в галузі державного управління, з них для оцінки показник «6» обрано 30 % опитаних, показник «5» – 42 %. Про наявність «низького» рівня засвідчили 19 % державних службовців, з них 16 % оцінили низький рівень показником «4», а 3 % – показником «3». І лише 9 % державних службовців оцінили власний рівень готовності до аналітичної діяльності як «достатній», з них 3 % для оцінки використали показник «8» і 6 % – показник «7». Отже, вважаємо, що одержані результати самооцінки державних службовців щодо їх готовності до аналітичної діяльності досить умовні, оскільки людина не завжди спроможна оцінити себе об'єктивно.

Відповідь на запитання про те, які виникають труднощі у процесі аналітичної діяльності, засвідчили результати, які представлено на рисунку.

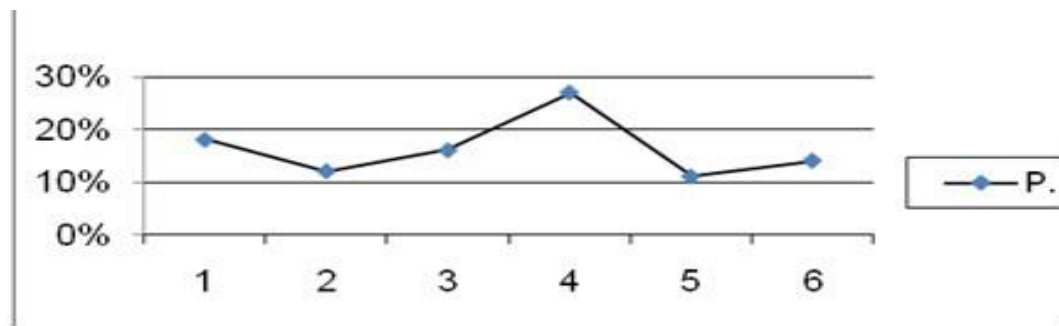


Рис. Діаграма наявних труднощів в аналітичній діяльності державних службовців

Як свідчать дані діаграми, у процесі аналітичної діяльності в більшості державних службовців (27 %) виникають труднощі, що обумовлені не володінням технологіями інформаційного обміну в аналітичній діяльності (4); у 18 % опитаних – з низьким рівнем компетенцій і компетентності у сфері аналітики (1); у 16 % – нестачею досвіду роботи (3); у 14 % – недостатнім рівнем володіння технологіями аналітичної діяльності (6); у 12 % – невмінням використовувати інструментарій аналізу політики у професійній діяльності (2); 11 % – відсутність спеціальної освіти (5). Слід зазначити, що 2 % державних службовців додали власні труднощі, а саме: відсутність умінь і навичок складання аналітичних документів.

Отже, зазначені труднощі ускладнюють процес вирішень завдань у сфері державного управління, погіршують якість державних послуг, що надаються органами державної влади та місцевого самоврядування на національному, регіональному та місцевому (локальному) рівнях. У зазначеному контексті можна зробити такі висновки:

більшість державних службовців потребують консультування і навчально-методичної допомоги з питань ефективної аналітичної діяльності при вирішенні професійних завдань у галузі державного управління;

навчальні програми з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у системі післядипломної освіти потребують суттєвого доопрацювання, а саме: узгодження змісту, для уникнення повторів тем; чітке визначення поля навчальних елементів; адекватність методів навчання формам проведення аудиторних занять та організації самостійної роботи тих, хто навчається, і т. ін.;

доцільним вважаємо введення практикуму з аналітичної діяльності державних службовців, який сприяв би вдосконаленню умінь та навичок застосування різних методів і технологій аналізу при вирішенні проблемних завдань у сфері державного управління.

Ми підтримуємо думку вчених, зокрема Ю. Глушук, про те, що базові критерії оцінки рівнів готовності державних службовців до аналітичної діяльності визначено відповідно до теоретичних положень компетентнісного підходу [1; 2; 4]. Доведено доцільність оцінки готовності державних службовців до аналітичної діяльності відповідно таких критеріїв:

методологічна компетентність (показники: знання загальних основ аналітичної діяльності; обізнаність з методами аналізу; вміння моделювати власну аналітичну діяльність відповідно до професійних потреб), інструментально-процесуальна компетентність (показники: знання інструментарію, що може бути використаний у процесі проведення аналізу; обізнаність із процедурами проведення аналізу відповідно до компетенцій посад та функцій державного управління; вміння складати державно-управлінські аналітичні документи), політико-управлінська компетентність (показники: знання технологій прийняття державно-управлінських рішень; знання технологій аналізу політики; вміння проводити аналіз політики в контексті вирішення проблем державного управління) та комунікативна компетентність (показники: обізнаність у сфері роботи з інформацією; вміння застосовувати інформаційно-аналітичні технології при вирішенні професійних завдань; володіння технологіями комунікативного аналізу).

#### **Список використаних джерел**

1. Глушук Ю.О. До проблеми підготовки державних службовців в Україні. Наука і освіта. 2007. – № 6 – 7. – С. 58 – 61.
2. Глушук Ю.О. Зарубіжний досвід в контексті удосконалення підготовки державних службовців в Україні. Науковий вісник ПДПУ імені К. Д. Ушинського: зб. наук. пр. – Одеса : ПДПУ, 2007. – Вип. 11. – С. 178–186.
3. Гречко Т.К., Чернова Л.С. Системний аналіз і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. посіб. – Миколаїв: видавець Торубара В.В., 2015. – 244 с.
4. Кальниш Ю. Інституціональні особливості аналітичного супроводу процесів вироблення та реалізації державної політики в сучасній Україні. Вісник НАДУ при Президентові України. 2006. – № 2. – С. 36 – 43.
5. Методи прогнозування в системах підтримки прийняття рішень: наук.-навч. вид. / С.О. Довгий, П.І. Бідюк, О.М. Трофимчук, О.І. Савенков ; Нац. акад. наук України, Ін-т телекомунікацій і глобал. інформ. простору. Київ: Азимут-Україна, 2011. – 608 с.

*Коцовська Олександра Степанівна*

### **СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Основними завданнями сталого розвитку, визначеними програмними документами ЮНЕСКО, є наступні: досягнення економічного зростання; охорона довкілля; досягнення соціальної справедливості [1]. Незаперечною є роль освіти у реалізації цих завдань. Саме освіта забезпечує зростання людського потенціалу, слугує передумовою соціально-економічного та культурного розвитку суспільства. Як наголошував Нобелівський лауреат Нельсон Мандела, «освіта є наймогутнішою зброєю, яку ми можемо використати для зміни світу» [2, с. 39].

В Україні освіта визнана державним пріоритетом, а фінансування освіти є інвестицією в людський капітал, сталий розвиток суспільства і держави [3,

ст. 5]. Відтак фінансове забезпечення освіти, зокрема загальної середньої, є складною економічною проблемою суспільного сектора, задля вирішенні якої стикаються різні погляди й підходи вчених. У наукових працях, присвячених цьому питанню, значна увага приділяється основним аспектам - досягненню рівності в розподілі коштів і ефективності їх використання у взаємозв'язку централізації та децентралізації управління.

Так, Джозеф Е. Стігліц вважає, що з точки зору людського капіталу, освіта є інвестуванням в індивідів, яке породжує таку ж віддачу, як і будь-яке інше капіталовкладення. З огляду на це підходи щодо розподілу фінансових ресурсів різняться. Один з них передбачає, що для забезпечення максимальної ефективності освітній бюджет має розподілятися на користь більш здібних, оскільки вони досягають вищої продуктивності на кожному з рівнів освіти. Інший - держава повинна забезпечувати рівність у витратах на освіту. Однак за таких умов здібніші опиняються у кращому становищі. Тому держава має пропонувати компенсативну освіту, що передбачає рівновагу не у вкладеннях (витратах), а у випуску (досягненнях), і таким чином компенсувати нерівноцінність умов, у яких перебувають різні суспільні групи [4, с. 451-455].

Як зазначає Т. Лукіна, рівень доступності освіти переважно визначають за двома показниками: фінансовою доступністю освітніх послуг і фізичною доступністю закладів освіти для більшості громадян. На думку автора, оскільки Конституція України гарантує доступність і безоплатність освіти, то фінансова доступність освітніх послуг має визначатися обсягами бюджетних асигнувань на потреби відповідних рівнів освіти [5, с. 15]. А дослідниця В. Тадтаєва наголошує, що ефективне використання фінансових ресурсів можливе, в першу чергу, за децентралізації управління, розширення можливостей безпосередньо навчальних закладів, що передбачає ініціювання процесів фінансового саморегулювання [6].

Тож поряд з рівністю та ефективністю для фінансового забезпечення освіти важливим є питання співвідношення централізації та децентралізації. З точки зору держави, централізований механізм фінансового забезпечення освіти сприяє рівному доступу та однаковою рівню освітніх послуг у всіх регіонах. Однак, сприяючи досягненню певної рівності між школами, централізація водночас знижує ефективність використання ресурсів. Децентралізація, що полягає у наданні широких повноважень органам місцевого самоврядування та підвищенні їх відповідальності, може призвести до суттєвих відмінностей у фінансуванні різних регіонів й шкіл, і тим самим посилити нерівність.

Вивчаючи досвід європейських країн щодо реформування системи освіти, дослідники відзначають головний принцип фінансового забезпечення загальної середньої освіти - фінансування на учня, виходячи з розрахунку певної суми коштів на підставі формули («кошти ходять за дитиною»). Водночас виокремлюють три основні моделі механізму фінансового забезпечення системи загальної середньої освіти, відмінною рисою яких є різні способи передачі коштів з центрального бюджету на нижчий рівень: органам місцевого самоврядування на підставі формул; органам місцевого самоврядування на підставі формул з наступним розподілом між школами; безпосередньо школам [7].

Уперше ідея «подушного фінансування» була висловлена лауреатом Нобелівської премії Мілтоном Фрідманом. Досліджуючи роль держави у сфері освіти, вчений доходить висновку, що однією з причин низької ефективності суспільних коштів на освіту є система управління школами, що поєднана з їх фінансуванням [8, с. 119]. На думку автора, одним із способів суттєвого покращення освіти є надання батькам більшого контролю за навчанням своїх дітей. Причому, як простий і ефективний засіб забезпечення батькам можливості вибору у межах наявних джерел фінансування, вчений запропонував виділяти певну суму коштів на навчання дитини у вигляді ваучера. Батьки, отримуючи ваучер, самостійно обирають навчальний заклад, що відповідає їх вимогам, і тим самим вирішують, куди будуть направлені виділені кошти. Як вважає вчений, такий підхід сприятиме конкуренції між школами, а відтак підвищенню якості освітніх послуг [9, с. 184-186].

Одним із яскравих прикладів успішного проведення реформи управління освітою є Фінляндія, де протягом останніх двох десятиліть здійснено перехід від централізованої системи управління до децентралізованої, в якій головну роль відіграють місцеві органи влади. Зокрема, повноваження щодо фінансового забезпечення освіти розподілено між державною та місцевою владою. Більшість початкових і середніх шкіл підпорядковані місцевим органам влади, що отримують субвенції на освіту з державного бюджету. Обсяг субвенції визначається з розрахунку на одного учня окремо для початкової, середньої школи та професійних навчальних закладів. Фінансування з державного бюджету здійснюється безпосередньо на рахунок закладу освіти, де навчається конкретний учень [10].

В Іспанії запроваджено децентралізовану систему управління освітою, за якої більшість освітніх завдань покладено на регіональні органи самоврядування автономних областей. Причому школи є автономними, зокрема щодо вирішення фінансових питань. Фінансове забезпечення шкіл здійснюється, в основному, за рахунок бюджетних коштів. Регіональні органи влади передають бюджетні кошти безпосередньо школам у вигляді дотацій, що передбачені на конкретні цілі: заробітну плату педагогічного персоналу та адміністрації, утримання шкільних приміщень, обслуговування обладнання, інші послуги [11, с. 70-72].

У Великобританії трансформації в освітній системі були розпочаті в 80-х рр. ХХ ст., коли запроваджено закон про реформу освіти, згідно з яким передбачено суттєві зміни у механізмі фінансового забезпечення державних шкіл, розширення їх самостійності, стимулювання конкуренції між навчальними закладами задля підвищення якості освітніх послуг, а відтак залучення учнів, та надання батькам свободи вибору школи для своїх дітей. Як результат, централізована система розподілу коштів на рівні місцевих органів освіти була замінена на децентралізовану: школи стали отримувати бюджетні кошти за формульним розрахунком залежно від кількості учнів і самостійно за рішенням опікунської ради здійснювати їх розподіл відповідно до пріоритетних потреб. Подальшого розвитку реформування освіти набуло з прийняттям нового освітнього законодавства, що вважається програмою розвитку освіти Великобританії у ХХІ ст., де визначено основні напрямки

освітньої політики: якість, різноманітність, вільний вибір батьками шкіл для дітей, розширення шкільної автономії та підвищення відповідальності. Сучасна система управління освітою передбачає два рівні – центральний та місцевий, за відсутності регіонального рівня [12].

Цікавим є досвід Грузії, де школи фінансуються місцевою владою за рахунок трансфертів на освіту, що направляються з державного бюджету до місцевих. Виконання програми консолідації громадських шкіл призвело до суттєвого зменшення кількості малочисельних шкіл та дозволило запровадити нову систему фінансового забезпечення, що ґрунтується на формулі розрахунку, виходячи з кількості учнів та ваучера на учня. Згідно з ваучерною формулою державні кошти розподіляються між школами пропорційно до кількості учнів. Як зазначає А. Гарнідзе, механізм фінансового забезпечення із запровадженням ваучера сприяв створенню конкурентного середовища у наданні освітніх послуг і, як наслідок, оптимізації мережі шкіл; розширенню їх фінансової автономії; залученню учасників навчального процесу до процедур планування шкільного бюджету [13].

У Польщі в результаті проведених реформ система управління освітою є децентралізованою, освіта належить до повноважень громади. Водночас запроваджено механізм фінансового забезпечення освіти, коли органам місцевого самоврядування щомісячно направляються кошти на освіту з державного бюджету як складова загальної субвенції. Освітня частина загальної субвенції розраховується залежно від кількості учнів і фінансового стандарту із застосуванням значної кількості коефіцієнтів за принципом «гроші ходять за учнем». Розподіл субвенції на освіту між органами місцевого самоврядування здійснюється на підставі методики, затвердженої Міністром Народної освіти [14].

В Україні згідно з новою редакцією Закону України «Про освіту» запроваджується децентралізована модель управління освітою, за якої освітні повноваження передаються територіальним громадам. Для фінансового забезпечення загальної середньої освіти, подібно як у Польщі, з державного бюджету надається освітня субвенція місцевим бюджетам. Обсяг освітньої субвенції для громад розраховується на підставі затвердженої Урядом формули, виходячи з загальної кількості учнів у школах відповідної громади, нормативу бюджетної забезпеченості та ряду коефіцієнтів [3]. Притім, розподіл освітньої субвенції між школами здійснюється за рішенням засновника.

Варто зазначити, що держава гарантує закладам освіти автономію, що полягає в самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо академічних, організаційних, кадрових, а також фінансових питань діяльності. Водночас за статтею 9 цього закону запроваджуються суттєві новачі щодо основних форм здобуття освіти: інституційна; індивідуальна; дуальна. Зокрема, індивідуальна форма (екстернатна, сімейна (домашня), педагогічний патронаж) передбачає гнучкіший спосіб навчання та дозволяє реалізувати індивідуальну освітню траєкторію кожної дитини залежно від її здібностей та потреб [3].

На нашу думку, чинний механізм фінансового забезпечення загальної середньої освіти в Україні не сприяє реалізації права особи на здобуття освіти,

використовуючи передбачені законом форми, зокрема індивідуальну, а також обмежує загальноосвітні заклади освіти щодо здійснення ними фінансової автономії. Враховуючи позитивний зарубіжний досвід реформування системи управління освітою та сучасні особливості функціонування вітчизняної мережі загальноосвітніх закладів, вважаємо за доцільне удосконалити чинний механізм фінансового забезпечення загальної середньої освіти шляхом запровадження для органів місцевого самоврядування нормативного регламентування розподілу освітньої субвенції між школами з дотриманням принципу «гроші ходять за дитиною».

#### **Список використаних джерел**

1. Освіта для сталого розвитку. Освіта і наука на порозі третього тисячоліття: Тез. Міжн. Конгресу (до 50-ліття ЮНЕСКО) – Режим доступу : <http://www.unesco.org/education/desd>
2. Преодоление неравенства: важная роль управления. Всемирный доклад по мониторингу ОДВ (образование для всех) – 2009 : пер. с англ. – Б. г.: Изд-во ЮНЕСКО, 2009. – 530 с.
3. Про освіту: Закон України від 5 верес. 2017р. №2145-VIII : – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
4. Стігліц Дж. Е. Економіка державного сектора / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 1998. – 854 с.
5. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: Монографія. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 292 с.
6. Тадтаева В. В. Совершенствование механизма финансирования образования : дисс. ... канд. эконом. наук : 08.00.10 / В.В. Тадтаева. – [Б. м. : б. в.], 2007. – 207 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont173699.litml#Contens.docx>.
7. Gorowska-Fells B. Platos B. Zestawienie systemow edukacji w krajach Unii Europejskiej i EOG. Warszawa, 2009.
8. Фридман М. Капитализм и свобода / Пер. с англ. М.: Новое издательство. 2006. – 240 с. (Библиотека фонда “Либеральная миссия”)
9. Фридман М., Фридман Р. Свобода выбирать: Наша позиция / Пер. с англ. М.: Новое издательство. 2007. – 356 с. (Библиотека фонда “Либеральная миссия”)
10. Загвоздкин В.К. Реформа школьной системы и оценка качества школ в Финляндии / В.К.Загвоздкин. – М., Научн. Узд-е. – 2011. – 64 с. – Режим доступу : [http://www.hse.ru/data/2011/03/24/1211919887/Zagvozdkin\\_REF\\_School.pdf](http://www.hse.ru/data/2011/03/24/1211919887/Zagvozdkin_REF_School.pdf)
11. Юрченко М. Особливості функціонування сучасної шкільної освіти в Іспанії / Юрченко Марина // Порівняльно-педагогічні студії [Текст]: шокв. наук.-пед. журн. – Київ: Ін.-т педагогіки НАПН України; Умань: Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. – 2011. – № 3-4. – С.67-72.
12. Ковальчук О. Механізми фінансування шкільних закладів у Великобританії як засоби посилення їх автономії / Ковальчук Олена // Порівняльно-педагогічні студії [Текст]: шокв. наук.-пед. журн. – Київ: Ін.-т педагогіки НАПН України; Умань: Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. – 2010. – № 1-2. – С.76-84

13. Арчил Гарнідзе. Система фінансування шкіл у Грузії // Презентація на міжнародній конференції “Бюджет, фінансування та автономія школи: Україна та Центрально-Східна Європа”. – Київ, 3-4 лютого 2011р.

14. Decentralizacja oswiaty, pod redakcia Mikolaja Herbsta, Biblioteczka Oswiaty Samorządowej 7, Warszawa, 2012, 272s.

*Плешкова Ірина Михайлівна*

## **ПІДВИЩЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЬКОГО РОЗВИТКУ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ОСВІТИ**

Серед основних задач – згідно регіональному докладу, представленому в минулому році в нашій ОДА – на перших місцях модернізація просмисловості та створення робочих місць. Отже, добре відомо, що саме нові місця – запорука соціально-економічного розвитку будь-де, а наш регіон – унікальний «кластер» з практично необмежених економічних можливостей: від агрогосподарчої чи суто промислової (металургійна, машинобудівельна) галузей до ексклюзивно-інтелектуальних та випережаючих технологій – таких, як космічна.

Разом з іншими навчальними закладами міста в транспортно-економічному коледжі (керівник Л. М. Таберко) створюється та інформаційна освітня середа, яка дозволить на перспективу забезпечити гідний рівень якісної підготовки наших спеціалістів у господарчих галузях регіону й сформувати позитивний імідж коледжу на ринку освітніх послуг в місті та поза його межами.

У навчальних програмних комплексах усіма викладачами застосовуються наразі технології мультимедіа. Це дозволяє використовувати текст, графіку і відео в учбовому процесі, як доповнення до лекцій або необхідний елемент практичного заняття. Також і ділові ігри, яким надає перевагу більшість викладачів із фахових та освітніх дисциплін, допомагають у відтворенні предметного й соціального змісту майбутньої професійної діяльності.

Наприклад, на заняттях з англійської мови студенти економічних спеціальностей у ролях «експертів», «інвесторів», «керівників» різних ланок або «бізнесменів-початківців» на іноземній мові (білінгвальний підхід або укорінення двомовності) вирішують питання, що пов’язані із їхньою майбутньою діяльністю. Наприклад, складають листи від імені різних відділів компанії або від замовників продукції тощо, роблять змістовні тематичні презентації із подальшим доброзичливим, проте прискіпливим оцінюванням та обговоренням в колективі.

Постійне ж використання таких інноваційних методів і елементів саме й сприятиме всебічному розвитку потенціалу, заохочуватиме майбутніх молодших спеціалістів не лише до подальшого освітнього самовдосконалення, але до виробки власних творчих, мотиваційно виправдованих рішень на будь-якому етапі професійного становлення.



Так, країна дійсно має і талант і таланти. В тому ж контексті і регіони мають всі шанси на повне своє відновлення у досяжному майбутньому. У тому числі – завдяки використанню потенціалу регіональної професійно зорієнтованої молоді, цілком конкурентоспроможної у пріоритетних для міста й області галузях.

*Прокопенко Леонід Львович*

## **ОСВІТА В СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

25 вересня 2015 р. 193 держави-члени Організації Об'єднаних Націй на саміті зі сталого розвитку в Нью-Йорку схвалили Цілі Сталого Розвитку до 2030 року (ЦСР). Нові ЦСР, яких сьогодні дотримуються всі країни світу, встановлюючи власні показники розвитку, містять 17 цілей і 169 конкретних завдань. Протягом 2016–2017 рр. тривав процес адаптації глобальних цілей та завдань: 1) подолання бідності; 2) подолання голоду, розвиток сільського господарства; 3) міцне здоров'я і благополуччя; 4) якісна освіта; 5) гендерна рівність; 6) чиста вода та належні санітарні умови; 7) доступна та чиста енергія; 8) гідна праця та економічне зростання; 9) промисловість, інновації та інфраструктура; 10) скорочення нерівності; 11) сталий розвиток міст і громад; 12) відповідальне споживання та виробництво; 13) пом'якшення наслідків зміни клімату; 14) збереження морських ресурсів; 15) захист та відновлення екосистем суші; 16) мир, справедливість та сильні інститути; 17) партнерство заради сталого розвитку, відповідно до умов і потреб України. За результатами проведеної роботи з адаптації ЦСР уряд підготував Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яку представив у вересні 2017 р. Національна доповідь визначила національну систему ЦСР (86 завдань національного розвитку і 172 показники для їх моніторингу) [1; 3].

У Національній доповіді зазначається, що хоча в Україні традиційно високими є рівень охоплення шкільною освітою та рівень грамотності дорослого населення, не спостерігається за всіма освітніми рівнями значущої гендерної і соціальної нерівності (за значеннями показників «валовий коефіцієнт охоплення вищою освітою» та «середня тривалість навчання» Україна випереджає не тільки регіон Європи та Центральної Азії, а навіть деякі країни з високим рівнем людського розвитку), проте нарощування обсягів освітньої підготовки відбувається за рахунок зниження якості освітніх послуг у ряді закладів та в умовах збереження деформації інфраструктурного устрою освітньої системи. Загострюються соціально-економічні проблеми, зумовлені комерціалізацією освіти, а напрями «освітня інклюзія» і «освіта впродовж життя» фактично перебувають на етапі становлення тощо [3].

Виходячи з цього, четверта ціль «Якісна освіта» передбачає досягнення до 2030 р. забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. Для досягнення цієї цілі необхідно виконати 7 завдань:

забезпечити доступність якісної шкільної освіти для всіх дітей та підлітків;

забезпечити доступність якісного дошкільного розвитку для всіх дітей;

забезпечити доступність професійної освіти;

підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки;

збільшити поширеність серед населення знань і навичок, необхідних для отримання гідної роботи та підприємницької діяльності;

ліквідувати гендерну нерівність серед шкільних учителів;

створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів [3].

Певна база для реалізації визначених завдань сформована. 17 цілей та 86 національних завдань ЦСР інкорпоровані у 145 нормативно-правових актів уряду, на реалізацію цілей і завдань спрямовано 1 052 завдання та 3 465 заходів, закріплених в цих актах. Так, в аналітичній доповіді Інституту суспільно-економічних досліджень «Аналіз державних стратегічних документів України щодо врахування адаптованих для України Цілей Сталого Розвитку до 2030 року» зазначається, що кроки для реалізації всіх завдань четвертої цілі намічені в таких державних стратегічних документах, як Стратегія сталого розвитку України на період до 2020 р., Середньостроковий план пріоритетних дій уряду на період до 2020 р., Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року, Стратегія подолання бідності (до 2020 р.), Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. [4].

Зокрема, на реалізацію завдання 4.4 «підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти і науки» спрямовані такі заходи: «входження України до 50 кращих держав-учасниць такого дослідження; забезпечення функціонування національного репозитарію академічних текстів – універсальної за змістом загальнодержавної електронної бази, фонди якої міститимуть кваліфікаційні роботи випускників системи вищої освіти, академічні тексти наукового, науково-технічного й освітнього (навчального) характеру»; «розробка і затвердження 125 стандартів вищої освіти освітнього рівня бакалавра, 127 стандартів вищої освіти освітнього рівня магістра, 117 стандартів освітньо-наукового рівня доктора філософії»; «створення відкритого реєстру вищих навчальних закладів, який дозволить зручно переглядати й обробляти статистичну інформацію про кожен вищий навчальний заклад і в такий спосіб забезпечить доступ абітурієнтів до інформації про вищі навчальні заклади та рівень професійного розвитку їхніх випускників»; «підвищення не менш як на п'ять позицій рейтингових показників якості менеджмент-освіти за результатами Глобального індексу конкурентоспроможності Світового економічного форуму» та ін. [4].

30 вересня 2019 р. Президент України підписав указ про дотримання 17 цілей сталого розвитку України. В указі «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» зазначено, що його мета – «забезпечення національних інтересів України щодо сталого розвитку економіки, громадянського суспільства

і держави для досягнення зростання рівня та якості життя населення, додержання конституційних прав і свобод людини» і підкреслено, що Цілі сталого розвитку України на період до 2030 р. є орієнтирами для розроблення проектів прогностичних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України [2].

Кабінету Міністрів України доручено забезпечити проведення у двомісячний строк із залученням вчених, експертів, представників громадських об'єднань аналізу прогностичних і програмних документів з урахуванням Цілей сталого розвитку України на період до 2030 р. та за результатами такого аналізу у разі необхідності вжити заходів щодо їх удосконалення, а також упровадження дієвої системи моніторингу реалізації Цілей сталого розвитку України на період до 2030 р. та оприлюднення його результатів щороку до 1 березня року [2].

Отже, освіта посідає чільне місце серед Цілей сталого розвитку, оскільки в умовах глобалізації суспільства роль освіти в ХХІ ст. невпинно зростатиме.

#### **Список використаних джерел**

1. Аналіз державних стратегічних документів України щодо врахування адаптованих для України Цілей Сталого Розвитку до 2030 року: Аналітична доповідь. – Київ: Інститут суспільно-економічних досліджень, 2017. – 84 с.
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: указ Президента України №722/2019 від 30 вересня 2019 р. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.
3. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. – Режим доступу: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf).
4. Цілі сталого розвитку – Україна 2019. Моніторинговий звіт. – Режим доступу: [https://www.unicef.org/ukraine/media/1831/file/SDGforChildren\\_monitoring\\_Ukr.pdf](https://www.unicef.org/ukraine/media/1831/file/SDGforChildren_monitoring_Ukr.pdf).

*Пугач Андрій Миколайович*

### **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ**

Вивчення питань державного регулювання розвитку наукової діяльності в аграрній сфері України не лише дозволяє виявити закономірності відтворювального розвитку суспільства, але і визначає низку проблем, що мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер та перешкоджають ефективному регулюванню інноваційної діяльності на національному рівні.

Під науковим забезпеченням державного регулювання розвитку аграрної сфери України треба розуміти систему взаємопов'язаних ідей і методів, призначених для підготовки і реалізації державних рішень на науковій основі. Методологія обґрунтування наукового забезпечення державного регулювання передбачає вдосконалення і узагальнення методів та

ідей для їх практичного використання в процесі вирішення державних управлінських завдань, а саме: узагальнення обсягу та змісту функцій, які підлягають виконанню; здійснення аналізу існуючого рівня розвитку аграрного сектору; надання оцінки впливу чинників, а також визначення можливих та пріоритетних заходів; встановлення можливих сучасних заходів з метою усунення вчасно виявленої невідповідності; розробка документів з контролю, планування та регулювання; визначення з числа запропонованих пріоритетних заходів та реалізовуваних відповідно до ресурсних обмежень; розробка організаційно-методичних і програмних рекомендацій з реалізації порядку пріоритетних заходів в намічені терміни тощо.

Одним з важливих принципів положень державного регулювання розвитку наукової діяльності в аграрній сфері України є визначення того стану, до якого повинна наблизитися існуюча аграрна сфера (наприклад, в масштабі країни, області, регіону, сільського району) та необхідних для цього заходів та напрямів (команд управління).

Розвиток наукової діяльності в аграрній сфері обумовлений відомими досягненнями природничих наук: відкриттям атомної енергії, нових методів хімічного синтезу, залученням обчислювальної техніки, реалізацією автоматизованих систем управління виробництвом тощо. Удосконалення комп'ютерної техніки, інформаційних технологій і систем в сукупності з досягненнями науки відкривають перед людством безпрецедентні можливості перетворення природи, створення матеріальних багатств, множення творчих здібностей людини [1, с. 42].

Наукова діяльність в аграрній сфері – дієвий важіль створення сучасної матеріально-технічної бази країни. Зростання суспільних потреб ставить актуальні завдання перед наукою, вирішення яких сприяє створенню техніки нового типу. Ця техніка задовольняє лише потреби і стимулює розвиток інших [2, с. 100].

На сучасному етапі розвиток наукової діяльності в аграрній сфері України утруднений спадом аграрного виробництва, нееквівалентного обміну, дисбалансу попиту та пропозиції, інших негативних явищ в економіці нашої країни. Не дивлячись на це, в економіці відбуваються зміни наукових знань, розширення обміну корисною (продуктивною) інформацією і технікою, посилюються інтеграційні процеси між Україною та зарубіжними країнами в багатьох галузях науки, техніки і культури.

Одним із напрямів розвитку наукової діяльності в аграрній сфері України є інноваційний розвиток, матеріальну основу якого становить технічний розвиток. Технічний розвиток, з одного боку, виступає матеріальною основою вдосконалення суспільних відносин, з іншого боку, саме його розвиток здійснюється під визначальним впливом громадських, головним чином, економічних відносин.

Розвиток наукової діяльності в аграрній сфері України, обумовлений впливом об'єктивних економічних законів, представляє процес оновлення всіх сторін суспільного аграрного виробництва з використанням досягнень науки, техніки, а також інноваційного розвитку. Під його впливом відбувається

вдосконалення техніки, технології та методів ведення виробництва, розвиток продуктивних сил на базі реалізації інноваційних розробок. Це складний багатоплановий процес, який охоплює широкий спектр напрямків і чинників: наукові дослідження теоретичних і прикладних напрямків; конструювання та виготовлення дослідних зразків машин та інших засобів виробництва, дослідне розмноження нових сортів насіння та розведення нових порід худоби і птиці, виробництво нових технічних засобів, широке впровадження їх у виробництво; вдосконалення технології, організація і управління виробництвом; підвищення кваліфікації і вдосконалення самих працівників.

Треба зазначити, що проблема формування матеріально-технічної бази оптимальних розмірів, а також відповідної структури аграрного виробництва, насамперед, аграрної сфери, в сучасних умовах розвитку багатокладної ринкової економіки потребує особливої уваги з боку держави, регуляторних структур національного та регіонального рівнів, а також органів місцевої влади. Для цього слід мати високорозвинені промислові галузі – сільськогосподарського машинобудування, агрохімії, енергетики і транспорту. Усі вони становлять фундаментальну основу не лише створення екологічно безпечної та біосферосумісної матеріально-технічної бази агропромислового виробництва, а й головну передумову переведення останнього на модель сталого розвитку та прискорення темпів інноваційного розвитку безпосередньо в аграрній сфері, застосування інноваційних технологій тощо. Без взаємоузгодженого та збалансованого розвитку всіх сфер національного та аграрного виробництва з урахуванням економічних, соціальних, а також екологічних вимог досягти їх сталого розвитку неможливо.

Більша частина результатів серед наукових досліджень, які зараховані за змістом та призначенням до інновацій, на сьогодні залишається не використаною. Це зумовлено різноманітними причинами, зокрема дуже низьким рівнем платоспроможності аграрних товаровиробників, слабким розвитком інформаційної бази про наявний перелік інноваційної продукції, а також про умови її використання. Слід відзначити, що в процесі розвитку інноваційної діяльності та підвищенні рівня її економічної ефективності важливе значення мають організаційні форми саме практичного застосування наукових досягнень в аграрному виробництві [3, с. 73].

На сьогоднішній день принципову складність представляє відбір перспективних конкурентоспроможних інновацій, виявлення їх інвестиційної привабливості, створення механізму прискореного просування інноваційних проектів на ринок. Тому перед органами державної влади постає проблема розробки методів і принципів відбору.

Необхідність державного регулювання розвитку наукової діяльності в аграрній сфері України зумовлюється постійним підвищенням ризиків. Саме аграрна сфера потребує сучасного наукового забезпечення, тому що підприємництво бере на себе подвійний ризик - аграрний, який зумовлений впливом природно-кліматичних чинників, та підприємницький, зумовлений невизначеністю соціально-економічних та інших обставин. Тому для мінімізації зазначених подвійних ризиків система державного

регулювання має передбачати створення антиризикових заходів. Ці антиризикові заходи державного регулювання розвитку наукової діяльності в аграрній сфері треба розглядати як сукупність тактичних та стратегічних державних заходів, що спрямовані на забезпечення рівня прийнятності ризиків аграрного підприємництва у розрізі їх видів та узгодження всіх учасників аграрних відносин.

#### **Список використаних джерел**

1. Замрига А. В. Інноваційна діяльність як фактор конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору / А. В. Замрига // Європейські перспективи. – 2014. – № 3. – С. 41–44.

2. Маматов Ф. М. Інтеграція освіти, науки та виробництва як фактор розвитку інноваційної економіки / Ф. М. Маматов, З. У. Узаков // Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти. – 2013. – Вип. 7. – С. 98–101.

3. Тарасов Д. А. Основні аспекти розвитку обслуговуючих кооперативів в аграрному секторі України / Д. А. Тарасов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 3. – С. 73–76.

*Семчук Роман Іванович*

### **КОНСТРУКТИВНИЙ РЕСУРС КОНФЛІКТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

Суспільно-політичні та соціально-економічні зміни, які відбуваються в нашій державі протягом останніх десятиліть, висувують на перший план необхідність наукового вивчення та практичного використання в усіх сферах суспільного життя проблематики, пов'язаної з технологією запобігання та розв'язання конфліктів.

Наукову думку другої половини ХХ ст. збагатила конфліктологічна парадигма суспільного розвитку, до розробки якої долучилися А.Анцупов, Дж.Бертон, К.Боулдинг, Н.Гришина, Р.Дарендорф, М.Дойч, Л.Козер, Л.Крісберг, Х.Корнеліус, У.Мастенбрук, Н.Пов'якель, О.Редліх, Дж.Рекс, Б.Уізерс, Ш.Фейр, Р.Фішер, В.Шейнов, У.Юрі та ін. Незважаючи на значну кількість виданих останнім часом в Україні публікацій з даної проблеми (Л.Беззубко, Д.Дзвінчука, Т.Сенюшкіна, В.Тимофієв, Н.Федчун, С.Яроміч та ін.), слід відзначити, що роботам з дослідження конфліктів у системі державного управління служби притаманна деяка фрагментарність підходів.

На думку О.Тертишної, в українському суспільстві відбулася втрата основних принципів громадянського служіння державі й суспільству, моральних основ поведінки державних службовців, етичних норм виконання ними посадових обов'язків. Як результат – у державній службі, на сучасному етапі її становлення, все частіше виникають конфлікти інтересів, обумовлені недотриманням основних вимог щодо доброчесної службової поведінки [1, с. 213].

Вчені В.Тимофієв, Н.Федчун рекомендують під час розгляду конструктивного ресурсу конфліктів враховувати, що до умов і факторів

конструктивного вирішення конфліктів у державній службі належать: припинення конфліктної взаємодії; пошук загальних або близьких за змістом точок дотику з інтересами опонентів; зниження рівня негативного ставлення до протилежної сторони; зменшення негативних емоцій; об'єктивне обговорення проблеми, з'ясування суті конфлікту, уміння виділити справжні його причини; вибір оптимальної стратегії вирішення конфлікту [2; 3].

Сучасним дослідникам слід акцентувати увагу на закономірностях формування конфліктного простору в системі державної служби, яка полягає в існуванні таких типів джерел конфлікту: інтереси, цінності, потреби, – при актуалізації яких у інституційній, організаційній і позиційній зонах конфліктного напруження створюються специфічні види конфліктів, що розгортаються на трьох рівнях системи державної служби: надсистемному (взаємодія державної служби з іншими суспільними утвореннями), системному (взаємодія центральних і місцевих органів влади) і суб'єктному (взаємодія державних службовців).

Зауважимо, що конструктивний ресурс конфлікту утворює сукупність чинників, які дозволяють відновити (встановити) консенсусну соціальну дистанцію або запобігти її порушенню. Запропоновано виміри конструктивного ресурсу конфлікту: інституційний, правовий, соціально-психологічний (емпатія, готовність до конструктивної взаємодії) та морально-етичний.

Соціальна небезпека виникнення й розвитку соціального конфлікту в системі державного управління може проявлятися в різних формах: порушенні конституційних прав і свобод громадян; зниженні престижу держави, державного органу або посадової особи; прямий майновий збиток, в тому числі із заподіянням збитку третім особам у результаті створення переваг доступу до державних послуг; порушенні рівних умов конкуренції. Виникає необхідність у вивченні основних причин конфліктних ситуацій, серед яких: незадоволеність потреб, суперечливість переконань, інтересів та ідей; обмеження деяких основних потреб соціальних суб'єктів у безпеці, добробуті, самоствердженні, ідентичності; соціальна нерівність, що проявляється в обмеженні доступу до важливих ресурсів і, як наслідок, соціальне розшарування, що провокує прояви корупції в органах державної влади.

Отже, проблема управління конфліктними ситуаціями є досить складною. Від її науково-обґрунтованого вирішення залежить ефективне функціонування системи державного управління. Урегулювання й вирішення конфліктних ситуацій у державному управлінні являє собою сукупність способів, механізмів і технологій вирішення суперечностей. Розробка ефективної державної політики у сфері управління конфліктами дозволить зміцнити суспільну довіру до органів влади, посадових осіб і механізмів прийняття управлінських рішень. Для більш успішного функціонування державної служби необхідно постійно вдосконалювати й модернізувати сформовані механізми регулювання конфліктів.

Важливе значення для управління конфліктами у сфері державного управління набуває науково-обґрунтована професійна підготовка державних

службовців, культура управлінської діяльності та стиль поведінки яких мають визначальне значення у процесі вирішення соціального конфлікту.

#### **Список використаних джерел**

1. Тертишна О. Стан та перспективи розвитку державної служби в Україні в контексті адаптації до стандартів ЄС // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – Вип. 1. – С. 211–219.

2. Тимофеев В.Г. Управління конфліктами в діяльності державних службовців: Автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03 [Електронний ресурс] / Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Д., 2006. – 20 с.

3. Федчун Н.О. Конфлікти в діяльності органів місцевого самоврядування: причини, шляхи розв'язання та прогнозування: автореф. дис... канд. наук з держ. управління: 25.00.04 [Електронний ресурс] / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2009. – 20 с.

*Семенець-Орлова Інна Андріївна*

### **РОЛЬ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ**

Розвиток освіти та благополуччя суспільства знаходяться у прямій залежності. Забезпечення людського розвитку в Україні є одним із визначальних чинників її соціально-економічного зростання, що в умовах інформаційного суспільства неможливо реалізувати без застосування інструментального потенціалу освітньої політики.

В сучасних умовах творчий та інтелектуальний потенціал людини, її знання, вміння, професіоналізм стають головною складовою національного багатства. Тому успіх економічного, соціального і культурного розвитку націй визначаються рівнем розвитку людського потенціалу і ефективністю його реалізації. Рівень освіти є основним параметром політики з управління розвитком людського потенціалу.

Розвиток сучасних країн вимагає від їх політичної, громадської, управлінської спільнот створення оптимальних умов для людського розвитку та прогресу суспільства. Це можливо через забезпечення індивідуального безперервного розвитку особистості, майбутнього творця інтелектуального, духовного та виробничого потенціалу суспільства.

Докорінні зміни, що відбулися в усіх сферах життя країн Європи, формування нових якостей їх демократичної політики, науково-технічний прогрес з інформаційним вибухом вимагають творчого переосмислення цих процесів управлінською наукою. Це необхідно, зокрема, щоб виробити політику стратегічної розбудови вітчизняної системи національної освіти для забезпечення зростання рівня розвитку людського потенціалу українського суспільства. Характерною особливістю освіти має бути найповніше втілення в її змісті цілепокладаючого характеру людської діяльності. Враховуючи цю обставину, варто зазначити, що без розбудови освіти неможливий процес



державотворення. Нехтування або недостатня увага до проблем освіти загрожує національній безпеці держави.

Стан справ у галузі освіти, темпи та глибина перетворень не задовольняють потреби суспільства. Актуальними завданнями залишаються збереження і поширення кращих традицій національної системи освіти, забезпечення доступності здобуття якісної освіти для всіх громадян та входження вітчизняної системи освіти в освітній і науковий простір Європи. Репродуктивний характер управління національною системою освіти не спроможний забезпечити самовідтворювальність інноваційно зорієнтованої освітньої політики для випереджувального розвитку людського потенціалу в Україні.

Сучасні теоретики визначають новий етап розвитку суспільства як ноосферно-креативний. Останній характеризується зростанням гуманізації всіх сфер суспільного життя, пріоритетом людських цінностей, взаємозалежністю і взаємообумовленістю людського фактору, людського розвитку, тобто соціально активного елементу виробничих процесів. Тому, в умовах глобальної ролі освіти у вирішенні завдань модернізації України, її національної безпеки, зростає соціокультурна обумовленість сучасної освітньої політики, яка формується відповідно до вітчизняної практики суспільного розвитку.

Відтак, істотну роль в соціально економічному розвитку країни грає державна політика, спрямована на ті сфери суспільного життя які прямо або опосередковано визначають розвиток людського потенціалу. З цього випливає, що особливо назрілими є розробка і реалізація державних програм, спрямованих на всебічний розвиток можливостей людини. І у цій площині важливе місце відведено освітній політиці, яка пов'язана з економічними, інформаційними, правовими, етичними та іншими компонентами розвитку суспільства та своїм корінням сягає в систему всієї соціальної політики.

Оптимальна освітня політика вимагає глибоко продуманого, стратегічно вивіреного мислення з боку публічних управлінців, чіткого уявлення соціального змісту самої освітньої політики. Тому дослідження теоретичного і практичного аспекту освітньої політики для зміцнення позиції людського потенціалу як основного виробничого ресурсу через інструментальні можливості освіти є актуальним.

В Україні здійснюються певні кроки щодо забезпечення прискореного інноваційного розвитку освіти, а також створюються умови для самоствердження та самореалізації особистості протягом життя.

Реалізація права на освіту включає два процесуальні аспекти:

- 1) досягнення певного рівня освіченості (це відображається у праві на отримання повноти знань відповідно до вимог певного рівня освіти, що здобувається);
- 2) перманентного особистісного вдосконалення (це знаходить відображення у потребі прийняття відповідного спеціального освітнього закону про освіту дорослих).

Державна політика в галузі освіти визначається Верховною Радою України відповідно до Конституції України і здійснюється органами

державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Характерними рисами державної освітньої політики за всі роки незалежності України є декларування курсу в напрямку реформування освітньої галузі.

Суттєвим фактором, який сповільнює ритм освітніх перетворень в Україні є військова агресія на Сході України, що розпочалася 2014 р. За даними міжнародних організацій 1 млн і 200 тис. дітей в Україні охоплені кризою [1]. Ці діти, як стверджують західні теоретики, «залишилися поза школою» і їхнє охоплення освітою або уривчасте, випадкове (коли не тривають військові дії), або під величезною загрозою стати таким [2, р. 9]. Навіть переїжджаючи на підконтрольні Україні території із тимчасово окупованих районів, ці діти не завжди належне та вчасно охоплені освітою. Це пов'язується із матеріальними проблемами тимчасово переміщених сімей, складнощами адаптації до життя у нових умовах.

Вітчизняний експерт М. Скиба у аналітичному есе «Освіта для турбулентного світу: як жити і навчатися на вістрі змін і отримувати від цього задоволення?», зазначив, що Україна є прикладом емерджентної країни, яка постає на світовій мапі саме в період турбулентності і несе її в собі. Експерт наголошує, що світ все більше схожий на складний ландшафт (йдеться про різноструктурованість, автономність та органічність окремих екосистем), тому в процесі впровадження освітніх змін мають враховуватися місцеві особливості та відповідно до них має підбиратися «своєрідне екіпірування», а для моделі реформування української освіти слід передбачити кілька режимів швидкості. На думку М. Скиби, масовість сучасного інституту освіти призвела до виникнення дуже сильної залежності від політик і процедур, причому новий Закон України «Про освіту» не вирішує, але уможливорює вирішення проблем в галузі. Освітній системі сучасної України бракує кординації та навігації між «острівками освітнього новаторства» [4]. Однак, ми не погоджуємося з М. Скибою в питанні надання максимуму свободи учасникам освітнього процесу. Наша точка зору кореспондує швидше із позицією М. Фуллана та К. Робінсона у тому, що найкращою стратегією освітніх змін, зважаючи на специфіку (масштабність та консервативність) є поєднання централізації та децентралізації, гармонія свободи та контролю.

Національний інститут стратегічних досліджень ще у 2017 р. провів круглий стіл із яскравою назвою «Безпекові виміри освітньої політики». Вчені дійшли наступних висновків: 1) освіта - це гуманітарна зброя у гібридній війні, сильніше якої є лише релігія. Якщо ми не хочемо перетворитися у країну невивчених історичних уроків, Україні, поряд з розбудовою ЗСУ, потрібно пріоритетно розвивати освіту; 2) наразі констатується недостатньо державницький підхід в освіті. В таких умовах потрібна генерація управлінців в освіті з інноваційним мисленням, здатних забезпечити виважений процес розробки стратегічних документів розвитку освіти та їх належного громадського обговорення; 3) в умовах нестабільного світу національна безпека все більше пов'язуватиметься з людським капіталом, сила чи слабкість якого визначається станом системи освіти [3]. Ми погоджуємося із такими висновками вчених і рекомендуємо їх врахувати у розробці публічної освітньої політики.

### **Список використаних джерел**

1. Linksbridge (2015) Education in Crises : Estimating Cost and Demand, Seattle: Linksbridge.

2. Nicolai S. Education in emergencies and protracted crises. Toward a strengthened response / S. Nicolai, S. Hine, J. Wales // Background paper for the Oslo Summit on Education for Development. — The Overseas Development Institute, 6-7 July 2015. — 27 pgs.

3. Безпекові виміри освітньої політики: світовий досвід та українські реалії. Аналітична доповідь [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень. — Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/2639/>.

4. Скиба М. Освіта для турбулентного світу / М. Скиба. — К. : Український інститут майбутнього, 2017. — 77 с.

## СЕКЦІЯ 6

# ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНИМИ, ЕКОЛОГІЧНИМИ ТА СОЦІАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ

*Бардах Олександр Юхимович*

### ВЛАДА ТА БІЗНЕС: АСПЕКТИ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Цифровізація економіки та суспільства є не тільки технологічним рішенням, а й сучасною інноваційною концепцією публічного управління, значним важелем масштабних перетворень у суспільстві, особливо у сфері децентралізації влади та її взаємодії з бізнесом. Зміна нормативно-правової бази, принципів формування й бюджетного фінансування, перерозподіл зон пріоритетної компетенції державних і самоврядних структур, оновлення та розширення цифрових парадигм розвитку суспільства є підґрунтям для реінжинірингу державного управління через створення й розвиток електронного врядування.

Зміни мають торкнутися багатьох сфер життя суспільства, в тому числі виборчої системи, принципів законодавчої діяльності, схем здійснення контролю та підвищення відповідальності всіх гілок влади перед бізнесом та громадянським суспільством. Основою відповідних перетворень у державних структурах та органах місцевого самоврядування є готовність та здатність громадян використовувати можливості цифрових технологій, оцінити їх переваги, застосувати у своєму житті, бізнесі, громадській та науковій діяльності, навчанні тощо [1].

Вже зрозуміло, що перехід до цифрового суспільства передбачає трансформацію політичних інститутів і державного управління з урахуванням нових досягнень науки. Інтернет технології забезпечують цифрову взаємодію органів влади, бізнесу й інститутів громадянського суспільства, отримали в сучасній літературі стійке найменування електронне урядування/електронний уряд. Цей термін отримав міжнародне визнання й широко використовується в науковій і управлінській літературі у світі.

Згідно з концепцією електронного врядування вся система органів публічної влади функціонує на основі цифрових технологій як єдина сервісна організація, призначена для надання послуг бізнесу та населенню. При цьому публічна діяльність має бути відкритою, інформаційно прозорою та доступною для всіх споживачів. Особлива увага приділяється принципу зворотного зв'язку, швидкості та якості надання послуг за допомогою широкого використання системи Інтернет. Усе це покликане підвищити як якість надання адміністративних та муніципальних послуг населенню, так і ефективність функціонування самих органів публічної влади. Виходячи з цього, електронне врядування можна визначити, як спеціалізовану комплексну систему взаємодії державних та муніципальних структур із бізнес структурами та інститутами громадянського суспільства за допомогою цифрових технологій.

В Україні реалізація концепції електронного урядування знаходиться в тісному взаємозв'язку з реформою державного управління. Необхідність переходу до електронного уряду вимагає перебудови адміністративної системи з використанням штучного інтелекту у напрямку підвищення оперативності та ефективності прийнятих управлінських рішень; зниження витрат на утримання державного апарату, підвищення продуктивності праці державних службовців; боротьбі з корупцією в урядових структурах та ін.

Особливості та характеристики електронного урядування визначаються в залежності від політико-економічної системи конкретної країни, політичного джерела ініціативи щодо розгортання даного проекту, послідовності його дій, залучених економічних і соціальних ресурсів та ін.

З огляду на європейський досвід, електронне урядування приваблює такими речами, як: спрощення бюрократичних процедур, значне скорочення терміну оформлення документів, забезпечення легкої верифікації звітності юридичних і фізичних осіб за допомогою введення уніфікованої системи електронного обліку, збільшення обсягу бюджетних надходжень і, врешті-решт, зростання довіри бізнесу та громадян взагалі до інститутів влади.

Амбітні завдання Уряду України щодо впровадження програми розвитку в країні цифрової економіки диктують нові вимоги до системи публічного управління, організації і структури самого бюрократичного апарату. Незважаючи на те, що заявлена «діджиталізація» влади передбачає цілий ряд серйозних змін щодо спрощення взаємодії влади та бізнесу, органів влади між собою, вона не вирішить багато з поточних проблем неефективності органів публічної влади і не відповість в повній мірі на виклики цифрової трансформації суспільства.

Якщо для бізнесу «цифровізація» - це ключ до виживання на сучасних ринках, драйвер для підвищення конкурентоспроможності і збільшення прибутку, то для державних органів та органів місцевого самоврядування роль цифрової трансформації поки що не є достатньо очевидною та зрозумілою. Більш того, вочевидь, що для них впровадження цифрових технологій не є настільки ж природним процесом, як для приватних компаній. Органи влади не борються за одержувачів державних послуг з приватними компаніями, адміністративні витрати не впливають на їх конкурентні переваги, а неефективність створюваних ІТ-сервісів не призводить їх до банкрутства.

*Висновки:* Цифровізація економіки та суспільства має вести до кардинальної зміни підходів в організації роботи органів влади з використанням цифрових технологій і алгоритмів. Це свого роду процес адаптації до нових умов діяльності з урахуванням потреб бізнесу (та ринку взагалі) та очікувань споживачів послуг і сервісів. Без системної трансформації управлінських процесів, без кардинальної перебудови роботи всього апарату органів публічної влади масштабної віддачі від цифрової трансформації забезпечити не вийде.

#### **Список використаних джерел**

1. Квітка С. А. Державне управління формуванням партнерських відносин між владою та бізнесом в умовах соціальних перетворень : монографія / С. А. Квітка. – Дніпро : «Грані», 2017. – 268 с.

*Гусаревич Наталія Володимирівна*  
**АКТУАЛЬНІСТЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИБОРЧОМУ  
ПРОЦЕСІ В УКРАЇНІ**

В Україні, яка є членом Ради Європи, розвиток демократичних процесів, застосування загальновизнаної системи демократичних цінностей, зокрема щодо участі громадян та інститутів громадянського суспільства в процесах формування та реалізації державної політики, відіграє ключову роль у забезпеченні економічного та соціального прогресу в країні.

З розвитком інформаційно-комунікаційних технологій з метою розширення можливостей участі громадян у процесі державотворення та державного управління все більше застосовуються інформаційно-цифрові технології, як інструменти електронної демократії.

Найбільш поширеними інструментами електронної демократії, що застосовуються сьогодні в Україні як на загальнодержавному, так і на місцевому рівні, є електронні консультації, електронні петиції, електронні звернення, бюджети участі (громадські бюджети).

Що стосується виборчого процесу в Україні, то на сучасному етапі його інформатизації комп'ютерні технології використовують частково на етапі складання списків виборців та кандидатів, підрахунку голосів та визначення результатів виборів на базі двох систем, а саме «Єдина інформаційно-аналітична система «Вибори» та «Автоматизована інформаційно-телекомунікаційна система «Державний реєстр виборців».

Водночас новітні цифрові технології майже повністю відсутні в процесі здійснення голосування та підрахунку голосів під час проведення виборів або референдумів в Україні.

Електронне голосування (англ. E-voting) – з наукової точки зору, є терміном, що використовується для різних типів голосування, що охоплює як процес здійснення голосування за допомогою електронних засобів, так і процес автоматичного підрахунку голосів за допомогою електронних пристроїв та спеціального програмного забезпечення.

На нормативно-правовому рівні в Україні визначення терміну «Електронне голосування» закріплено лише в Концепції розвитку електронної демократії в Україні, що була затверджена Розпорядженням КМУ № 797-р від 08.11.2017 р. та визначене як «голосування з будь-якого публічного питання, зокрема участь в опитуваннях, виборах, референдумах, що передбачає використання електронних засобів для ідентифікації та підрахунку голосів».

Проте на сьогодні електронне голосування у будь-якій сфері публічного управління в Україні на практиці не застосовується.

Сучасний розвиток інформаційних технологій та доступність таких цифрових інструментів, як наприклад, електронний цифровий підпис, вже створює достатні умови для застосування електронного голосування під час виборчого процесу, як паралельної форми традиційному волевиявленню.

Серед позитивних наслідків застосування електронного голосування під час виборів можна визначити такі: збільшення швидкості підрахунку голосів;

зменшення бюджетних витрат на проведення виборів; зменшення можливостей тиску на виборця; більш активне залучення до голосування молоді; захист від свідомої підробки документів та фальсифікації результатів голосування.

Щодо ризику неправомірного втручання у систему електронного голосування та можливості маніпуляції з результатами волевиявлення, то використання новітніх цифрових технологій, таких як наприклад, технологія блокчейн, унеможлиблює такі випадки.

Для України важливо використати досвід інших країн при впровадженні електронного голосування. У світі існують найрізноманітніші такі системи, які постійно випробовуються, змінюються, доповнюються та розвиваються.

Так, наприклад, е-волевиявлення може відбуватися як через глобальну мережу Інтернет, так і безпосередньо на виборчих дільницях за допомогою спеціального обладнання.

Деякі країни застосовують змішані системи голосування, при яких голосування відбувається частково класичним шляхом, а частково – за допомогою новітніх цифрових технологій, в тому числі із використання мережі Інтернет. До останніх можна віднести Францію, де інтернет-голосування застосовується для громадян, які перебувають за кордоном, але для того, аби віддати у такий спосіб свій голос, обов'язково потрібно з'явитися на виборчу дільницю.

Цікавий досвід розвитку системи е-виборів у США, де впроваджувалися найрізноманітніші експерименти в даній царині – від використання сенсорних машин для голосування чи скануючих електронних засобів і аж до застосування спеціальних оптичних комплексів.

Проте найцікавішим та одним з найбільш успішних справедливо вважається досвід Естонії, в основі системи електронного голосування якої лежить використання мережі Інтернет, а також спеціальної ідентифікаційної картки, яка посвідчує особу виборця.

На нашу думку, виходячи з досвіду демократично розвинених країн, які впровадили електронне волевиявлення у практику виборчого процесу, з урахування певних успіхів розвитку електронної демократії в Україні та поступовому впровадженню новітніх цифрових технологій та штучного інтелекту у суспільне життя, можна говорити про необхідність розробки української системи електронного голосування, як альтернативного виду волевиявлення під час виборів.

*Івашова Людмила Миколаївна*

*Кийда Людмила Іванівна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУРИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «СМАРТ-МИТНИЦЯ»**

Важливе значення для вирішення проблеми відкритості та підвищення ефективності діяльності органів державної влади має впровадження механізмів електронного врядування. В Україні цьому напрямку приділяється велика увага та вже були певні позитивні результати, адже згідно з

дослідженням ООН United Nations E-government Survey 2016 щодо розвитку електронного урядування (E-Government Development Index) Україна посіла 62 місце серед 193 країн світу [1]. Проте у 2018 р. рейтинг України понизився до 82 місця з найнижчими показниками у Європі [2, с. 231]. Це свідчить про значне відставання України від світових темпів розвитку електронного урядування та необхідність удосконалення державної політики у даній сфері. Задля вирішення цієї проблеми в межах «Концепції розвитку електронного урядування в Україні» [3] Президентом України й Урядом заявлені амбітні плани про перехід на без паперову систему державного управління та створення «країни у смартфоні», що вимагає суттєвих змін у самій концепції Е-урядування у напрямі поглиблення його діджиталізації.

Науковий аналіз потенційних можливостей реалізації цих планів за одним з ключових напрямів діяльності державного управління – митна справа, дозволить визначити основні проблемні місця й перспективні напрями впровадження цифрових технологій при здійсненні митних процедур. Після реформування ДФС одним з основних завдань для новоствореної Державної митної служби України залишається поглиблення цифровізації митних процедур. Тому наразі витримується курс на максимальну автоматизацію процесів митного контролю та митного оформлення. Для реалізації цих завдань здійснено низку заходів, наприклад ДФС презентували громадськості «Смарт-митницю», які вже позитивно оцінені суб'єктами ЗЕД [4]. Наразі концепція розвитку проекту «Смарт-митниця» поєднує в собі всі інноваційні процеси, які вже функціонують на митницях та які ще планується запровадити. Ця концепція передбачає, також, постійне інноваційне вдосконалення процедур митного оформлення та митного контролю і є відкритою для внесення пропозицій щодо її поліпшення. Виходячи з того, що для громадян, що перетинають митний кордон ще не застосовуються можливості електронного декларування товарів та предметів, що переміщуються ними через кордон є необхідність вирішення даної проблеми. Тому дослідження сучасного стану та перспектив розвитку діджиталізації процедури митного контролю грошових коштів, товарів, транспортних засобів та інших предметів, що переміщуються через митний кордон громадянами у контексті реалізації концепції «Смарт-митниця» в Україні є актуальними.

Під час першого Київського податкового форуму, проведеного за ініціативи ГУ ДФС у м. Києві у 2018 р. представники влади, бізнесу та громадськості висловлювали своє бачення розвитку податкових органів, важливих змін, яких від податківців потребує сьогодення, та напрямів покращення роботи служби. Одним з основних завдань для фіскальної служби всі учасники форуму однозначно визначили подальшу електронізацію послуг [5]. Тому фіскальною службою було взято курс на максимальну автоматизацію податкової системи та митних процедур з тим, щоб митна служба стала сучасною й комфортною і для платників податків на основі запровадження електронних сервісів, і для працівників завдяки автоматизації процесів всередині [6]. Це дозволить досягти спрощення податкових та митних



процедур, полегшення ведення бізнесу в Україні підвищенню рейтингів, створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення інвестицій.

Для реалізації цих завдань здійснено низку заходів, які вже позитивно оцінені бізнесом. Крім того, ДФС співпрацює з відомствами в частині запровадження інформаційної взаємодії для надання можливості бізнесу та громадянам скористатися електронними сервісами не лише органів ДФС, а й інших відомств. За результатами 5-го звіту найбільш впливового рейтингу Open Data Barometer Україна увійшла до топ-20 країн світу за рівнем розвитку відкритих даних, а ДФС України є одним із лідерів серед відомств по відкритості даних, адже службою забезпечено 100 % оприлюднення даних на Порталі відкритих даних, оновлюються 55 % наборів даних [8].

Кількість сервісів, які запроваджені ДФС для платників податків, постійно зростає відповідно до потреб бізнесу. Так, на сьогодні в ДФС реалізують такі основні електронні сервіси (рис. 1).

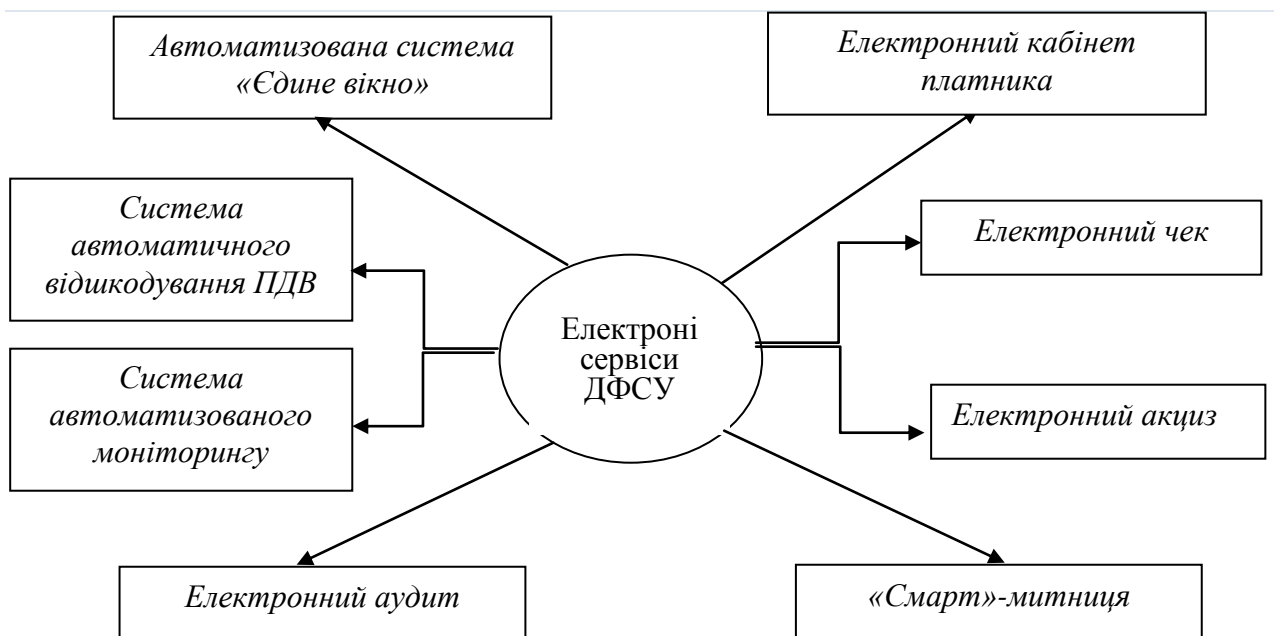


Рис. 1. Структура електронних сервісів Державної фіскальної служби України щодо автоматизації митних процедур.

Джерело: Складено за даними [7, 8, 9].

Одним з ключових напрямів розвитку електронних сервісів є створення «Смарт-митниці», яка поєднує в собі всі інноваційні процеси постійного вдосконалення процедур митного оформлення та митного контролю, що перетворюють митне адміністрування в швидкий і високотехнологічний процес. «Смарт-митниця» використовуватиме інтелектуальну систему ризиків, єдиний портал надання дозвільних документів (надаватиметься 31 дозвільний документ), електронне декларування, здійснюватиме управління та контроль над всіма ланцюгами поставок, постмитний контроль та постаудит, застосовуватиме високотехнологічні технічні засоби митного контролю. Вона здійснюватиме обмін попередньою інформацією з авіалініями, морськими

лінійними агентами, Укрзалізницею, адміністрацією Державної прикордонної служби, NCTS – TIRepd. Так, надаватиметься інформація щодо реєстру номера транспортного засобу, назви товару та ваги [8].

Декларування товарів на «Смарт»-митниці здійснюватиметься за принципом «Єдиного вікна». Інформаційний веб-портал «Єдине вікно» матиме WEB-інтерфейси державного контролю за дотриманням законодавства про харчові продукти та корми, ветеринарно-санітарного контролю, фітосанітарного контролю, державних органів, що видають дозвільні документи [9]. Впроваджуватиметься також процедура автоматизованого випуску товарів у митний режим на основі результатів застосування системи аналізу ризиків.

Передбачається три канали випуску товарів за митними деклараціями. Перший – «зелений канал» – передбачатиме автоматизований випуск товарів за МД без здійснення додаткової перевірки документів та проведення митного огляду. Другий – «Жовтий канал» – випуск товарів за МД здійснюватиметься після проведення документального контролю, а «червоний канал» (найбільш ризикові операції) – після здійснення документального контролю та митного огляду. Така система дозволить уніфікувати митні процедури, усунути вплив людського фактору та скоротити час на здійснення митних процедур. За результатами конференції Всесвітньої митної організації, яка відбулася у 2018 р., було окреслено важливість наряду інноваційного розвитку в усіх митницях світу. І побудова «Смарт-митниці», як нової інноваційно та технічно-розвиненої системи, цілком відповідає поставленим завданням ВМО перед Україною. Проте автоматизація здійснення митних процедур та створення електронних сервісів для співпраці з суб'єктами ЗЕД це лише один з напрямів діяльності митниці.

Збільшенню товарообігу із країнами Європейського Співтовариства та підвищенню привабливості України, як транзитної держави, значною мірою має забезпечити гуманізація та спрощення режиму контролю за переміщенням громадян і вантажів через пункти пропуску, що у свою чергу зумовлює необхідність комплексного підходу до вирішення цього завдання. Тенденцію гуманізації роботи митників обумовлюють насамперед зміни характеру взаємодії митних органів фіскальної служби України з пасажирами та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. За висновками Всесвітньої митної організації, – представники торгівлі та мандрівники будуть усе більш наполегливо вимагати: мінімального втручання в особисті справи; більш високого професіоналізму в роботі митних органів; швидкого, всебічного і якісного обслуговування; чесності та непідкупності персоналу.

Відповідно до оновленої Міжнародної конвенції про спрощення та гармонізацію митних процедур (Кіото, 1973) [10], і для наближення митних процедур до міжнародних стандартів передбачається встановлення митними органом фіскальної служби України за погодженням із Державною фіскальною службою України в пунктах пропуску через митний кордон України режиму проведення спрощеного митного контролю предметів, що переміщуються громадянами [11]. Тобто, послідовно впроваджуються в життя

перспективні форми роботи та технологічні схеми, що дозволяють лібералізувати та прискорити процес митного контролю та оформлення товарів, зробити його більш ефективним.

Наразі встановлено правила заповнення, подання та використання митної декларації для письмового декларування товарів, що переміщуються через митний кордон України громадянами для особистих, сімейних та інших потреб, не пов'язаних з провадженням підприємницької діяльності, під час здійснення митного оформлення товарів, що переміщуються ними через митний кордон України в ручній поклажі, супроводжуваному й несупроводжуваному багажі в порядку, передбаченому для громадян на паперовому носії. При цьому, згідно з чинним законодавством митна декларація та інші документи, подання яких органам доходів і зборів передбачено Митним кодексом України, оформлені на паперовому носії та у вигляді електронних документів, мають однакову юридичну силу.

Тому, зважаючи на розвиток сучасних технологій декларування товарів, що переміщуються через митний кордон України громадянами для особистих, сімейних та інших потреб, не пов'язаних з провадженням підприємницької діяльності, під час здійснення митного оформлення товарів, що переміщуються ними через митний кордон України в ручній поклажі, супроводжуваному й несупроводжуваному багажі в порядку, передбаченому для громадян, пропонуємо здійснювати за допомогою технологій «Смарт-митниця-громадяни».

З цією метою відділу інформаційних технологій необхідно розробити електронний варіант митної декларації для письмового декларування товарів, що переміщуються через митний кордон України громадянами для особистих, сімейних та інших потреб, не пов'язаних з провадженням підприємницької діяльності форма якої є на офіційному сайті ДФС України та забезпечити можливість її електронного заповнення. Далі громадянин через опцію Play Market може встановити на мобільний телефон даний програмний продукт, що в Інтернет-режимі при'язаний до сайту Державної фіскальної служби України та увійти до якого можна через опцію (application) «Державна фіскальна служба України» (рис. 2).



Рис. 2. Загальний вигляд та послідовність заповнення е-декларації громадянина в режимі «Смарт-митниця-громадяни».

Після входу на сайт ДФСУ громадянин здійснює наступні дії:

крок 1 – входить в Меню (1) та відкриває опцію «Митна декларація» (2);

крок 2 – активізує поле «В'їзд» або ж «Виїзд» та послідовно заповнює активні поля розділу «Відомості про особу» (2);

крок 3 – заповнює активні поля розділу «Відомості про товари» (3), за потреби звертається до положень МКУ чи інших нормативних документів (4);

крок 4 – завершення декларування.

У разі виникнення певних питань чи труднощів у заповненні декларації громадянин або ж ознайомлюється з чинним законодавством, або ж в он-лайн режимі звертається за допомогою для чого відкриває відповідні опції меню.

Зважаючи на те, що митний кордон України перетинають громадяни різних країн, модуль «Смарт-митниця-громадяни» необхідно розробити на різних мовах – для початку: українська, російська та англійська, та зробити доступними для безкоштовного отримання на мобільні засоби зв'язку громадян. До того ж це є необхідним кроком для забезпечення доступу іноземних громадян, які перетинають митний кордон України до українського митного законодавства, що має певні відмінності від законодавства ЄС та країн Європи та світу.

Вважаємо, що вільний доступ суб'єктів ЗЕД та громадян, що перетинають митний кордон до митного законодавства України, а також можливість заповнення попередньої митної декларації для громадян дозволить:

1) значно підвищити правову грамотність населення України та іноземних громадян, що відвідують нашу країну та зменшить кількість порушень митних правил;

2) пришвидшити процедури митного контролю та митного оформлення декларування товарів та інших матеріальних цінностей, що переміщуються громадянами через митний кордон;

3) покращити імідж української митниці, як такої, що використовує у своїй діяльності інноваційні технології та створює передумови для протидії корупції у митній справі.

Таким чином, з метою поглиблення автоматизації митних процедур для всіх учасників зовнішньоекономічних відносин запропоновано на рівні ДМСУ розробити та підключити до платформи «Смарт-митниця» модуля «Смарт-митниця-громадяни», що дозволить значно скоротити час на декларування товарів, що переміщуються через митний кордон громадянами та логічно завершити діджиталізацію митних процедур та митних формальностей громадянами.

### **Список використаних джерел**

1. Гапеев Леонід Електронне урядування: проблеми, пріоритети, завдання. Держслужбовець. 2018 березень, № 3. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/march/issue-3/article-34920.html>

2. Организация объединенных наций. Исследование ООН: электронное правительство 2018. Нью-Йорк: Организация объединенных наций, 2018. 299 с. URL: <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/UN%20E-Government%20Survey%202018%20Russian.pdf>

3. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua.649-p>.

4. У ДФС презентували громадськості «Смарт»-митницю. Державна фіскальна служба України: офіційний сайт. URL: <http://sfs.gov.ua/media-tsentr/novini/352064.html>

5. 5«Е-Акциз» – ДФС реалізує новий он-лайн сервіс. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/onenews/123175>.

6. Давидов Р. Щодо автоматизації митних процедур: прес центр URL: [http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/media/annual-reports/wco\\_ar\\_2016\\_2017\\_en.pdf](http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/media/annual-reports/wco_ar_2016_2017_en.pdf)

7. Зелди Р. Есть ли в Украине перспективы цифровой таможни. Офіційний веб-сайт «ЛІГА.net» URL: [http://www.liga.net/opinion/297440\\_est-li-v-ukraine-perspektivy-tsifrovoy-tamozhni.htm](http://www.liga.net/opinion/297440_est-li-v-ukraine-perspektivy-tsifrovoy-tamozhni.htm).

8. Разумей М.М. Особливості застосування автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, основною метою якої є забезпечення вибіркової митного контролю. URL: <http://chp.com.ua/all-news/item/60270-osoblivosti-zastosuvannya-avtomatizovanoji-sistemi-analizu-ta-upravlinnya-rizikami-osnovnoyu-metoyu-yakoji-e-zabezpechennya-vibirkovosti-mitnogo-kontrolyu>.

9. Деякі питання реалізації принципу «єдиного вікна» під час здійснення митного, санітарно-епідеміологічного, ветеринарно-санітарного, фітосанітарного, екологічного, радіологічного та інших видів державного контролю. Постанова Кабінету Міністрів України від 25.05.2016 № 364. URL:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/364-2016-%D0%BF>.

10. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур від 18.05.1973 року (редакція на 26 червня 1999 року). URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_6431](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_6431).

11. Івашова Л.М., Кийда Л.І., Спрощений митний контроль у контексті економічної безпеки: проблеми та шляхи їх розв'язання. Вісник Академії митної служби України. Серія «Державне управління». 2012. №1(6). С.146-152.

*Ківшина Марія Миколаївна*

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ**

Історія розвитку штучного інтелекту бере свій початок ще з філософських часів. Люди здавна досліджували свою власну природу та процес пізнання світу, розширюючи ці знання пізніше нейрофізіологами та психологами у вигляді ряду теорій щодо роботи людського мозку та мислення.

Штучний інтелект пов'язаний з дослідженням інтелектуальної сфери людини, комп'ютеризацією її розумової діяльності, створенням інформаційних інтелектуальних систем, що здатні виконувати функції, які є прерогативою головного мозку людини.

Найважливішим компонентом досягнення надійного штучного інтелекту є технічна надійність, яка тісно пов'язана з принципом запобігання шкоди.

Технічна стійкість вимагає, щоб системи штучного інтелекту розроблялися з превентивним підходом до ризиків і таким чином, щоб вони надійно вели себе так, як задумано, мінімізуючи ненавмисну та несподівану шкоду і запобігаючи неприйнятній шкоді. Це також повинно ставитися до потенційних змін в їх операційному середовищі або присутності інших агентів (людей і штучних), які можуть взаємодіяти з системою в змагальному порядку. Крім того, слід забезпечити фізичну і психічну недоторканність людей.

Системи штучного інтелекту, як і всі програмні системи, повинні бути захищені від вразливостей, які можуть дозволити їм бути використані зловмисниками, наприклад, зламати. Атаки можуть бути спрямовані на дані (зараження даних), модель (витік моделі) або базову інфраструктуру, як програмну, так і апаратну. Якщо система штучного інтелекту піддається атаці, наприклад, в ході змагальних атак, дані, а також поведінку системи можуть бути змінені, що призведе до того, що система прийме інші рішення, або змусить її повністю відключитися. Системи і дані також можуть бути пошкоджені зловмисним наміром або непередбаченими ситуаціями. Недостатні процеси безпеки також можуть привести до помилкових рішень або навіть фізичного збитку. Щоб системи штучного інтелекту вважалися безпечними, можливі ненавмисні застосування системи штучного інтелекту.

Системи штучного інтелекту повинні мати запобіжні заходи, які дозволяють використовувати запасний план в разі виникнення проблем. Це може означати, що системи штучного інтелекту переключаються зі статистичної процедури на процедуру, засновану на правилах, або що вони запитують оператора-людини, перш ніж продовжити свої дії. Необхідно переконатися, що система буде робити те, що повинна, не завдаючи шкоди живим істотам чи навколишньому середовищу. Це включає в себе мінімізацію ненавмисних наслідків і помилок. Крім того, повинні бути встановлені процеси для з'ясування та оцінки потенційних ризиків, пов'язаних з використанням систем штучного інтелекту, в різних областях застосування. Необхідний рівень заходів безпеки залежить від величини ризику, створюваного системою штучного інтелекту, який, в свою чергу, залежить від можливостей системи. Там, де можна передбачити, що процес розробки або сама система представлятимуть особливо високі ризики.

З принципом запобігання шкоди тісно пов'язана конфіденційність, основоположне право, особливо постраждале системами штучного інтелекту. Запобігання шкоди приватного життя також вимагає адекватного управління даними, яке охоплює якість і цілісність використовуваних даних, їх актуальність у світлі області, в якій будуть розгорнуті системи штучного інтелекту, його протоколи доступу і можливість обробляти дані таким чином, щоб захищає конфіденційність.

Системи штучного інтелекту повинні гарантувати конфіденційність і захист даних протягом усього життєвого циклу системи. Це включає в себе інформацію, спочатку надану користувачем, а також інформацію, що згенерувала про користувача в ході його взаємодії з системою (наприклад,

вихідні дані, які система AI генерувала для конкретних користувачів, або як користувачі реагували на конкретні рекомендації). Цифрові записи про поведінку людини можуть дозволити системам штучного інтелекту визначати не тільки переваги людей, а й їх сексуальну орієнтацію, вік, стать, релігійні або політичні погляди. Щоб дозволити людям довіряти процесу збору даних, необхідно забезпечити, щоб зібрані про них дані не використовувалися для незаконної або несправедливої дискримінації щодо них.

Говорячи про штучний інтелект у контексті України, ми найчастіше акцентуємо увагу на ризиках його застосування, особливо у бізнесі. Причини цьому – неготовність як нашого суспільства, так і держави сприймати технологічні інновації для отримання і користі, і вигоди. Але, як показує практика, якщо не говорити про це взагалі, – потім, у гонитві за світовим досвідом, доведеться вчитися на власних помилках. Хоча, можна уникнути їх завчасно, спираючись на вже перевірені практики. На Заході за досить короткий час усі дискусії на тему штучний інтелект вже переросли у конкретні дії та сформовані концепції. Що ж заважає Україні вийти на цей рівень?

Річ у тім, що країни з нестабільною економікою, що розвиваються, напругою у політикумі та соціумі, невстановленими стандартами застосування сучасних технологічних рішень і відсутністю правових норм і необхідних обмежень у даній області на законодавчому рівні – особливо схильні до загрози нецільового використання. Україна входить до числа таких країн, тому говорити про штучний інтелект, не акцентуючи при цьому увагу на ризиках, – як мінімум, недоцільно. Країна може пишатися багатим технологічним родоводом, талановитими умами, що цінуються в усьому світі, кропіткими руками й навіть певним рівнем прагнення до чогось нового. Але, тим не менш, країна відстає – перш за все, у розумінні як ключових напрямків розвитку та застосування штучного інтелекту, так і можливостей, які нам дадуть ці технології.

Орієнтир на стратегії всеосяжного впровадження штучного інтелекту, що розробляються, зокрема, країнами-членами ЄС, – безумовно, потрібно враховувати, актуалізуючи тему впровадження інноваційних систем у нашій країні. Але тут важливо розуміти, що там ініціативною групою, яка просуває розвиток штучного інтелекту, є державні органи. А коли за стратегію та реалізацію поставлених цілей відповідає держава, – система їх сприйняття та відповідних дій автоматично заходить у потрібне русло й починає працювати у заданому напрямку. Суть полягає в тому, що бізнес-ініціатива дійсно може послужити потужним поштовхом для багатьох процесів, зсунувши їх з відправної точки. Але державна ініціатива – це та сама відправна точка, з якої країна дійде до пункту призначення значно швидше та ефективніше. Україна ж поки що застрягла на місці й стоїть без руху – ворушиться час від часу тільки бізнес, пробує різні західні підходи, але не розуміючи, як їх адаптувати у комплексі під ті чи інші послуги на вітчизняному ринку.

Розуміння того, що технології штучного інтелекту можуть бути найбільш ефективними та продуктивними в рамках державної програми, є головним китом, на якому Україна може виплисти на міжнародну арену у гідному вигляді. У тому ж ЄС, де держави формують як свої власні, так і



загальні концепції застосування штучного інтелекту, зустрінуть із повагою та заохоченням будь-яку ініціативу, спрямовану на інноваційний розвиток.

Штучний інтелект має величезне значення, оскільки його впровадження може призвести до значної економічної та соціальної вигоди. Він має великий потенціал для підвищення продуктивності в усіх існуючих галузях промисловості, нагальною потребою в економіці будь-якої країни – для створення повністю нових продуктів і послуг.

Штучний інтелект – це одночасно технологічна, економічна, політична та соціальна платформа, яка не просто вдосконалює і трансформує галузі, а й дозволяє зв'язати їх воєдино: адаптувати потреби та можливості бізнесу до стратегічних цілей держави; оптимізувати ресурси, необхідні для створення якісних умов життя громадян; посилити виробничі можливості промислового сектору; усунути бюрократичні чинники у ключових державних адміністративних процесах за допомогою їх автоматизації; скорегувати освітню систему відповідно до запитів сучасного ринку професій (щоб уникнути витоку кращих кадрів із країни); посилити науково-дослідну базу та впровадження наших експертів у світові інституції та організації. Як би глобально це не звучало, – це реальні перспективи.

*Кондратюк Александра Эдуардовна*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЭКОНОМИКЕ**

Развитие не стоит на месте, и каждый день создаются все новые и новые теории, разработки и технологии, способные облегчить нашу жизнь. Часть из них остаются только идеей, а часть получают коммерческую реализацию. Одной из таких идей стало воплощение человеческого разума в роботизированной технике и создание, так называемого, искусственного интеллекта. Искусственный интеллект понятие не новое. Вот уже на протяжении более десятка лет инженеры-системотехники и разработчики усердно работают над тем, чтобы создать уникальную машину, способную полностью мыслить, как человек. И не безуспешно. Ряд разработок в науке о искусственном интеллекте на сегодняшний день совершили радикальную революцию во всех сферах жизни человека и позволили обществу перейти на качественно новый уровень развития.

Рассматривая данную тему, в первую очередь необходимо все-таки дать определение искусственному интеллекту (ИИ).

Одно из понятий ИИ в 1980-х гг. выдвинули ученые в области вычислений Барр и Фангейбаум. Согласно их определению, искусственный интеллект – это область информатики, которая занимается разработкой интеллектуальных компьютерных систем, то есть систем, обладающих возможностями, которые мы традиционно связываем с человеческим разумом, - понимание языка, обучение, способность рассуждать, решать проблемы и т.д. [1].



На сегодняшний день искусственный интеллект это ряд различных систем, выполняющих различные функции. К таким системам относят экспертные системы, системы поддержки принятия решений (СППР), виртуальные агенты, система обработки текста на естественном языке, системы рекомендаций и многое другое. Все эти системы получили широкое применение в общественной жизни.

Одной из ключевых сфер использования ИИ является экономика. Любой экономический процесс по своему характеру связан с обработкой большого количества данных. Учесть все переменные, влияющие на тот или иной процесс практически не реально, следовательно, так же нереально достичь и максимально верного и эффективного результата. Вычислительная техника на основе ИИ способна не только просчитывать все возможные варианты и выбирать наиболее эффективный, но и реагировать на изменения внешней среды, подстраиваясь под нее. Анализируя все картину целиком, ИИ принимает оптимальное решение.

Основной проблемой, с которой сталкивается общественность при использовании ИИ, – это программируемый и описательный характер систем. В большинстве своем все системы на основе ИИ созданы с использованием нейронных сетей по типу тех нейронов, которые существуют в нашем мозге. Все эти системы самообучаемые, однако они могут принимать решения только в рамках программируемых пределов. Если какое-то действие не было отражено в коде, система не сможет его выполнить. Следовательно, какие-то данные не учитываются и эффективность принятого системой решения снижается.

В различных сферах экономики искусственный интеллект проявляется по-разному. Так, например, в производственной сфере он делится на несколько уровней: на уровне проектирования: повышение эффективности разработки новых продуктов, автоматизированная оценка поставщиков и анализ требований к запчастям и деталям; на уровне производства: совершенствование процесса исполнения задач, автоматизация сборочных линий, снижение количества ошибок, уменьшение сроков доставки сырья; на уровне продвижения: прогнозирование объемов предоставления услуг поддержки и обслуживания, управление ценообразованием; на уровне предоставления обслуживания: улучшение планирования маршрутов парка транспортных средств, спроса на ресурсы автопарка, повышение качества подготовки сервисных инженеров.

В банковской сфере ИИ в основном используется для распознавания клиентов, валютного контроля, чат-ботов, обработки платежных документов и т.д. Последнее является наиболее эффективным, поскольку полностью убирает влияние человеческого фактора.

Такие компании как DHL и IBM приходят к выводу, что постоянно совершенствующиеся технологии искусственного интеллекта имеют ряд дополнительных возможностей, актуальных для логистики. Так, они могут помочь провайдеру логистических услуг улучшить взаимодействие с клиентом с помощью интерактивного общения и даже внедрить возможность доставлять товары до того, как клиент их закажет [1].

Одной из проблем существующей в логистике на сегодняшний день является проблема размещения распределительных центров. Оптимизация размещения этих центров значительно бы упростила процесс доставки продукции со складов с минимальными издержками для компании. А следовательно, и с меньшей стоимостью конечной продукции для потребителей. Система, основанная на искусственном интеллекте в идеале должна учесть все факторы влияющие на размещение всех распределительных точек и выбрать оптимально верный вариант. В рамках этой задачи можно использовать муравьиный алгоритм. Муравьиные алгоритмы основаны на имитации самоорганизации социальных насекомых посредством использования динамических механизмов, с помощью которых система достигает глобальной цели. При этом эффективность муравьиных алгоритмов увеличивается при увеличении размерности задачи оптимизации [2].

Таким образом, мы видим, что применение искусственного интеллекта в экономике благоприятно влияет на повышение результативности и эффективности экономической деятельности. Однако на ряду с ограниченностью действий систем к недостаткам ИИ можно отнести и трудность их внедрения. Высокая стоимость и ограниченное количество действительно грамотных кадров, способных ориентироваться как в технической, так и в экономической стороне вопроса, создают преграды на пути эффективного управления.

Путем решения данной проблемы является создание единой разносторонней системы на основе искусственного интеллекта, которая позволяла бы решать целый ряд проблем на предприятии. Внедрение одной системы, а не ряда интегрированных между собой программ, позволит компаниям снизить затраты на их функциональную поддержку и значительно расширит сферы ее использования. Развитие IT-образование и создание профильного университета, которое уже обсуждается на республиканском уровне, позволили бы создать целый поток высококвалифицированных кадров для удовлетворения спроса на рынке труда.

Говоря об ограниченности текущих систем, видно только одно решение – усердная работа и расширение функционала. Когда это произойдет неизвестно. Но ясно одно: решение этой проблемы даст огромный толчок для преобразования мира, однако в какую сторону на данный момент остается огромной загадкой.

#### **Список использованных источников**

1. Tadviser: Искусственный интеллект (ИИ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/> – Дата доступа: 16.10.2019.
2. Бедакова, Н.В. Алгоритм муравьиной колонии для решения задач оптимального размещения распределительных центров розничной торговой сети / Н.В. Бедакова // Научный журнал КубГАУ. – 2016. – №119(05). – 11 с.

*Корнієвський Сергій Володимирович*  
**ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК  
ТЕРИТОРІЙ**

В умовах четвертої промислової революції штучний інтелект все частіше використовується в галузі державного управління. Штучний інтелект (artificial intelligence, AI) – властивість інтелектуальних систем виконувати творчі функції, які традиційно вважаються прерогативою людини. Це визначення штучного інтелекту було надане Джоном Маккарті в 1956 р. на конференції в Дартмутському університеті [1, с. 39].

Попередні три промислові революції ніяк не змінили моделі державного управління, яке досі зосереджено на вирішенні рутинних завдань (процесний менеджмент).

Четверта промислова революція принесла стільки нових технологій, що поставила всі держави перед необхідністю проведення першої революції державного управління. Наслідками якої стануть зміна сформованих процесів, розширення лінійки управлінців, котрі будуть займатися змінами, проектним управлінням і впроваджувати інновації. Для цього потрібно переводити все на цифрові технології, а потім ламати ту модель управління, яка у нас склалась [2].

На думку провідних науковців-футурологів, основна ідея зміни парадигми штучного інтелекту полягає в трансформації управління персоналом і управлінськими процесами організації, пов'язаними як з інноваціями, так і з повсякденним обслуговуванням клієнтів або з продуктивністю кожного співробітника. У міру того як люди і «розумні» машини тісніше взаємодіють один з одним, управлінські процеси стають більш гнучкими і адаптивними, відкриваючи можливості для змін. У цій взаємодії штучний інтелект стає так званою відсутньою серединою (the missing middle), змінюючи принципи роботи організацій [3, с. 8].

Штучний інтелект досить скоро продемонструє свою здатність значно ефективніше і швидше людей справлятися з законотворчими процедурами та з розподілом ресурсів. Це лише підкреслить закостенілість і неефективність державного управління. Функції урядів поступово обмежаться питаннями соціального захисту, а всі практичні аспекти державного, регіонального і місцевого управління відійдуть у відання систем штучного інтелекту, які будуть обходитися набагато дешевше, а працювати набагато ефективніше чиновників [4, с. 515].

Однією з областей, де уряди, використовуючи сучасні цифрові технології, можуть надавати великий вплив на стійкість суспільного розвитку і життя людей в майбутньому, є проектування, розвиток і зростання міст.

Засновник Міжнародного економічного форуму Клаус Шваб зазначає, що переломним моментом щодо використання штучного інтелекту в управлінні міським господарством стане поява першого міста з населенням понад п'ятдесят тисяч чоловік і без світлофорів.

64 % науковців-футурологів прогнозують досягнення цього переломного моменту до 2025 р.

У багатьох містах різні служби, комунальні послуги та дороги будуть підключені до мережі Інтернет. Такі «розумні» міста будуть здійснювати управління потоками енергії, матеріалів, логістикою і дорожнім рухом. Прогресивні міста, такі як Сінгапур і Барселона, вже впроваджують різні послуги, засновані на зборі даних, включаючи «інтелектуальні» рішення з паркування автомобілів, «розумні» процеси збору сміття і «інтелектуальне» освітлення. «Розумні» міста постійно розширюють свою мережу розвитку технології датчиків і працюють на платформах, що забезпечують збір інформації від датчиків. Ці платформи будуть служити центральною ланкою для підключення різних технологічних проектів і додавання майбутніх послуг на основі аналітичної обробки даних і прогнозного моделювання.

Позитивні ефекти від впровадження цифрових технологій в управління містами наступні: підвищення ефективності використання ресурсів; зростання продуктивності; підвищена щільність; поліпшення якості життя; вплив на навколишнє середовище; підвищення доступності ресурсів для всього населення; зменшення вартості надання послуг; підвищення прозорості щодо використання і стану ресурсів; скорочення числа злочинів; підвищення рівня мобільності; децентралізоване дружнє по відношенню до клімату виробництво і споживання енергоносіїв; децентралізоване виробництво товарів; підвищений рівень стійкості (до змін клімату) зниження рівня забруднення (повітря, шум); вища доступність освіти; швидший / швидкісний доступ до ринків; підвищення рівня зайнятості; «більш розумний» електронний уряд.

Негативні ефекти: спостереження, особиста інформація; ризик колапсу (повне вимикання електроенергії) в разі аварій в системах енергопостачання; підвищений рівень вразливості до кібератаки.

Невизначений або одночасно і позитивний, і негативний ефект: вплив на культуру і настрої в місті; зміна характеру проживання в містах [5, с. 178].

Багато міст вельми серйозно ставляться до реалізації концепції розумних міст, формуючи програми сталого розвитку. Власні програми сталого розвитку розробили Нью-Йорк, Копенгаген і Роттердам. Вони охоплюють всі аспекти міського життя, включаючи ефективне будівництво, раціональну транспортну систему, поставку більш екологічно чистої енергії, доступні і орієнтовані на громадян інформаційні послуги та управління відходами. Визначено кількісні цільові показники, рівень яких регулярно контролюється. Наприклад, PlaNYC – план Нью-Йорка зі сталого розвитку та створення придатного для життя середовища – має конкретні показники в таких сферах, як житло, парки, транспорт, енергетика, відходи і зміни клімату.

Близько 80 % населення Великобританії проживає в містах. Уряд цієї країни хоче використовувати технології розумних міст, зробивши міста в Великобританії «придатними для життя в цифрову епоху». Він прагне до того, щоб в Великобританії розвивалася індустрія розумних міст, світовий обсяг якої, за оцінками експертів, до 2020 р. складе 408 млрд дол. У 2013 р. Великобританія вже інвестувала 95 млн ф. ст. в дослідження в галузі розумних міст, що фінансуються Науково-дослідницькою радою Великобританії: 50 млн

– в створення нового Центру розвитку міст майбутнього, заснованого Радою технологічної стратегії Лондона, і 33 млн – на моделі міст майбутнього.

Одним з таких міст майбутнього є Брістоль. «Розумне місто Брістоль» – програма співпраці між державним сектором, бізнесом і суспільством, мета якої – використовуючи ефективні технології, скоротити викиди CO<sub>2</sub> на 40 % до 2020 р.

У місті також здійснюється програма цифрового партнерства «Поєднуючи Брістоль», яка спрямована на використання широкопasmової інфраструктури нового покоління, відкритих даних, «зелених» інформаційних технологій та підвищення доступності цифрових технологій. Проект Gigabit Bristol, який отримав від держави фінансування в розмірі 11 млн ф. ст., в тестовому режимі розгортає широкопasmову високошвидкісну мережу Wi-Fi в масштабах міста, використовуючи експериментальну радіочастотну мережу. Інше місто майбутнього, Глазго, витратив 24 млн ф. ст., виділених Радою з технологічної стратегії, на надання інтегрованих наборів послуг в сферах охорони здоров'я, транспорту, енергетики і громадської безпеки, тим самим стимулюючи місцеву економіку і покращуючи якість життя городян.

З наведених вище прикладів очевидно, що технологія, яка стала частиною структури міста, є ключовим фактором у створенні розумних міст. Уряди повинні сприяти розвитку таких міст – прямо або побічно. Зрештою, коли розумні міста стануть нормою, інформаційні технології будуть поширені повсюдно і стануть легкодоступними, хоча і не завжди видимими.

Щоб досягти цієї мети, потрібно подолати значні бар'єри. Вім Елфрінк, виконавчий віце-президент Cisco по стратегії і розвитку нових рішень і генеральний директор з питань глобалізації, та Рік Кіркланд, партнер консалтингової фірми McKinsey & Company, назвали п'ять складових успіху проектів розумних міст. Керівники повинні бути захоплені концепцією розумних міст і готові втілювати її в життя в довгостроковій перспективі. Таке керівництво має бути частково направлено на формування сильного, посправжньому взаємовигідного державно-приватного партнерства, яке зможе забезпечити спадкоємність незалежно від результатів виборів.

Необхідно розумне регулювання, оскільки саме воно гарантує оновлення стандартів міської інфраструктури. Наприклад, в Австралії ведеться тривала і безперервна дискусія про переваги обов'язкової установки додаткових резервуарів для води в кожному новому будинку. В рамках розумного стратегічного підходу була здійснена установка різних типів резервуарів в залежності від доступності води та виключений зрівняльний принцип у вирішенні даної проблеми.

Народження міст майбутнього – це створення нових екосистем для надання нових послуг, а також виникнення нових виробничих галузей. Наявність технологій і організацій, необхідних для надання нових послуг, вимагає активної співпраці між міськими органами влади, постачальниками сенсорних технологій, операторами мобільних мереж, постачальниками хмарних послуг й багатьма іншими організаціями [6, с. 106 - 110].

Таким чином, сьогодні у світі керівництво міст все частіше звертається до технологій за відповіддю на виклики управління, а також на інші

масштабні та серйозні виклики. Міські адміністрації, бізнес та суспільство виходять на нові рівні, а розумні міста розглядають мотивацію, прагнення та недоліки зазначених груп, пропонуючи нові принципи. Ці принципи ми маємо вивчати та використовувати в процесі забезпечення сталого розвитку територій України.

### **Список використаних джерел**

1. Курпатов А. Четвёртая мировая война. Будущее уже рядом! / А. Курпатов. –СПб : ООО Дом Печати Издательства Книготорговли Капитал, 2019 – 158 с.
2. О революции государственного управления – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/25/09/2019/5d8b31fa9a7947c721902c91>.
3. Доэрти П. Человек + машина. Новые принципы работы в эпоху искусственного интеллекта / П. Доэрти, Д. Уилсон. [пер. с англ.] – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 133 с.
4. Кинг Б. Эпоха дополненной реальности / Б. Кинг, А. Лайтман, Дж. Рангасвами, Э. Ларк. [пер. с англ.] – Москва : Олимп–Бизнес, 2018. – 528 с.
5. Шваб К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб. [пер. с англ.] – Москва : Эксмо, 2016. – 342 с.
6. Абучакра Р. Эффективное правительство для нового века : Реформирование государственного управления в современном мире / Р. Абучакра, М. Хури. [пер. с англ.] – Москва : Олимп–Бизнес, 2016. – 135 с.

*Кравець Юрій Вікторович*

## **ФЕЙКИ І АНТИФЕЙКИ: ІНСТРУМЕНТИ СПРОСТУВАННЯ АБО ПІДТВЕРДЖЕННЯ ДОСТОВІРНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ**

Закон України «Про доступ до публічної інформації» надав публічній інформації статус доступності та виокремив новий тип публічної інформації, а саме, публічної інформації у формі відкритих даних. Публічна інформація у формі відкритих даних (відкриті дані) – це дані, які будь-хто може вільно використовувати й поширювати. Відкриті дані мають бути опубліковані в мережі Інтернет у машиночитаному форматі – форматі, придатному для автоматизованого оброблення інформаційними системами.

Це дає певні переваги і, водночас, є проявом демократії. Відкриті дані можна вільно використовувати, зокрема з комерційною метою, у поєднанні з іншою інформацією або включаючи їх до складу власного продукту з обов'язковим зазначенням джерела їх отримання. Тим самим, влада, бізнес, громадські організації, наукові установи і приватні особи можуть вільно публікувати, копіювати, поширювати, використовувати відкриті дані для одержання економічної, соціальної, культурної чи екологічної вигоди.

Можна виділити такі основні мотиви впровадження відкритих даних:

- посилення громадської участі та контролю;
- запобігання корупції;
- надання послуг та забезпечення інновацій;

укріплення правопорядку та законності, тощо.

Разом з цим, світова практика використання наявної інформації будь-якого гатунку налічує безліч випадків оперування спотвореними або цілком надуманими фактами, з метою отримання певних конкурентних переваг, зокрема, у сфері фінансових послуг. Узагальнюючи багатовіковий досвід багатьох поколінь і народів щодо використання неправдивої інформації, ми підходимо до необхідності визначення доволі сучасного поняття – «фейк».

Фейк, або фейкові новини (англ. – fake news) – інформаційна містифікація або навмисне розповсюдження дезінформації в традиційних засобах масової інформації чи в соціальних медіамережах [1]. Як і у випадку з будь-якими заявами в Інтернеті, важливо виявити вихідне джерело будь-якої новини. Від пропаганди до фальшивок, термін «фейкові новини» або «фейк» став збірним для цілого діапазону різної фальшивої або свідомо перекрученої інформації, що поширюється в основному в інтернеті – часто з політичними або комерційними цілями, якщо йдеться про фінансову інформацію.

Зазначимо, що вже давно існує програма More Or Less («Більш-менш») всесвітньої інформаційної служби BBC і Radio 4 (BBC Радіо 4), яка підготувала чудову пам'ятку для визначення хибної, неправдивої інформації будь-якого характеру. Їхні головні поради такі:

сформулюйте свої почуття та першу реакцію на новину, прислухайтеся до них;

вивчіть передісторію події, про яку йдеться, визначте джерела;

чітко зрозумійте, в чому суть інформації чи заяви, чим вона викликана;

розгляньте новину в перспективі, в контексті останніх подій;

проявіть цікавість і неупередженість.

З огляду на стрімкий розвиток світу комунікацій, у геополітичному просторі вказана проблема поширення недостовірної інформації стає дедалі гострішою.

Не стримувані рамками реальності, фальшиві історії часто зачіпають наші емоції і поширюються швидше, ніж справжні новини. Дослідження Массачусетського технологічного інституту показали, що неправдива інформація поширюється в Twitter значно швидше і йде далі, ніж справжня, причому у всіх категоріях інформації. Скільки разів новини про черговий обвал криптовалюти, викликали бурхливу реакцію соціуму, хоча пізніше встановлювалась неправдивість вказаної інформації. Так, наприклад, 7 вересня 2018 р., фінансовий директор банку Goldman Sachs Мартін Чавес в черговий раз вимушений був спростовувати інформацію про припинення роботи його банку з криптовалютою, назвавши такі новини фейком! Але не зважаючи на спростування інформації, фінансова структура зазнала значних втрат фінансів та іміджу серед клієнтів банку та партнерів.

Багаторічні дослідження в галузі фейкових новин та інформації також виявили той факт, що не тільки автоматизовані боти, а й самі користувачі медіа та соц.мереж часто, без перевірки, ретвітять неточні новинні статті та поширюють неправдиву інформацію. Штучний інтелект теж грає свою роль, і завдяки прогресу в цій області можна створювати повністю синтезовані відео-

та аудіозаписи, а відтак відносно професійно виробляти фейкові відео з громадськими діячами або відомими особами в сфері фінансів, банківської діяльності, навіть з відомими політиками, де вони говорять або роблять щось, чого в реальності ніколи б не зробили. Такі відео називаються «глибокими фейками», а потенціал цієї технології в справі дезінформації і спотворенні фактів у ЗМІ не можна недооцінювати.

Це не тільки інструмент для створення фальшивих новин або історій, ця технологія може підірвати довіру до легітимного, правдивого контенту, який раніше був поза підозрою. Аудиторія, зокрема ВВС, думку якої було вивчено шляхом опитувань та інтерв'ю, завжди покладалася на корпорацію, чекаючи від неї перевіреної і точної інформації. У ситуації, коли медіа простір заповнюється фейками, підтримання довіри аудиторії стає для нас ще важливішим, а водночас і складнішим завданням.

То що ж необхідно робити у цій ситуації зацікавленим структурам? З огляду на практику, особливу увагу слід приділяти чотирьом аспектам роботи з будь-якою інформацією а саме:

- перевірці інформації (верифікації);
- розвінчуванню завідомо фейкових історій, що унеможливить подальший розвиток фейкового сценарію;
- прозорості отримання інформації,
- підвищенню інформаційної грамотності.

Світовий досвід боротьби з фейковими новинами та інформацією, зокрема, у фінансовій сфері діяльності, необхідно використовувати та враховувати у діяльності зацікавлених суб'єктів фінансово-економічної діяльності. Врешті-решт, кінцевим результатом, наразі, буде стабільна національна економіка без невинуваних ризиків. На прикладі банку Goldman Sachs, цікавим буде згадати і ситуацію навколо Приватбанку у липні 2018 р., коли була розповсюджена інформація про виявлення фальшивого ресурсу Приват24. Жертвами фейкового ресурсу, який копіював інтерфейс оригінального сайту, стали громадяни, які повірили отриманим даним і не перевірили наявну інформацію з офіційних джерел банку. Кібер-безпека Приватбанку виявила схему, за якою зловмисники отримували значні кошти від клієнтів банку. Це яскравий приклад створення фейку у вигляді ресурсу на високопрофесійному рівні.

З огляду на глобальне розповсюдження методики фейкових новин або фінансової інформації, важливим важелем протидії вказаним явищем постають інструменти та способи, які, відносно умовно, можна об'єднати під загальним терміном – антифейк. Отже, антифейк, як антонім до терміну явища фейк, можна сформулювати як протидію використанню неправдивої інформації або новин, які розповсюджуються як в традиційних ЗМІ, так і в мережах медійних інтернет-засобів інформації та соціальних комунікаторах.

Найсвіжішим прикладом такої «боротьби» є передвиборча компанія, що передувала проведенню виборів Президента України та депутатів Верховної Ради України, коли проти деяких кандидатів була задіяна процедура застосування та оприлюднення фейкової, не достовірної, інформації щодо їх



минулого, особистого життя, неправдивої інформації юридичного характеру, тощо. Як результат, з боку кандидатів в депутати, надходили непоодинокі позови як до апеляційного суду, так і до Верховного Суду в порядку касаційного провадження.

Прикрим наслідком оприлюднених фейків є той факт, що неправдива інформація, розміщена на веб. сторінках різноманітних медійних засобів масової інформації нікуди не зникає з часом, навіть, при умови її видалення за рішенням суду, так як скрін-копії сторінок можуть з часом з'являтися на інших ресурсах. Загальна світова практика застосування процедури видалення фейкової інформації з цифрового медійного простору говорить про те, що процес цей дуже складний. Так, фізична або юридична особа, відносно якої застосовано фейк, має право звернутись до суду для захисту ділової репутації та відшкодування можливих збитків. При цьому, відповідачем, як це не прикро, являється в основному власник сайту, а не автор оприлюдненої інформації. Судова практика, як в Україні, так і в світі, містить тисячі судових прецедентів, коли потерпіла сторона так і не змогла відстояти свої інтереси та порушені права з причин відсутності або анонімності автора, особливо коли доступ до сайту відкритий, і фейк можна вмонтувати навіть в блок коментарів. А коли інформація являється приватною, або носить фінансовий характер чи складає банківську таємницю, результатом та негативним наслідком можуть бути значні або великі фінансові збитки, знищення іміджу компанії, невідновне приниження репутації, тощо.

Підсумовуючи, можна з впевненістю сказати, що фейк – це явище, яке, на жаль, вдосконалюється прямо пропорційно з вдосконаленням цифрового світу технологій та людського інтелекту в цілому, тому, дуже важливо, мати дієві важелі комплексної протидії вказаному явищу.

#### **Список використаних джерел**

1. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб. : у 15 ч. за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. – К., 2016. Частина 11 : Доступ до публічної інформації . Електронне урядування: основи та стратегії реалізації [А. І. Семенченко, А. О. Серенюк]. – К., 2016. – 69 с.
2. Інтернет-ресурс [myscraper.com](http://myscraper.com);
3. Інтернет-ресурс [finclub.net](http://finclub.net);
4. Інтернет-ресурс [www.cvk.gov.ua](http://www.cvk.gov.ua);
5. Інтернет-ресурс [supreme.court.gov.ua](http://supreme.court.gov.ua).

*Кравцов Олег Валентинович*

### **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УКРАЇНІ**

На сучасному етапі в рамках цифровізації державного управління, якісного і кількісного зростання обсягів даних, збір і аналіз яких лежать в основі процесу цифровізації, потрібен перехід до більш досконалого інструментарію обробки інформації, який забезпечує виконання державними

органами своїх функцій і завдань, включаючи практику надання державних послуг. Інструментарій штучного інтелекту використовує принципи і підходи, аналогічні людському інтелекту, дозволяючи в автоматичному режимі обробляти значні обсяги даних, що забезпечує більш оперативне і релевантне рішення задач по управлінню державою. Це тим більш важливо у зв'язку з тим, що технології штучного інтелекту з кожним роком удосконалюються і мають значний інноваційний потенціал в сфері подальшого вдосконалення державного управління.

Широке впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) здатне забезпечити державі суттєві економічні переваги за рахунок підвищення ефективності виробництва, використання наукового потенціалу, забезпечення безпеки в інформаційній сфері та науково-дослідницькій діяльності тощо [1].

На початку 2019 р. аналітичне агентство Deep Knowledge Analytics лондонського інвестиційного фонду Deep Knowledge Ventures, яке спеціалізується на AI, блокчейні та технологічних трендах, опублікувало дослідження ринку штучного інтелекту в Східній Європі. Україна знаходиться в трійці лідерів і займає почесне друге місце.

Все більше постачальників пропонують різні рішення AI для бізнесу. За даними Clutch, 28 українських компаній поставляють рішення для штучного інтелекту в порівнянні з 226 постачальниками по всьому світу. Згідно LinkedIn, в Україні понад 2000 розробників програмного забезпечення, які спеціалізуються на штучному інтелекті. Спільнота інженерів штучного інтелекту в Україні зростає з кожним роком. Є багато конференцій, присвячених штучному інтелекту і машинному навчанню, таких як AI & Big Data Day, AI Ukraine – Міжнародна конференція з питань штучного інтелекту, BotCamp Kyiv.

Державне агентство з питань електронного урядування розпочало роботу над розробленням Концепції розвитку сфери штучного інтелекту в Україні. Робота над Концепцією розвитку сфери штучного інтелекту проводиться на виконання п. 249 Плану пріоритетних дій Уряду на 2019 р., затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р. № 1106.

Розпочалося пілотне тестування методики автоматизованого виявлення передумов для здійснення порушень законодавства при отриманні державної соціальної допомоги. Її розроблено у рамках проекту «Модернізація системи соціальної підтримки населення України». Спеціальний алгоритм з елементами штучного інтелекту здатен аналізувати масив даних щодо порушень при отриманні коштів соціальної підтримки і в автоматичному режимі формувати «профілі ризику» – набір характерних ознак отримувачів, які найчастіше зловживають і шахраюють при одержанні державної допомоги.

В деяких містах України системи з використанням елементів штучного інтелекту вже використовуються. Зокрема, Ситуаційний центр м. Вінниця використовує елементи штучного інтелекту для аналізу інформації з камер відеоспостереження, в м. Києві ШІ застосовується в онлайн-торгах, навігаційних системах, сфері продажів, а аналіз поведінки зловмисників допомагає поліції в розкритті злочинів.

Штучний інтелект має шанси трансформувати потенціал світової економіки. За оцінками PwC, до 2030 р. він може збагатити її на 15,7 трлн. дол. Найбільшу вигоду від ШІ здатні отримати Китай (збільшення ВВП на 26 % у 2030 р.) і Північна Америка (збільшення ВВП на 14,5 %), що еквівалентно 10,7 трлн. дол.

Основними факторами економічних змін від застосування штучного інтелекту є автоматизація робочої сили, яка до 2030 р. може додати до 11 % світового ВВП або близько 9 трлн. дол, та інновації у царині товарів та послуг, які до 2030 р. можуть збільшити ВВП приблизно на 7 % або на 6 трлн. дол.

Є три основні сфери, де алгоритми ШІ застосовуватимуться найактивніше. держава, яка формує політики та пріоритети, державні замовлення, залучення інвестицій та фінансування проектів. Наприклад, використання систем ШІ в публічних сервісах, формування політики відкритих даних, розробка програм підтримки стартапів з ШІ та залучення їх до GOVTech-діяльності;

бізнес, який завдяки гнучкості, якісному менеджменту і високій швидкості впровадження може розбудовувати машинне навчання, IoT, AR/VR, робототехніку;

державно-приватне партнерство, яке експерти вважають найбільш оптимальним варіантом формування нової індустрії. Тут мова йде про розвиток ШІ, освоєння космічного простору, смарт-міста, нову енергетику і транспорт [2].

Україні, яка знаходиться на початку шляху впровадження та широкомасштабного використання ШІ в вищевказаних сферах необхідно врахувати відповідні ризики та загрози його використання.

Штучний інтелект – це не тільки роботи і автоматизовані системи, це ще й кіберзброя і кібершпіонаж. Безмежні кіберможливості – це зараз основні ризики таких технологій.

«Штучний інтелект і машинне навчання матимуть перетворюючий вплив на кібербезпеку і кібервійни ... Кібератаки стануть комплексними і вкрай небезпечними», – йдеться в доповіді «Штучний інтелект і національна безпека» вашингтонського центру стратегічних і міжнародних досліджень (The Center for Strategic and International Studies, CSIS ).

В рамках VI щорічного Всесвітнього Урядового Саміту (World Government Summit), який відбувся у Дубаї, Об'єднані Арабські Емірати, з 10 по 14 лютого 2018 р. відбувся спеціальний круглий стіл «Штучний інтелект у державному управлінні» (Global Governance of Artificial Intelligence), на якому експерти виразили стурбованість забезпеченням конфіденційності даних і важливістю визначення процесів та опису технологій для забезпечення передбачуваності технології ШІ.

З огляду на повсюдний перехід на цифровізацію, масштаби наслідків кібератак будуть постійно зростати, як і бюджети на кіберзахист і протидію.

В сфері державного управління управлінські рішення на вищому рівні – це компетенція політичного керівництва країни. Впровадження ШІ в систему управління істотно розширить можливості оперативного збору і аналізу

різноманітної інформації (BigData), що дозволить приймати ефективні соціально-економічні рішення і формувати певні аспекти у внутрішній політиці.

Неготовність до впровадження або помилки при створенні ШІ приховують в собі серйозні загрози. І багато в чому сьогодні небезпека штучного або машинного інтелекту зосереджена в області компетенцій.

Очевидні ризики ШІ в сфері інформаційної безпеки. Системи з використанням ШІ вже «навчаються» створювати «фейкові новини», розміщувати подроблені прес-релізи на сайтах урядів і центробанків, формувати штучну реальність в режимі онлайн, міняти аудіо- та відеоконтент телепередач і зламувати акаунти соцмереж, поширювати там спеціальну інформацію, для того щоб впливати на свідомість громадян і змушувати політиків приймати «потрібні» рішення. Інноваційні досягнення в галузі ШІ несуть не тільки благо для економік, але й ризики спровокувати реальний конфлікт між країнами. І в цьому полягає серйозна небезпека нових технологій.

Необхідна як державна експертиза самих проектів, що використовують технології ШІ, так і система тестування для виявлення можливих помилок, навмисних вкладок і збоїв. І оскільки мова йде про безпеку держави, таку експертизу повинні проводити органи (установи), де створені спеціалізовані підрозділи для контролю ризиків і ліцензування технологій ШІ.

#### **Список використаних джерел**

1. «Штучний інтелект» допоможе виявляти тих, хто отримує соціальну підтримку незаконно. – URL : <https://www.unian.ua/economics/other/10650768-shtuchniy-intelekt-dopomozhe-viyavlyati-tih-hto-otrimuye-socialnu-pidtrimku-nezakonno.html>.

2. Вперед у майбутнє: чому уряд повинен звернути увагу на штучний інтелект. – URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/09/4/651230>.

*Крушельницька Таїсія Анатоліївна*

### **ВИКОРИСТАННЯ РОЗПІЗНАВАННЯ АСИМЕТРІЇ ІНФОРМАЦІЇ У ПРОТИДІЇ ЕКОНОМІЧНІЙ КРИЗІ ТА ЗБРОЙНОМУ КОНФЛІКТУ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ**

Військовий конфлікт, розпочатий російськими воєнними формуваннями, які вторглися у березні 2014 р. в Крим, а у квітні 2014 р. на територію українського Донбасу, є подовженням багаторічної економічної, політичної, інформаційної агресії авторитарної системи – Російської Федерації. У наслідок збройного конфлікту Україна втрачає людей, зазнала територіальної окупації, позбулася багатьох традиційних економічних зв'язків, а тому опинилась у центрі затяжної економічної кризи. Не чіпаючи всі аспекти збройного конфлікту на території України, ми розглянемо його лише у площині перманентної інформаційної агресії, в якій кожна наступна атака посилювалась, відбувалось урізноманітнення інструментів впливу на об'єкти інформаційної чи психологічної операції, бо питання інформаційної безпеки, розпізнавання й

протистояння асиметрії інформації є протидія економічній кризі та збройному конфлікту на території України є надзвичайно актуальним.

З переходом цивілізації в епоху цифрових технологій набуває все більшої значущості набуває порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, та інформації. Суспільний інтерес викликає також інтерпретація інформації та її захист від посягань що становить. Потреба до аналізу інформації розпізнавання її асиметрії інформації посилюється ще й тим, що темпам науково-технічного розвитку не відповідає розвиток морально-етичних властивостей і цивілізаційних компетентностей окремих індивідуумів і їх сукупностей, принаймні в окремих регіонах планети.

В умовах збройного конфлікту на території України та загострення економічної кризи питання інформаційної безпеки і протидії інформаційним атакам з боку країни-агресора доволі часто потрапляють у поле зору науковців. Так, різні аспекти державної інформаційної політики розглянуті в роботах В. Брижко, Ю. Іванченко, С. Квітка, А. Савич, О. Твердохліб та ін. Проблему асиметрії інформації, щоправда більшою частиною з точки зору виживання підприємств в конкурентному середовищі, розглядали Дж. Акерлоф, Р. Барклей, В. Вікрі, М. Леарі, Дж. Міррліс, М. Робертс та ін., а серед вітчизняних науковців, це Я. Жаліно, В. Іванова, В. Москаленко, та ін. Втім, економічна і політична діяльність та визвольна боротьба продовжують демонструвати брак навичок щодо розпізнавання асиметрії інформації та активного використання інформації громадянами і владними інститутами у протидії економічній кризі та збройному конфлікту на території України.

Питання інформаційного забезпечення вносить закон України «Про інформацію». Він регулює відносини щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації [1]. В ньому також визначаються основні принципи інформаційних відносин, серед яких «гарантованість права на інформацію; відкритість, доступність інформації, свобода обміну інформацією; достовірність і повнота інформації; свобода вираження поглядів і переконань; правомірність одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації; захищеність особи від втручання в її особисте та сімейне життя» [1]. Однак, цей документ прийнято ще у 1992 р. і сьогодні частково не відповідає потребам інформаційного опору. В умовах збройного конфлікту і економічної кризи посилюються вимоги до державної політики інформаційної безпеки, до прийнятого раніше набору вимог, додаються нові, сучасні правила, обмеження та вимоги.

Сьогодні інформаційні чи психологічні операції супротивників здійснюються у інформаційному просторі можемо виділити три «поля», де відбуваються ті чи інші інформаційні дії. Це такі поля, де іде війна: інформаційне, прикладне і дезінформаційне втручання [2, с. 201], всі активності в них несуть не лише інформаційні цілі, а додаткові завдання, які програмують чи можуть програмувати поведінку. Інформаційне поле, формується новинами, літературою, мистецтвом, інтернетом, кіно і

телебаченням. Прикладне поле, реклама, паблік рилейшнз, політтехнології, які «мімікують» під щось інше, невинне. І, дезінформаційне поле, де діють інформаційні чи психологічні операції, які «паразитуєть» на інформаційному полі, ховаючи свої дійсні цілі [2, с. 201]. Себто відбувається спотворення інформації для спотворення свідомості супротивника.

Саме остання складова інформаційної війни й створила такі властивості інформації як неправдивість, неповнота, асиметрія тощо. Асиметрія інформації не є тотожною повноті/неповноті інформації. Хоч і повнота, і асиметрія є якісними характеристиками інформації, проте неповнота характеризує наявний чи доступний обсяг інформації відносно її вичерпного, необхідного і достатнього обсягу, натомість, асиметрія це характеристика нерівномірності долучення до інформаційних масивів різними суб'єктами [3, с. 115]. І хоча тут здебільшого йдеться про суб'єктів підприємницької діяльності, які є явними або потенційними конкурентами [4, с. 32], ми візьмемо на себе сміливість екстраполювати це на всю інформацію, у тому числі ту, що використовується у публічному управлінні.

Соловійов С. виділяє три моделі проведення інформаційних операцій, які різняться своєю базовою точкою. Це моделі: американська, британська та російська [2, с. 201]. Враховуючи сторону конфлікту, розглянемо саме російську модель, яка отримала назву рефлексивної. Її основою і спрямуванням дії є уявлення людини про світ. Тактика базується на тому, що змінюючи ці уявлення, можна людину зробити менш/більш войовничою, бо їй доведуть певне бачення, положення. При цьому застосовується певний набір інструментарію рефлексивної моделі:

- тиск силою;
- переформатування у розумінні висхідної ситуації;
- формування цілей супротивника;
- формування алгоритму прийняття рішень;
- вплив на час прийняття рішення [2, с. 201].

Ну і додамо також повне ігнорування цивілізаційних норм і правил, що ми спостерігали при анексії Криму і веденні бойових дій на Донбасі України. Спотворення інформації і «трансформація» навіть державно-офіційної лінії інформативної поведінки мали місце від самого початку конфлікту. Хоча насправді коріння такої моделі інформаційної війни криється ще в поведінці більшовистської верхівки з часів СРСР. Тому Україна, маючи такого супротивника, повинна зосередити зусилля на формуванні інформаційного суспільства, захищеного від інформаційних операцій.

Тут важливим є аналіз інформаційних масивів, особливо за наявності закритих, невідомих, невизначених елементів, зазвичай, створюється абстрактна модель з багатьма припущеннями. Зрозуміло, що там, де постає асиметричність інформації та її невизначеність, виникає спотворення інформації про результати минулих подій і можливі сценарії майбутніх подій. Враховуючи, що найбільш суттєвими якісними властивостями інформації є її об'єктивність, достовірність, повнота, точність, актуальність та корисність,

скористаємось класифікацією асиметрії інформації за В. О. Москаленко[5] та визначимо загрози від проявів кожного з видів асиметрії інформації (рисунок).

Таким чином, сформулюємо *висновки*.

Усвідомлення потужності протистояння у інформаційній війні, в суспільстві має сформуватись, по-перше, потреба чинити опір інформаційним операціям, по-друге, розуміння видів інформаційних інструментів і характеру асиметричних змін, яких зазнає інформація. І хоча «розуміння не завжди призводить до зміни поведінки. Але зміна поведінки надає розуміння» [2, с. 201]. Здійснення інформаційного тиску з боку супротивників штовхає громадян до негативного усвідомлення реальності, знецінення здобутків та алогічних вчинків.

Асиметрія об'єктивності інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відбувається викривлення інформації залежно від дсторонньої думки чи свідомості людини, а також від методу втримання тощо</li> </ul>
Асиметрія достовірності інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• викривлення інформації щодо точності/достовірності відображення явищ, подій, кономічних показників та процесів.</li> <li>• достовірність є показником якості інформації, яка відображає повноту та точність. її викривлення сприяє прийняттю хибних управлінських рішень</li> </ul>
Асиметрія повноти інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обмеження/перебільшення повноти інформації змінює підстави для розуміння і прийняття правильних рішень.</li> </ul>
Асиметрія точності інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• викривлення точності інформації спотворює уявлення про рівень її наближення до реального стану об'єкта, процесу, явища тощо</li> </ul>
Асиметрія актуальності інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• запізнення інформації викликає запізнення дій</li> <li>• спотворення своєчасності інформації знецінює її важливість на певний момент часу</li> </ul>
Асиметрія корисності (значущості) інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• збір (особливо великих масивів) незначущої інформації знецінює чи навіть робить її шкідливою у певних процесах</li> <li>• корисна інформація визначається її спроможністю задовольняти потреби конкретних споживачів та відповідність тим завданням, які можна вирішити за її допомогою, не "забруднюючи" інформаційний простір</li> </ul>

Рис. Класифікація асиметрії інформації загрози від проявів кожного її виду

Як у сфері економіки, так і в політиці, в сфері вирішення збройних конфліктів асиметрія інформації властива практично кожному сегменту, а її негативні наслідки спотворюють свідомість і поведінку громадян та впливає на прийняття хибних управлінських рішень.

Україна, має зосередити зусилля на формуванні інформаційного суспільства, захищеного від інформаційних операцій, яке б сприяло формуванню в країні і світі поваги до миру, основних цінностей свободи, рівності, солідарності, толерантності, колективної відповідальності за збереження цивілізації на планеті.

### Список використаних джерел

1. Про інформацію : закон України від 02.10. 1992. № 2657-ХІІ. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
2. Інформаційна складова державної політики та управління : монографія / Соловйов С. Г., та ін. ; заг. ред. Грицяк Н. В. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. інформ. політики та електрон. урядування. – Київ : К.І.С., 2015. – 320 с.
3. Косарлукова Н. А., Убагович Ю. И. Ассиметрия информации на рынке строительных услуг. – Режим доступу: <http://www.avcv.ru/documents/4-redactor/nauka/izdania/kosarlucova1.pdf>.
4. Каменев Н. А. Развитие видовой конкуренции на рынке коммунальных услуг / Н. А. Каменев // Экономика. Социология. Право. – 2011.– № 10. – С. 28 – 35.
5. Москаленко В. О. Теоретичні основи асиметрії економічної інформації / Москаленко В. О. // Пріоритети розвитку економіки України та інших країн: Мат. міжнар. наук.-практ. конф. – Чернігів: ЧДТУ, 2013. – С. 80 – 82.
6. Диба М. І., Асиметрія обліково-аналітичної інформації та її вплив на прийняття управлінських рішень / М. І. Диба, А. Г. Загородній, Г. О. Партин, // Збірник наукових праць Львів. : Національний університет «Львівська політехніка» – 2015. С. 271 – 275. – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/29916/1/35\\_271-275.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/29916/1/35_271-275.pdf)

*Крижановська Анна Василівна*

### **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ: ПРОГРЕС ЧИ РЕГРЕС**

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується інтенсивною інформатизацією всіх сфер його життєдіяльності. Розвиток і широке застосування інформаційних технологій є глобальною тенденцією світового розвитку та науково-технічної революції останніх десятиліть. Використання інформаційних технологій має величезне значення для підвищення конкурентоспроможності економіки і підвищення ефективності роботи органів державного управління і місцевого самоврядування. Тому інформатизація органів державної влади сьогодні є одним із пріоритетних завдань керівництва нашої країни, чим і зумовлюється актуальність цієї публікації.

Метою цієї статті є аналіз і визначення питання чим є використання інформаційних технологій у державному управлінні України: прогресом і розвитком, чи регресом і деградацією.

У рейтингу ООН щодо розвитку електронного уряду в країнах світу за 2018 р. Україна посіла лише 82-й рядок - тобто на одному рівні з Еквадором, Сейшелами і Панамою. Двома роками раніше ми були на цілих 20 позицій вище, що говорить лише про одне – інші країни стрімко обганяють нас на шляху до цифрового майбутнього. Але і нинішній наш показник – досить високий і, в деякій мірі, невиправдана оцінка. Вгору нас потягнула лише одна складова



індексу - освіченість і готовність населення до впровадження електронного уряду. За реальним досягненням у цій сфері – наявності електронних послуг і телекомунікацій - ми поступаємося набагато більшій кількості країн [6].

Для порівняння, Грузія в цьому ж рейтингу зайняла 60-е місце, Росія – 32-ге, а Естонія і зовсім підібралася до найрозвиненішим країнам, розмістившись на 16-й позиції. Саме естонський досвід ставлять в приклад Україні – стартував практично з тих же позицій, цій країні вдалося стати однією з найбільш інформатизованих в Європі (рисунок) [1].

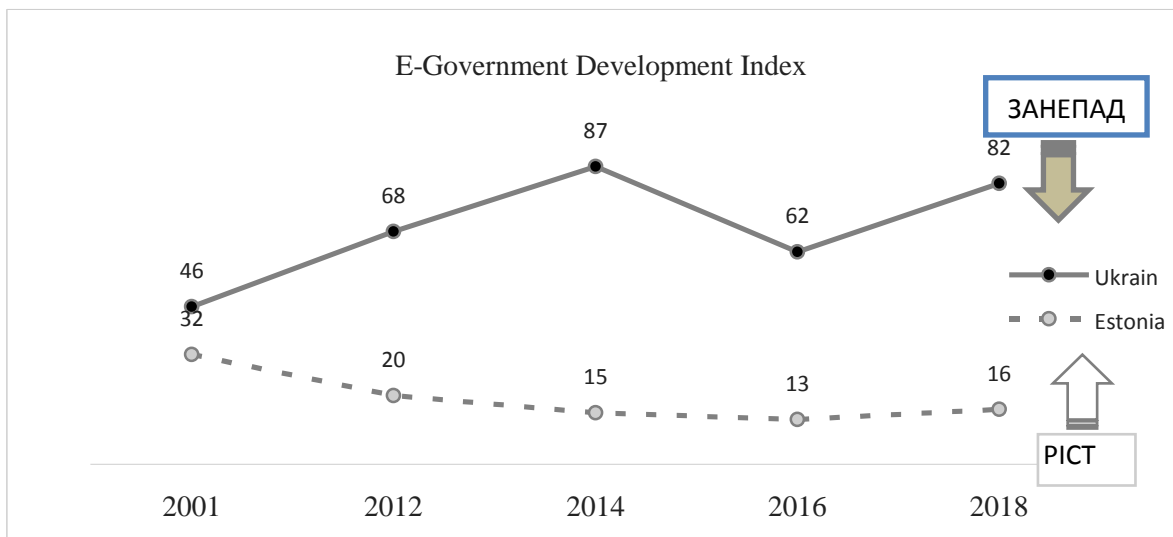


Рис. Темпи розвитку інформаційних технологій у публічному управлінні України і Естонії

Незважаючи на високі темпи розвитку інформаційних технологій, Україна на даний час так і не може скоротити відставання від промислово розвинених країн в рівні інформатизації економіки і суспільства. Почасти це викликано економічним відставанням та великим ступенем корупції від розвинених країн. До того ж недостатній розвиток інформаційних технологій в Україні посилюється недосконалістю нормативно-правової бази в сфері інформатизації, низьким рівнем підготовки кадрів в області створення і використання інформаційних технологій та безліччю інших чинників.

Вже у 2018 р. було введено понад 150 електронних послуг на Урядовому порталі. Частота користування електронними послугами зростає за рахунок поширення доступних і безпечних засобів електронної ідентифікації, зокрема MobileID, ЕЦП, BankID. За минулий рік до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади підключилося 193 органу влади, установи та організації. У 2019 р. було підключено мінімум 300 нових користувачів, в тому числі органів місцевого самоврядування в ОТГ, які щойно утворились [4].

Сьогодні в Україні функціонує ряд електронних сервісів уряду, що спрощують взаємовідносини з громадянами: веб портал Є-Data, портал iGov, он-лайн будинок юстиції, електронна система здійснення декларативних процедур у будівництві та інші. Також майже кожен орган державної служби має офіційний сайт, що значно полегшує отримання державних послуг [2].

Навесні 2019 р. ключові громадські організації та розробники рішень електронних послуг в Україні об'єдналися в незалежну коаліцію електронної держави (E Government Coalition) для підтримки прозорості влади, боротьби з корупцією та створення нових електронних рішень. В коаліцію, зокрема, увійшли: антикорупційна організація Transparency International, постачальники електронних рішень, серед яких Helsi.me, iGov, ProZorro, YouControl [7].

Діджиталізація стала диктувати нові принципи в усіх галузях нашого життя, починаючи від роботи банківської системи до охорони здоров'я. Не стало винятком і саме суспільство. В умовах цифрової економіки влада знаходиться в руках індивідуума. Сегмент ІТ-рішень домінує і очікується, що в 2025 р. він досягне 798,44 млрд. дол. США. Таку тенденцію можна пояснити швидким розвитком новітніх технологій. У майбутні сім років ми будемо спостерігати зростання частки сфери послуг на рівні 19,5 %. Самої швидкою буде сфера соціальних мереж з приростом більш 20,6 %. Збільшення числа цифрових технологій стимулює попит на програми вищої освіти, охорони здоров'я, яка досягне найвищого приросту – 19,5 %, завдяки збільшенню попиту на електронні пристрої з ШІ і можливості стежити за загальним станом пацієнта в онлайн-режимі. Частка малого та середнього бізнесу до 2025 р. збільшиться на 20,1% [3].

А якщо говорити про Державне управління в Україні, то ми нарешті повинні зрушитись з мертвої точки і як останніми днями повідомив новий Міністр Кабінету міністрів «Україна протягом 2019-2021 рр. повинна пройти повну діджиталізацію документообміну» [5].

Таким чином, можемо зробити наступний висновок: запуск електронного уряду – досить складний і тривалий процес. Україна вже використовує інформаційні технології в публічному адмініструванні, але для отримання статусу відкритої публічної влади, Українській владі необхідно більш активно впроваджувати інформаційні технології. Для більш швидшого впровадження та з меншою кількістю помилок Україні важливо ретельно проаналізувати досвід європейських країн.

#### **Список використаних джерел**

1. United Nations (2018), «E-Government Survey 2018. E-Government for the People», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>.

2. Голобородько Т. В. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири / Т. В. Голобородько, О. Д. Дубіна. – 2018. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/6\\_2018/39.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/39.pdf)

3. Діджиталізація - процес цифрової трансформації суспільства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mentamore.com/socium/didzhitalizaciya.html>.

4. Електронний уряд - ключ до реформ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://iquision.com/2019/03/06/електронное-правительство-ключ-к-реф/>.

5. Еспресо ньюз [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://ru.espreso.tv/news/2019>.

6. Е-Україна: як електронний уряд [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://platfor.ma/magazine/text-sq/re-invent/eukraina/>.

7. Ключові розробники електронних послуг в Україні створили коаліцію електронного урядування та демократії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [ht https://interfax.com.ua/news/economic/587367.html](https://interfax.com.ua/news/economic/587367.html).

*Квітка Сергій Андрійович*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА**

За останнє десятиліття, починаючи з світової економічної кризи 2008 р., відбувається перехід від інформаційного суспільства до цифрового. Нова цифрова ера поставила ряд нових вимог та умов для всіх секторів суспільно-економічного життя. Бізнес та громадянське суспільство в Україні досить швидко та безболісно пристосувались до нового цифрового порядку. Публічне управління, нажалі і як завжди, відстає. Освоєння новітніх цифрових технологій та систем управління у державі та місцевому самоврядуванні проводиться не системно і, зазвичай, методом примусу а не мотивації.

Між тим у 2019 р. українська держава повернулася обличчям до процесу трансформації інформаційного суспільства у цифрове. Це дає певну надію та ставить перед науковцями актуальні питання аналізу можливих напрямків та шляхів такої трансформації, в тому числі і у справі забезпечення сталого розвитку територій.

Однією з головних особливостей нового цифрового суспільства є широке використання штучного інтелекту у всіх сферах управління суспільством.

Штучний інтелект в публічному управлінні може використовуватися в цілях сприяння публічним службовцям у всіх секторах роботи - від організації та проведенні державних закупівель до підвищення ефективності функціонування податкової системи. Також, результатом реалізації цифрових технологій може стати поступове зниження корупції в системі публічного управління, і внаслідок чого - підвищення ефективності діяльності самої системи.

В даний час ефективність державного і муніципального управління в Україні багато в чому визначається співвідношенням результативності та ресурсоемності прийнятих управлінських рішень що забезпечують сталий розвиток територій на всіх рівнях публічного управління. Між тим, відсутність належної узгодженості і недостатньо ефективні механізми взаємодії між ними не дозволяють системі публічного управління функціонувати як єдине ціле. З кожним роком це стає все більшою перешкодою до забезпечення реалізації Цілей сталого розвитку визначених ООН.

Тому, на сьогодні, для України актуальними стоять завдання стимулювання розвитку цифрових технологій, включаючи штучний інтелект, а також їх використання в різних секторах публічного управління та

економіки, подолання існуючих обмежень, в тому числі пов'язаних з нестачею фахівців з необхідним рівнем професійної підготовки.

На нашу думку, основними напрямками переходу до цифрового суспільства в Україні мають бути наступні:

- впровадження технологій штучного інтелекту;
- конвергенція мереж зв'язку і перехід до мереж нового покоління, зокрема мобільного інтернету 4G;
- цифрові інструменти обробки великих обсягів даних;
- використання захищених технологій електронної ідентифікації і аутентифікації;
- розвиток хмарних технологій та обчислень;
- перехід до Інтернету речей;
- забезпечення інформаційної безпеки.

Перераховані вище цифрові технології, перш за все штучний інтелект, визнаються багатьма науковцями та прикладними фахівцями як проривні, тобто такі, впровадження яких потребує змін в сформованих адміністративних- і бізнес-моделях. Мова йде про діяльність, в рамках якої з'являється нова модель надання адміністративна послуг або бізнес-послуг без посередників-операторів.

Нова цифрова реальність вимагає і не менш значущих змін в моделях роботи технічних об'єктів. Мається на увазі функціонування машин або програм, робота яких відбувається в автономному режимі, наприклад, безпілотні транспортні засоби або чат-боти.

Виходячи з вищезазначених цілей, і держава, і суспільство в Україні мають поступово прийти до усвідомлення того факту, що настала цифрова епоха, одним з найважливіших елементів якої стає розвиток і активне застосування технологій штучного інтелекту в системі публічного управління, в сфері стратегічного планування сталого розвитку та оперативного управління економічним розвитком. Саме реалізація такого Цифрового порядку денного забезпечить в кінцевому підсумку підвищення ефективності роботи держави та, відповідно, якості життя її громадян.

Однак, слід враховувати, в ході реалізації цифрових завдань існує ризик того, що цифровізація публічного управління може стати самоціллю, повторюючи недоробки в сфері впровадження електронного уряду, і буде обмежена лише поверхневими змінами в процесах діяльності органів влади, не змінюючи їх структуру, моделі взаємодії і використовуваний в реальних процесах управління технологічний фундамент. Важливо відзначити, що цифрове перетворення держави на відміну від електронного може бути визнана такою тільки в результаті повномасштабної цифрової модернізації всієї системи публічного управління та опрацювання всього масиву великих даних, що використовуються в органах влади. Саме для цього потрібне радикальне підвищенні ступеня обробки великих даних за допомогою технологій штучного інтелекту.

У підтвердженні правильності вектору на цифровізацію публічного управління, можна привести як приклади практику Сінгапуру, Республіки Корея, Великобританії де цифрові перетворення в державному секторі не обмежувалися

змiнами в процесах надання державних послуг або підвищенні їх номенклатури. Зарубiжними фахiвцями вiдзначаються значнi можливостi сучасних цифрових технологiй – штучного iнтелекту, великих даних, Iнтернету речей, розподiленого реєстру – у сферах формування державної полiтики, трансформацiї нормотворчостi, державного контролю i нагляду, адмiнiстрування доходiв, управлiння державною та комунальною власнiстю та iн.

Цифровiзацiя важливий процес як для публiчних службовцiв, якi будуть вимушеними оволодiвати цифровими компетентностями, так i для стороннiх спостерiгачiв для яких ефект оцифровки державного механiзму буде вимiрюватись впливом нових технологiй на сталий розвиток територiй у новому цифровому суспiльствi.

*Новiченко Надiя Володимирiвна*

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Публiчне управлiння в Украiнi, враховуючи загальносвiтову тенденцiю до цифровiзацiї суспiльства, вимагає уваги до питань громадських iнформацiйних технологiй i розгляду державних проектiв i нормативних вимог до цифровiзацiї в орагнах публiчної влади. На першому планi – цiлiсний пiдхiд, що враховує як технiчні, так i соцiальнi, правовi i екoномiчні аспекти i чинники впливу. Питання, пов'язанi з прогресивною цифровiзацiєю нашого суспiльства, зосередженi в рiзних форматах i структурах i вимагають розробки рекомендацiй щодо пiдвищення цифрової компетентностi для полiтиків i осiб, що приймають рiшення, з адмiнiстрацiї i громадянського суспiльства. Одним з аспектiв, пов'язаних з цифровiзацiєю та розвитком цифрових компетентностей являється впровадження штучного iнтелекту у роботу органiв публiчного управлiння [1].

Багато держав i IT- корпорацiй вкладають десятки мiльярдiв у розвиток штучного iнтелекту, i при цьому у нас все ще немає достатнього розумiння, як ефективно вбудувати штучний iнтелект в практику публiчного управлiння i вирiшення соцiальних питань.

Наслiдки застосування штучного iнтелекту у життi людства може бути порiвнянне хiба що з ефектом пiсля вiдкриття електрики. В усякому разi так вважають його апологети, на думку яких сьогоднi ряд країн вже впритул пiдiйшла до порогу, за яким послiдує якiсний прорив. У першу чергу йдеться про США i Китай.

Втiм, iншi держави не мають наміру здаватися. Цього року вiдразу декiлька європейських урядiв оголосили про програми масштабної державної пiдтримки ШИ-дослiджень i створення сприятливого екoсередовища для ШИ-стартапiв. Iснуюче вiдставання вiд лiдерiв вони намагаються компенсувати за рахунок рiзкого прискорення i об'єднання зусиль у рамках ЄС.

Одночасно з посиленням нацiональної конкуренцiї, у фiнальну стадiю вийшла «битва ШИ-платформ» мiж великими IT- корпорацiями, якi свою вiйну за уряди почали набагато ранiше i дiють набагато швидше їх.

Показовим є приклад Google, який тільки за останні два роки створив спеціальний чіп, здатний виконувати операції машинного навчання у 15 – 30 разів швидше за звичайні чіпи, збудувавши на його основі дата-центри і розробив спеціалізоване програмне забезпечення з відкритим початковим кодом.

Хоча, суспільство, як і раніше, сприймає вкрай неоднозначно активну боротьбу, яку ведуть корпорації, а тепер і уряди за розвиток штучного інтелекту. Особливо, коли мова йде про процеси, що регулюють соціальні і політичні відносини.

Негативній думці сприяє і те, що перші приклади масштабної алгоритмізації з боку держави були не завжди вдалими, а головне - однозначно свідчили: будь-яка людина може бути недооцінена і схильна до жорстокого впливу штучного інтелекту.

Соціальні сумніви були оформлені, наприклад, у вигляді «Декларації про етику і захист даних в штучному інтелекті». У цьому документі йдеться про те, що будь-яке створення, розвиток і використання ШІ-систем має в повній мірі поважати права людини, і що у людей повинні зберігатися розуміння ШІ-механізмів і контроль за ними. Сумніви населення можуть навіть поставити під загрозу саму можливість здійснення четвертої промислової революції. Тому владі, бізнесу та громадянському суспільству необхідно будувати новий цифровий світ разом. Тим більше, що впровадження штучного інтелекту в діяльність органів влади не буде простим і зажадає вирішення багатьох технічних, соціально-економічних і правових проблем, які суспільство сьогодні впровадити не в змозі. А значить усе, що йому залишається, - це будувати базис для тих, хто в майбутньому зможе це зробити.

Щоб визначити те, яким чином може бути побудований цей базис, німецький Центр громадських інформаційних технологій (ÖFIT) провів дев'яноступеневе Форсайт-дослідження. На виході вийшли чотири варіанти того, як штучний інтелект може бути вбудований в державне управління [2].

Сценарій перший. «Казковий». Штучний інтелект широко використовується в усіх областях державного управління, і це призводить до підвищення ефективності останнього. Штучний інтелект сам приймає основні рішення, але існує процедура їх перегляду висококомпетентним професійним чиновником, який отримав спеціальну освіту. Усі дані відкриті і уряд має до них повний доступ. Населення підтримує використання ШІ. В цілому, все як у казці, єдиний мінус - це серйозне перевантаження політичних механізмів країни.

Сценарій другий. «Спаситель». Штучний інтелект вводять тільки тому, що країна знаходиться в кризі, і потрібно економити. Чиновників скорочують, які залишилися – платять мало. Основні роботи виконують підрядники з зовні. Держслужбовець стає лише користувачем зовнішнього сервісу. Формально ШІ в цьому сценарії не приймає серйозних рішень і дає тільки рекомендації. Але так як відмову від цієї рекомендації чиновник повинен буде обґрунтувати і нести за це відповідальність, то йому буде простіше погодитися з рішенням машини. У результаті - серйозна економія бюджету, диктат штучного інтелекту і ризику втрати суб'єктності уряду разом з ростом соціального невдоволення.

Сценарій третій. «Штучний інтелект-держава». У цьому сценарії розвиток і використання штучного інтелекту спрямовані, у першу чергу, на збільшення можливостей держави. ШІ-системи будуються урядом як з огляду на необхідність зростання продуктивності, так і з урахуванням соціального фактора. Залежно від сфери, рішення може приймати як людина, так і машина. Впровадження відбувається поступово. На державній службі перебувають висококваліфіковані фахівці і їх кількість велика. Доступ до даних суворо регламентований, але у держави є широкі права. Населення підтримує використання штучного інтелекту, має механізми контролю над його роботою і комунікації з урядом.

Сценарій четвертий. «Сліди присутності». У четвертому сценарії передумови для впровадження ШІ існують, але впроваджується він повільно і тільки для вирішення конкретних завдань. Для них вдається забезпечити збір якісних даних і необхідна відомча взаємодія. У цілому, державна служба залишається без змін, а рівень її ШІ-професіоналізму, як і раніше, дуже невисокий.

#### **Список використаних джерел**

1. Чотири сценарію використання штучного інтелекту в державному управлінні / Digital Transit – Режим доступу: <https://medium.com/@digitaltransit/четыре-сценария-использования-искусственного-интеллекта-в-государственном-управлении-5edca8b50e6b>

2. Executive AI 2030 – Retrieved from <https://www.oeffentlicheit.de/publikationen?doc=84404&title=Exekutive+KI+2030+Vier+Zukunftsszenarien+f%C3%BCr+Kunstliche+Intelligenz+in+der+oeffentlichen+Verwaltung>

*Піскоха Наталія Іванівна*

## **ЦИФРОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Основні проблеми і труднощі цифровізації муніципального управління йдуть до витоків формування місцевого самоврядування в його нинішньому вигляді. Згодом, не дивлячись на децентралізацію, тенденція їх подолання не тільки не прогресує, але і з'являються все нові фактори, що ускладнюють і без того непросту роботу органів місцевого самоврядування.

Проте слід зазначити, що всупереч хронічного дефіциту фінансування за два з половиною десятиліття в становленні і розвитку муніципальної інформатизації в Україні зроблені важливі кроки:

успішно експлуатуються системи у сфері інформаційних комунікацій на муніципальному рівні;

створені та підтримуються в актуальному стані інформаційні системи та інформаційні ресурси з багатьох пріоритетних напрямів діяльності муніципалітетів;

значна частина інформаційних ресурсів країни формується і зосереджена на муніципальному рівні;

в більшості міст створені й успішно діють спеціалізовані підрозділи, які вирішують питання інформатизації;

сформувався цілий напрям в діяльності ІТ-організацій, орієнтованих на створення автоматизованих систем управління (перш за все внутрішнього документообігу) для органів місцевого самоврядування.

Однак доводиться констатувати, що всі досягнення муніципальної інформатизації відносяться в основному на частку великих міст-донорів. При цьому розрив у сфері інформатизації між ними та іншими (дотаційними) муніципалітетами, і невеликими сільськими громадами, зберігається. Все це відбувається в дуже непростих організаційних умовах децентралізації та об'єднання територіальних громад.

Також слід зазначити, що політика держави в розвитку інформаційних технологій за минулі чверть століття була вельми непослідовною. При цьому всі «передові» починання об'єднувало, то, що всі заходи передбачали участь органів місцевого самоврядування на добровільно-примусовій основі. При цьому більше 90% муніципалітетів в силу дефіцитності бюджету не мали і не мають для вирішення таких грандіозних завдань ні коштів, ні фахівців.

І зараз схожа ситуація спостерігається з цифровізацією місцевого самоврядування, яка крім успадкованих на попередніх етапах проблем включає ще й створення необхідної нормативно-правової бази, а також підготовку кадрів з необхідними цифровими компетентностями для цифрового управління і цифрової економіки.

На жаль, уряд України до теперішнього часу так і не визначився з завданнями і пріоритетами цифрових проєктів не тільки муніципального, а й регіонального рівня. Висунуті Києвом ідеї мають занадто загальний вигляд і продовжують підштовхувати регіони і громади до пошуку власних форматів цифровізації.

У зв'язку з цим, перш ніж приймати рішення про шляхи розвитку місцевого самоврядування в умовах заявленого курсу на цифровізацію, потрібно зрозуміти, що ж це таке. На нашу думку, цифрова трансформація (цифровізація, діджіталізація) – це зміна форми діяльності в умовах цифрової реальності на основі великих даних. Цифрова трансформація насамперед означає нові процеси, організаційні структури, положення, регламенти, нову відповідальність за дані, нові рольові моделі. Ключовий процес цифрової трансформації - стратегічне управління великими даними.

Іноді вважають, що якщо в офісі стоять комп'ютери і підключений інтернет, то організація може називатися цифровою. Однак комп'ютери та інтернет - лише інструменти, які нікуди не зникнуть, але які втратили своє вирішальне значення з закінченням інформаційної ери.

Сьогодні треба розуміти, що «цифровізація – не в загальнонаціональних програмах і проєктах, а в головах людей – публічних службовців, бізнесменів, представників інститутів громадянського суспільства. Настав час чергової революції в мисленні і переходу від вже звичних інформаційних систем до науково обґрунтованого цифрового управління з застосуванням штучного інтелекту. Цифровізація – це перш за все системний підхід до використання цифрових ресурсів, впровадження штучного інтелекту для підвищення конкурентоспроможності і економічного розвитку громади, регіону, країни.



*Висновки.* З нашої точки зору, з урахуванням накопиченого досвіду «інформатизації», вимог часу, стану технічного забезпечення, в рамках цифрової трансформації перед органами місцевого самоврядування стоять наступні завдання:

1. У сфері оптимізації управління муніципальним господарством і підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування потрібно:

на основі аналізу управлінських завдань і виявлення втрат, що відбуваються в об'єктах управління ініціювати постановку завдань, вирішення яких можливе із застосуванням цифрових методів та штучного інтелекту з метою забезпечення високої ефективності роботи муніципалітетів;

для трансформації економічної і соціальної сфери в найближчі роки необхідно забезпечити збільшення фінансування прискореного впровадження цифрових технологій не менше ніж в три рази;

вжити невідкладних і дієвих заходів щодо забезпечення муніципалітетів кадрами з необхідними цифровими компетентностями для цифрового управління і використання штучного інтелекту в муніципальному господарстві.

2. В рамках подальшого розвитку системи електронного урядування в ході цифровізації відповідним муніципальним службам інформатизації потрібно забезпечити:

модернізацію існуючих інформаційних систем, максимально реалізувати інтеграцію і централізацію обробки інформації та прийняття управлінських рішень на основі аналізу великих даних;

застосування та створення системи штучного інтелекту при формуванні та підтримці в актуальному стані муніципальних інформаційних ресурсів;

перехід на практичне застосування в муніципальному управлінні сучасних хмарних технологій.

*Титаренко Олександр Миколайович*

## **ОЦІНКА СТАНУ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Впровадження сучасних інструментів цифрових технологій у практику регулювання територіального розвитку зумовлюється пріоритетністю реформ децентралізації влади та державного управління, необхідністю упровадження нових підходів, методів та засобів формування й реалізації публічної політики та публічного управління в умовах інформаційного суспільства. Результатом впровадження цих інструментів має стати ефективна, прозора, відкрита та гнучка структура місцевої публічної адміністрації із застосуванням новітніх цифрових технологій спрямованих на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики.

Дослідження стану та порівняльний аналіз цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць області за даними обстеження, проведеного у травні 2019 р. Дніпропетровським регіональним інститутом державного управління Національної Академії державного управління,

дозволили визначити кращі практики, проблемні території, головні напрямки роботи для подальшого прискореного цифрового облаштування міст, районів та територіальних громад області, надати пропозиції до обласної програми інформатизації на 2020 – 2022 рр.

Індекси цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць області станом на травень 2019 р. визначалися по 63 показникам за сьома напрямками – ІКТ-інфраструктура, доступ до Інтернету, Е-документообіг, Е-медицина, Е-освіта, Е-демократія, Е-музеї, Е-бібліотеки, які надали картину стану цифровізації територіальних угруповань області та їх відносних результатів. Досягнення в області цифрового розвитку були чисельно виражені за допомогою значень показників, які змінюються в межах від 1 (низький рівень розвитку) до 4 (високий рівень розвитку). Інтегрований індекс охоплює 80 адміністративно-територіальних одиниць області – 19 районів, 12 міст обласного підпорядкування, 18 селищних, 28 сільських та 3 міські об'єднані територіальні громади (ОТГ).

Результати дозволяють мати наглядний порівняльний аналіз цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць області – міст, районів, міських, селищних та сільських об'єднаних територіальних громад.

У районах області благополучними виглядають лише два напрямки – е-охорона здоров'я та е-документообіг, критичний стан спостерігається із впровадженням інструментів е-демократії – деякі райони взагалі неможливо оцінити за цим напрямком, решта напрямків знаходяться у проблемному стані.

За інтегрованими індексами цифрового розвитку ні один район не може бути віднесено до категорії лідера, а три райони знаходяться у критичному стані (інтегровані показники менше 1). Серед міст немає міст-лідерів, найкращі інтегровані індекси мають Нікополь та Кам'янське. Дніпро, Павлоград, Першотравенськ, Покров знаходяться в благополучній зоні, а решта мають проблемний стан цифрового розвитку.

Із оцінюваних напрямків в ОТГ найкраще становище з е-охороною здоров'я та е-освітою, а найгірший критичний стан із е-демократією. Найкращий узагальнений показник мають міські ОТГ, найменший – сільські ОТГ.

Як показують отримані індекси, існує значна розбіжність між адміністративно-територіальними одиницями області за рівнем цифрового розвитку як в цілому так і по кожному показнику окремо. Переважна більшість однойменних показників в територіях гетерогенна, що свідчить про те, що процеси цифрового розвитку в територіях відбуваються ізольовано. Також і в межах кожної виділеної групи територій спостерігаються суттєві відмінності. Винятками є показники інформатизації медичних закладів та шкіл, що свідчить про наявність центрів, які керують цими процесами на обласному рівні.

Хоча дані щодо розвитку мобільної стільникової телефонії та стаціонарного і мобільного широкосмугового зв'язку свідчать про те, що досягається загальний прогрес, цифровий розрив між територіями в цьому напрямку залишається проблемою, і перш за все, у можливостях доступу до Інтернету та його використання. Органи публічного управління, розробляючи та реалізуючи плани «цифрового облаштування» районів не можуть і не

повинні замінити собою приватних операторів що надають мережеві послуги. Їх роль – координація зусиль різних учасників цифровізації суспільного життя для досягнення синергічного ефекту їх дій, раціональне використання об'єктів місцевої власності, що надаються різним приватним операторам для розвитку необхідної інфраструктури, сприяння розвитку приватної ініціативи.

Вбачається також необхідним доопрацювання питань включення до завдань програми «Електронна Дніпропетровщина 2020» заходів з централізованого розвитку шляхом публічно-приватного партнерства широкопasmового доступу до Інтернету для комунальних та державних установ області, закладів охорони здоров'я, навчальних закладів, клубів, бібліотек тощо.

Розширення впровадження мобільними операторами стандартів 3G та 4G вимагає заходів з розвитку та широкого впровадження мобільних інструментів е-урядування, е-демократії, отримання адміністративних послуг.

В концепції регіональної політики та напрямках її роботи які супроводжують цифрову трансформацію територій, програми цифрового розвитку територій повинні стати результатом співпраці між державою та місцевою владою, результатом територіальної синергії дій, щоб ці дії постійно адаптувались до очікувань громадян. Держава та громади повинні стати співавторами програм розвитку цифрових територіальних адміністрацій, забезпечувати спільне управління цифровою трансформацією територій.

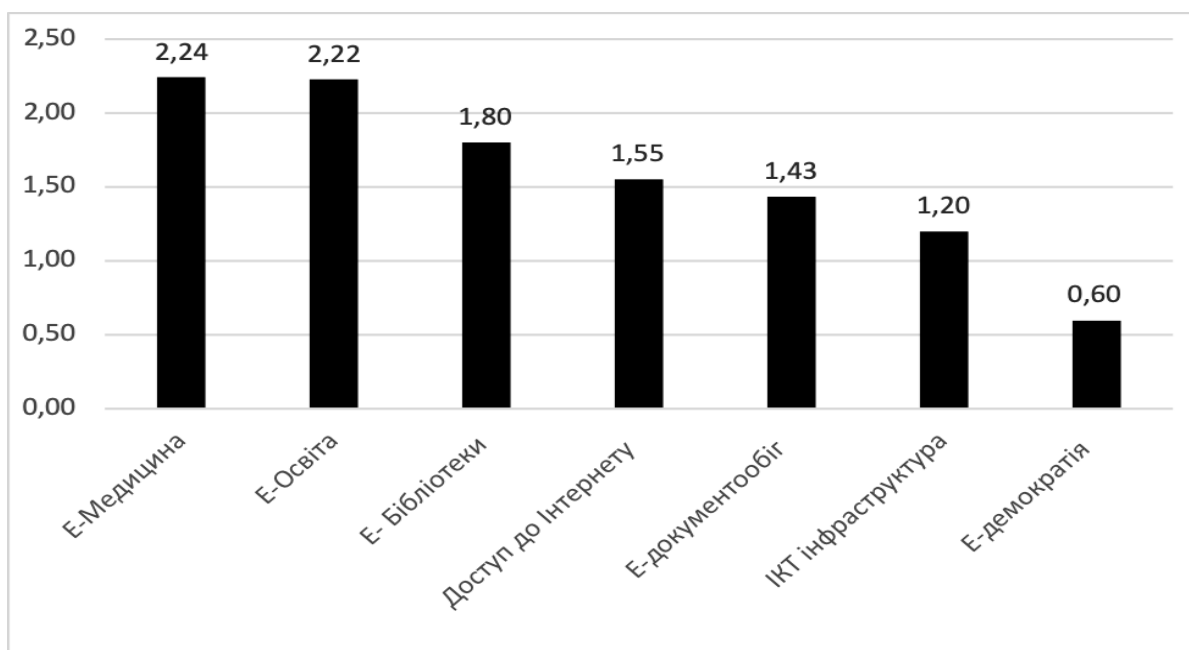


Рис. Значення індексів по напрямкам цифрового розвитку по області

Проведений аналіз показав, що не всі організації, установи, керівники та виконавці різних рівнів однозначно трактують терміни та означення цифрового розвитку. Значна кількість термінів – як то «хмарні технології», «Інтернет речей» та інші розуміються по різному. Спостерігається недостатнє усвідомлення керівниками і працівниками органів публічного управління значення цифровізації у розвитку суспільства, що призводить до повільного впровадження сучасних інформаційних технологій не лише у їх повсякденну

діяльність, а й у діяльність пріоритетних галузей регіонів.

Цьогорічне дослідження не охоплювало сфери Інтернету речей, аналітики великих даних, хмарних обчислень, локальних відкритих даних - тенденцій які значно розширюють цифрове поле. Прогрес в цих сферах вже сьогодні глибоко перетворює державний та приватний сектори, суспільство в цілому. На місцевому рівні вже сьогодні потрібно створювати умови для розгортання мережевої та сервісної інфраструктури нового покоління, прийняти політику, що сприяє цим інноваціям, зменшуючи при цьому потенційні ризики для безпеки інформації та приватного життя.

Для повного використання соціально-економічних переваг цифрової трансформації, вироблення та підтримки обґрунтованої регіональної політики необхідно послідовно та надійно вимірювати розгортання та використання передових ІКТ щоб повністю використати переваги, які можуть запропонувати ці технології. Потрібні нові показники вимірювань, більш вичерпні, ніж існуючі сьогодні. Для цього усім зацікавленим сторонам доведеться співпрацювати, і потрібно буде знайти нові методи збору інформації безпосередньо на інфраструктурному рівні.

#### **Список використаних джерел**

1. Квітка С. А. Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні / С. А. Квітка, О. О. Соколовська // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 9. – С. 26–33.

2. Методичні основи оцінювання електронної готовності територіальних угруповань : наук. розробка / авт.кол. : В.О. Габрінець, О.В. Кравцов, С.П. Кандзюба, О.М. Титаренко. – К. : НАДУ, 2011. – 40 с.

3. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування / кол. авт.; наук. ред. Андрій Яскевич. – Вінниця : ГО Подільська агенція регіонального розвитку. – 2015. – 84 с.

4. Baromètre de la société de l'information 2018. – Режим доступу: <https://economie.fgov.be/fr/publications/barometre-de-la-societe-de>

5. Measuring the Information Society Report Volume 1 2018 / ITU Publications. – 2018. – Режим доступу: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2018/MISR-2018-Vol-1-E.pdf>

6. Measuring the Information Society Report Volume 2 2018 / ITU Publications. – 2018. – Режим доступу: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2018/MISR-2018-Vol-2-E.pdf>

*Чикаренко Олексій Олександрович*

*Чикаренко Ірина Аркадіївна*

### **ДДЖИТАЛ-ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ДРАЙВЕРІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Сучасні процеси децентралізації, які останні п'ять років активно розвиваються в нашій країні, відбуваються в особливих умовах інтеграції

України до інформаційного суспільства, що неодмінно накладає певні відбитки та зумовлює характерні особливості стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ).

Для усвідомлення та систематизації впливу процесів інформатизації суспільства на розвиток органів самоврядування населення, зокрема ОТГ, розглянемо детальніше дефініцію «інформаційне суспільство». Термін «інформаційне суспільство» з'явився у 60-і рр. ХХ ст. Приблизно в одні часові рамки цей термін був запропонований японськими вченими Ю. Хаяші та Т. Умеасо, а також американським економістом Ф. Махлупом [1].

Сучасна українська наукова думка визначає інформаційне суспільство та роль органів публічного управління в ньому як новий етап розвитку людства, в якому будь-яка людина за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) може отримувати, переробляти та розповсюджувати інформацію, а держава повинна забезпечувати якісний рівень інформатизації усіх галузей [1].

Як визначено стратегіями розвитку переважної більшості ОТГ, місія органу місцевого самоврядування (сільської, селищної, міської ради даної ОТГ) полягає у забезпеченні найбільш сприятливих умов для економічного розвитку територій та всебічного розвитку кожної особистості [2 – 5].

Сьогодні практично кожна людина, кожне підприємство вже не уявляють своє життя та діяльність без digital-технологій – пошук інформації через Інтернет, управління всіма аспектами виробництва з використанням ІКТ, електронна комерція, все більш широке використання у домогосподарствах різних гаджетів, електронних сервісів тощо. Чим швидше ІКТ розвиваються та впроваджуються по всіх аспектах життєдіяльності, тим швидше змінюється навколишнє середовище життя громадян та бізнесу, тим більш конкурентоспроможною становиться економіка ОТГ, тим кращими стають умови життя й саморозвитку для кожного громадянина.

В епоху таких швидких змін у соціально-економічній сфері органи самоврядування ОТГ вже не можуть працювати по старих моделях, вони повинні змінюватися відповідно до вимог населення та бізнесу, інакше є великий ризик залишитися позаду процесів розвитку суспільства, а то і зовсім перетворитися на гальма прогресу. І сьогодні органам місцевого самоврядування, зокрема керівництву новостворених об'єднаних територіальних громад, потрібно якомога раніше прийняти «нові правила гри» і активно включитися до процесів діджиталізації влади та українського суспільства в цілому, тому як діджиталізація (розвиток цифрових технологій) є вже не просто трендом, а способом розвитку, прогресу та переходу на новий цивілізаційний етап.

Вважаємо за необхідне детальніше розкрити сутність окресленого питання, а саме, який зміст вкладається у дефініцію «діджиталізація» влади, і як це позначиться на функціонуванні органів місцевого самоврядування.

Взагалі, діджиталізація – це глибока трансформація діяльності організації (органу державного управління, органу місцевого самоврядування тощо), що передбачає використання цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності функціонування і покращення

досвіду взаємодії з клієнтами. Суть діджиталізації – у застосуванні програмного забезпечення та ІТ-рішень, які зроблять проживання у містах комфортнішим, ведення бізнесу – легшим, та виведуть на якісно новий рівень взаємодію громади та влади [6].

Головною метою діджиталізації органів місцевого самоврядування в об'єднаних громадах має бути якнайбільш повне задоволення потреб споживача, які зростають відповідно до розвитку ІКТ, і полягають у необхідності створення більш комфортного та оперативного середовища взаємодії клієнтів з органом самоврядування ОТГ з питань отримання публічних послуг, підвищення їх якості, привабливості для клієнтів, зручності використання; розвитку електронної демократії (е-демократії) та електронного урядування (е-урядування). Крім того, впровадження процесів діджиталізації може переслідувати внутрішні цілі удосконалення діяльності органів управління, такі як:

- удосконалення бізнес-процесів надання публічних послуг;
- підвищення прозорості та керованості, автоматизація внутрішніх виробничих процесів в органах самоврядування;
- спрощення системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій тощо.

У межах відповідної науково-дослідної роботи науково-педагогічними працівниками Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України було проведено оцінювання рівня цифрового розвитку Дніпропетровської області. Інформація була зібрана по 111 показниках, які дозволили оцінити цифровий розвиток за такими напрямками, як «Доступ до Інтернету», «Розвиток інформаційно-телекомунікаційної структури», «Електронний документообіг», «Електронне урядування», «Електронна демократія», «ІКТ в освіті, медицині, бібліотеках та музеях». Нажаль, результати дослідження показали дуже нерівномірний стан розвитку ІКТ по ОТГ області, навіть за таким базовим рівнем комунікацій, як доступ до Інтернету, інтегрований показник має розбіжності по районах області від 0,30 до 2,90. Аналогічні розбіжності спостерігаються і по інших показниках [7].

Ураховуючи вплив та вимоги трансформації українського суспільства до «інформаційного», місія, стратегічне бачення та система стратегічних цілей розвитку ОТГ повинні також відображати особливості соціально-економічного розвитку на основі випереджаючого розвитку ІКТ.

Пропонуємо типовий процес діджитал-трансформації органів управління ОТГ, який складається з 3 етапів.

1. Аналіз бізнес-процесів, з яких складається діяльність органу самоврядування громади, постановка мети і розробка стратегії. Для початку потрібно провести аналіз всіх бізнес-процесів і стратегічних активів об'єднаної громади та її органу управління, у ході якого необхідно визначити ефективність роботи всіх її підрозділів, технологічних процесів надання послуг, технологій внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Наступним кроком має бути становлення стратегічних цілей підвищення ефективності, прозорості діяльності органу самоврядування внаслідок впровадження діджитал-технологій. На цьому етапі

потрібно поставити чітку мету, до якої повинна прийти організація в результаті діджиталізації, і сформулювати стратегічні напрями діяльності (генеральні цільові настанови) для досягнення загальної мети.

Цей етап є дуже відповідальним з точки зору мінімізації трансформаційних ризиків, тому необхідно підійти дуже ретельно і відповідально до декомпозиції стратегічних напрямів діяльності до формулювання операційних, а на наступному етапі – SMART-цілей, визначення політик їх досягнення тощо.

За умови недостатньої кількості осіб в органах самоврядування громад, що мають відповідну кваліфікацію в галузі стратегічного управління та інформаційних технологій, доцільним є залучення на даному етапі сторонніх експертів.

Перевірити правильність стратегічного цілепокладання можна шляхом проведення стратегічного аналізу з позицій того, що повна зміна бізнес-процесів організації не є самоціллю діджиталізації, її головна мета – спрощення та підвищення ефективності, прозорості й керованості бізнес-процесів.

2. Впровадження діджитал-технологій. На цьому етапі доцільно застосовувати проектний підхід, як перевірений практичною діяльністю та є таким, що довів свою ефективність у світі. Він є інструментом з реалізації кожної зі SMART-цілей.

Коли визначений чіткий план дій, знайдені фахівців, готові втілювати його в життя, обрані необхідні digital-інструменти, можна приступати до реалізації проекту. Необхідно враховувати, що знадобиться деякий час для впровадження нових технологій – тестування, виправлення технічних помилок, навчання персоналу / клієнтів роботі з сервісами і т.д. Тому, не варто очікувати на отримання відразу повного результату, що одночасно дасть можливість різко змінити діяльність органу управління та умови розвитку для громади.

3. Аналіз отриманих результатів. Після реалізації кожного діджитал-рішення потрібно проаналізувати його ефективність і упевнитися в тому, що воно приносить додаткові вигоди, у т. ч. соціально спрямовані, або будь-яку іншу користь ОТГ та її органу самоврядування, а не тільки витрати бюджету. Якщо цього не відбувається – варто переглянути свій підхід до впровадження конкретної діджитал-технології або зовсім від неї відмовитися.

Отже, сьогодні діджитал-трансформація стає життєвою необхідністю не тільки для бізнесу, але й для органів публічного управління, тому керівникам ОТГ необхідно на всіх рівнях управління, починаючи з розробки стратегій розвитку, робити акцент на переході до широко впровадження діджитал-технологій, інакше органи самоврядування з рушійних сил розвитку громади можуть перетворитися на її гальма.

#### **Список використаних джерел**

1. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад: монографія / І. А. Чикаренко. – Дніпропетровський : ДРІДУ НАДУ, 2014. – 338 с.

2. Стратегія розвитку Славгородської селищної територіальної громади на період 2017 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка. / Кол. авторів. – Славгород – Дніпро, 2018. – 150 с.

3. Стратегія розвитку Миколаївської територіальної громади на період 2018 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Миколаївка Петропавлівського району – Дніпро, 2018. – 136 с.

4. Стратегія розвитку Миколаївської територіальної громади на період 2018 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Миколаївка Васильківського району – Дніпро, 2018. – 128 с.

5. Стратегія розвитку Карпівської селищної об'єднаної територіальної громади на період 2018 – 2022 рр. : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Карпівка – Дніпро, 2019. – 138 с.

6. Газієв С. П'ять цифрових трендів, які змінять бізнес / Сергій Газієв // НВ Бізнес. – 13 березня 2018 р. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/tend/tend892>.

7. Результати оцінювання рівня цифрового розвитку районів, міст та об'єднаних територіальних громад Дніпропетровської області : наук.-практ. розробка / Кол. авторів. – Стратегічна сесія з обговорення проекту Регіональної програми інформатизації «Електронна Дніпропетровщина» на 2020-2022 роки, 2019. – 14 с.

*Яремчук Лариса Володимирівна*

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Сьогоднішні перспективи розвитку України, як демократичної і правової держави, залежать від забезпечення балансу між владою і громадянським суспільством. Необхідними інструментами дотримання цього балансу та забезпечення демократичних принципів відкритості й прозорості органів державної влади та конституційних прав громадян на інформацію є формування та розвиток якісної інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Для цього потрібен постійний та конструктивний діалог громадянського суспільства та влади, а також упровадження новітніх організаційних, правових, мотиваційних та інших механізмів, що є основою високих стандартів професійності й ефективності державного управління.

Теоретичні та методологічні основи інформаційно-комунікаційної діяльності містяться в дослідженнях зарубіжних (Д. Джексон, Н. Луман, Г. Гербнер, А. Мазко, В. Шрам та ін.) та українських (В. Волошин, Н. Грицьак, Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, О. Євсюкова, О. Карпенко, В. Ніколаєв, Г. Почепцов та ін.) науковців.

Удосконалення механізмів державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів публічної влади необхідно здійснювати засобами поширення в Україні електронного урядування, гуртуючись на досвіді провідних країн світу (Німеччина, Південна Корея, Сінгапур). В. Г. Волошином визначено чотири пріоритетні напрями, що потребують першочергового удосконалення в контексті розвитку електронного урядування в Україні, а саме:



*стратегічний розвиток е-уряду.* Грунтуючись на досвіді Південної Кореї пропонується до головних складових змісту стратегічного плану для побудови електронного уряду включити такі розділи: Загальне бачення й цілі. Економічне обґрунтування. Сприятливе середовище. Лідерство та Установи. Галузь застосування: пріоритетні й пілотні проекти. Архітектура й інфраструктура сумісності. Реінжиніринг уряду й управління змінами. Управління активами в державному ІКТ і закупівлях. Управління знаннями в державному секторі. Варіанти фінансування та державно-приватного партнерства. Державна освіта і стратегічні комунікації. Тестування, моніторинг та оцінка посилення.

*запровадження стандартів е-урядування.* Запропоновано у якості базової архітектури створення е-уряду обрати німецьку модель сервісно-орієнтованої архітектури (service oriented architectures – SOA). У рамках цієї моделі базовими компонентами е-уряду, які забезпечують основні елементи і можуть використовуватися для «обслуговування» всіх адміністративних стосунків, для горизонтальної взаємодії обрані: Системи управління формами (FMS). Віртуальні поштові відділення (VPS/OSCI). Німецький каталог адміністративних служб (Deutsches Verwaltungsdienste-verzeichnis – DVDV). Платформи оплати (ZVP). Системи управління документами (DMS). Геоінформаційні системи (GIS);

*державна підтримка наукових досліджень та освітніх програм з ІКТ.* З досвіду Німеччини пропонується акцентувати увагу на п'яти життєво важливих напрямків для просування досліджень у сфері е-уряду: 1) підтримка наукового дослідницького співтовариства для «Державних послуг у мережевому суспільстві»; 2) програми підтримки та посилення досліджень інноваційних проектів е-уряду; 3) організований обмін результатами і знаннями в теорії та практиці е-уряду; 4) інтеграція науки в реформи уряду (програми й організації); 5) заснування адекватної інфраструктури університетів і шкіл для прикладних наук. У рамках безперервної програми підвищення компетенції посадових осіб у Південній Кореї кожні 6 місяців державні службовці проходять підвищення кваліфікації й тренінги саморозвитку в Центральному інституті підготовки посадових осіб;

*фінансування національних та транснаціональних інформаційно-комунікаційних проектів і програм.* Пропонується використовувати принципи, що закладені у рамках плану Сінгапурського уряду «eGov 2015», що одержав назву Collaborative Government, уряд змінив парадигму взаємодії з громадянами від «уряд для тебе» на «уряд з тобою», що спрямовано на нові можливості співробітництва уряду на залучення громадян до прийняття рішень. Це дозволило найефективніше витратити бюджетні кошти з мінімальними ризиками. До таких ключових етапів віднесено: розробку національної архітектури, стандартів і підготовку дорожньої карти змін; добір проектів на підставі системи оцінки його корисності й ефективності; використання національної моделі погоджень і делегування проекту на виконання; підключення населення для оцінки завершеного проекту і пропозиції ідей щодо його розвитку; систематизацію досвіду і тиражування його центром обміну досвідом [2].

Доцільним, на наш погляд, є поширення в органах публічної влади практики управління інформаційно-комунікаційними ризиками. Сучасними науковцями (Н.Алюшина, Т. Гречко, В.Ніколаєв, С.Романюк, С.Хаджирадева та ін.) визначено шість типових процесів управління інформаційно-комунікаційними ризиками: планування управління інформаційно-комунікаційними ризиками, їх ідентифікація, якісний та кількісний аналіз інформаційно-комунікаційних ризиків, планування реагування на інформаційно-комунікаційні ризики, моніторинг та управління інформаційно-комунікаційними ризиками. Всі ці процедури взаємодіють одна з одною, а також з іншими процедурами державного управління [1; 3; 4].

Важливим є і запровадження концепту кіберпрофесіоналізації державних службовців, суть якого полягає в створенні універсальної та надійної сервісної інфраструктури з використанням засобів телекомунікацій і мережевих технологій для професійного розвитку та підвищення рівня компетентності державних службовців. Зазначимо, що інформаційне суспільство диктує необхідність переходу від технології управління шляхом постійних перевірок і вказівок до технологій, що стимулюють навчально-пізнавальну діяльність державних службовців. Потрібний перехід від формально дисциплінарного до проблемно-активного типу навчання, що є можливим завдяки віртуальним спільнотам практик та масовим відкритим дистанційним курсам, навчання в яких більшою мірою хоча і має характер стихійної взаємодії в процесі спільного осмислення досвіду учасників, проте актуалізує схожі інтереси, створюючи синергетичний ефект у виробленні нових підходів і знань.

Отже, зазначені напрями і засоби удосконалення механізмів державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів публічної влади дозволять в подальшому сформулювати більш конкретні рекомендації.

#### **Список використаних джерел**

1. Гречко Т. К., Чернова Л. С. Системний аналіз і прийняття управлінських рішень : Навч.-метод. посібник. / Т. К Гречко ., Л. С Чернова . Миколаїв: видавець Торубара В.В., 2015. – 244 с.
2. Волошин В. Г. Організаційно-правовий механізм державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів державної влади. / В. Г. Волошин В. Г. // Наукові праці : наук.-метод. журнал Чорноморського державного університету імені П. Могили. Серія «Державне управління». Вип. 269. – Т. 281., 2016. – С. 130 – 134.
3. Ніколаєв В. О. Підходи до визначення сучасних стратегій інформаційно-аналітичної діяльності органів виконавчої влади / В. О. Ніколаєв Актуальні проблем державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ [голов.ред. М. М. Іжа]. – Вип. 2(62)., 2015 – Одеса : ОРІДУ НАДУ., С. 112 – 117.
4. Ніколаєв В. О. Професійна діяльність державних службовців в контексті вирішення проблем глобалізації / Т. К. Гречко, Н. А. Лукашева, В. О. Ніколаєв. // Механізми державного управління економікою України: зб. наук. праць ДонДУУ. – Серія «Державне управління». – Вип. 269. – Т. XIV. – Донецьк : ДонДУУ., 2013.– С. 35 – 50.

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

**Акімов Олександр Олексійович**, к. держ. упр., доцент, начальник відділу правового забезпечення Національної служби посередництва і примирення, Заслужений економіст України, Akimov Alexander, Candidate of science in Public Administration, Associate Professor, Head of Legal Support, National Mediation and Reconciliation Service, Honored Economist of Ukraine.

**Акімова Людмила Миколаївна**, д. держ. упр., к. е. н., доцент, Заслужений працівник освіти України, професор кафедри фінансів та економіки природокористування Національного університету водного господарства та природокористування, Akimova Liudmyla, Doctor for Public Administration, Ph.D. in Economics, Honored Worker of Education of Ukraine, Professor, Department of Finance and Economics of Nature Management, National University of Water and Environmental Engineering.

**Алибек Аида Мэлсовна**, студентка факультета естествознания Международного казахско-турецкого университета имени Х. А. Ясави, Alibek Aida, student of the faculty of Natural Sciences of the Kh. A. Yassawi International Kazakh-Turkish University.

**Андрієнко Антон Олегович**, аспірант кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Anton Andriienko, Postgraduate of Management and Project Management Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Андрієнко Владислав Степанович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Andrienko Vladislav, Student of the Department of Public Administration and Public Service of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Бардах Олександр Юхимович**, аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Bardakh Olexander, Postgraduate, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Барна Олег Степанович**, народний депутат України 8-го скликання, Barna Oleg, People's Deputy of Ukraine of the 8th convocation.

**Бобровська Олена Юрївна**, д. держ. упр., професор, завідувач кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Bobrovska Olena, Doctor for Public Administration, Professor, Economics and Regional Economic Policy Department, Dnepropetrovsk Regional Institute of Public Administration the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Бобровський Олексій Ілліч**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Bobrovskiy Oleksii, Postgraduate of the Department of Public Administration and Local Government, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Бойко Наталія Олександрівна**, аспірант кафедри права та європейської інтеграції Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Boiko Nataliia, Postgraduate of the Department of Law and Europe integration, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Бондаренко Любов Іллівна**, слухач I курсу спеціальності 051 Економіка» спеціалізації «Економіка та управління персоналом» Центру дистанційного навчання «Кам'янський інститут» ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Bondarenko Lyubov, listener of the first course of specialty 051 «Economics» specialization «Economics and personnel management» Kamyansky Institute of Distance Learning Center PE «Higher education institution« Interregional Academy of Personnel Management».

**Бредун Каріна Олександрівна**, студент Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Bredun Karina, Student, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Васильєва Анна Василівна**, головний спеціаліст-головний бухгалтер Управління житлово-комунального господарства Центральної районної у місті Дніпрі ради, Vasilyeva Anna, chief specialist-chief accountant of the Department of Communal Services of the Central District in the city of Dnipro.

**Ворона Петро Васильович**, д. держ. упр., доцент, перший проректор Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України, Vorona Petro, Doctor for Public Administration, Associate Professor, first Vice-Rector of the Institute for Training, the State Employment Service of Ukraine.

**Воронецькая Людмила**, заведуючий сектором аналіза макроекономічної динаміки Інститута економіки НАН Беларуси, магістр управління и економіки, Voronetskaya Ludmila, Head of Sector of the Analysis of Macroeconomic Dynamics of the Institute of Economics of National Academy of Sciences of Belarus, Master of Management and Economics.

**Гаврилюк Олена Петрівна**, начальник відділу фінансів установ соціального захисту фізкультури та спорту управління фінансів невиробничої сфери департаменту фінансів Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Gavrylyuk Olena Petrivna, Head of Finance Department, Institutions of Social Protection of Physical Education and Sport of Finance of Non-Production Sphere of Finance Department of Dnipropetrovsk Regional State Administration.

**Головня Алевтина Вікторівна**, студент магістратури Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, Holovnia Alevtyna, student of the magistracy of the Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture.

**Головня Наталія Вікторівна**, студент магістратури Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, Holovnia Natalia, student of the magistracy of the Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture.

**Гришних Наталія Сергіївна**, заступник начальника відділу фінансів установ освіти і культури правління фінансів невиробничої сфери Департаменту фінансів Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Grishnykh Natalia, Deputy Head of the Finance Department of the Educational and Cultural Institutions of the Board of Finance of the Non-Production Sphere of the Finance Department of the Regional State Administration in Dnipropetrovsk Oblast.

**Грузевич Світлана Олегівна**, слухачка кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Gruzevich Svetlana, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Губаревич Віолета Сергіївна**, слухач 2-го курсу кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 2-year student of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Гуржій Олена Валентинівна**, начальник відділу економічного розвитку та підприємництва районної адміністрації Запорізької міської ради по Заводському району, GurzhyOlena, Head of the Department of Economic Development and Entrepreneurship of the District Administration of Zaporizhzhya City Council in Zavodsky District.

**Гусак Надія Олександрівна**, студентка кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Gusak Nadiia, student, Department of International Economics and World Finance, Oles Honchar Dnipro National University.

**Гусаревич Наталія Володимирівна**, аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Gusarevych Natalia, Postgraduate of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Джумадуллаєва Светлана Абсадыковна**, к. х. н., доцент кафедри екології і хімії факультета естествознания Международного казахско-турецкого университета имени Х. А. Ясави, Dzhumadullaeva Svetlana Absadikovna, Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor, Department of ecology and chemistry, faculty of Natural Sciences, Kh. A. Yassawi International Kazakh-Turkish University.

**Дзюблик Павло Володимирович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління

при Президентові України, Dzyublyk Pavlo, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Дідковська Валерія Юріївна**, аспірант кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Valeriia Didkovska, Postgraduate of management and project management department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Дронов Дмитро Сергійович**, слухач Національної академії державного управління при Президентові України, Dronov Dmytro, Student of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Дубровська Марія Миронівна**, аспірант Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Dubrovsk Mariia, Postgraduate of the Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Дурман Микола Олександрович**, к. т. н., доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету, Durman Mykola, Ph.D. of Information Technology, Docent, Associate Professor of the Department of Public Administration and Local Government of Kherson National Technical University.

**Дягілева Анастасія Олегівна**, студентка магістратури державної служби Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара за фахом «Публічне управління та адміністрування», Diaghileva Anastasia, student of the civil service magistracy Oles Honchar Dnipro National University in the specialty «Public administration and administration».

**Ермакова Елеонора Ериховна**, старший преподаватель кафедри управління, економіки и финансов Брестского государственного технического университета, Ermakova Eleonora, Senior Lecturer, Department of Management, Economics and Finance, Brest State Technical University.

**Єгоренкова Юлія Олександрівна**, заступник начальника відділу комунальної власності управління стратегічного планування та комунальної власності виконавчого апарату Дніпропетровської обласної ради, Yehorenkova Yuliia, Deputy Head of Communal Property Sector of Strategic Planning and Communal Property Department of Executive Office of the Dnipropetrovsk Regional Council.

**Земляна Тетяна Валеріївна**, начальник відділу соціального захисту учасників АТО, членів їх сімей та внутрішньоопереміщених осіб Департаменту соціальної політики Дніпровської міської ради, Tatiana Zemlyana, Head of the Social Protection Department of ATO participants, their families and internally displaced persons of the Department of Social Policy of Dniprovsk City Council.

**Іваницька Ольга Михайлівна**, д. держ. упр., професор, професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря

Сікорського», Ivanytska Olha, Doctor for Public Administration, Professor, Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute».

**Івашова Людмила Миколайовна**, д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів, Ivashova Liudmila, Doctor for Public Administration, Professor, Professor, Department of Public Administration and Customs Administration, University of Customs and Finance.

**Ігнат Олександр Володимирович**, аспірант кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Ihnat Olexander, Postgraduate of the Department of Management and project management, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Каховська Олена Володимирівна**, д. е. н., професор, професор кафедри економіки та підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, Kakhovska Elena, Doctor in Economics, Professor, Department of Economics and Entrepreneurship of the Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture.

**Квітка Сергій Андрійович**, д. держ. упр., доцент, завідувач кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kvitka Sergiy, Doctor for Public Administration, Ass. Prof., Head of the Chair of Information Technologies and Information Systems, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Кийда Людмила Іванівна**, старший викладач кафедри публічного управління та митного адміністрування Університет митної справи та фінансів, Kiida Liudmila, Senior Lecturer, Department of Public Administration and Customs Administration, University of Customs and Finance.

**Ківшина Марія Миколаївна**, аспірант кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kivshyna Mariia, Postgraduate of the department of information technologies and information systems, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Ковалівська Світлана Валеріївна**, аспірант кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного Управління при Президентові України, Kovalyska Svitlana, Postgraduate of the Public administration and public service department of the National Academy For Public Administration under the President of Ukraine.

**Кондратюк Александра Едуардовна**, студентка спеціальності економіка и управление на підприємстві Брестського державного

технічного університета, Kondratyuk Alexandra, Student of Specialty Economics and Management at the Enterprise of Brest State Technical University

**Коник Денис Вікторович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Konyk Dennis, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Корнієвський Сергій Володимирович**, к. держ. упр., спеціаліст управління молоді і спорту Дніпропетровської обласної державної адміністрації, кандидат наук з державного управління, Korniiievskiyi Sergii, Candidate of Public Administration, Specialist of Department of Youth and Sports of Dnipropetrovsk Regional State Administration.

**Коцовська Олександра Степанівна**, доцент кафедри освітньої політики Львівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, Kotsovska Oleksandra, Ass. Prof. of the Department of Educational Policy Of the Lviv Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education

**Кошелева Людмила Єгорівна**, аспірант кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kosheleva Liudmila, Postgraduate of Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Кравець Юрій Вікторович**, виконуючий обов'язки старости Письменського старостинського округу Васильківської об'єднаної територіальної громади Васильківського району Дніпропетровської області, Kravets Yurii, Acting Head of the Pysmensky District of Vasylykivska Amalgamated Territorial Community.

**Кравцов Олег Валентинович**, к. х. н., доцент, доцент кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kravtsov Oleg, PhD in chemical sciences, associate professor, Associate Professor of the Department of Information Technologies and Information Systems, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Кравцова Тетяна Василівна**, к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kravtsova Tetiana, PhD in Technical Sciences, Associate professor, Associate professor of management and project management Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Крижановська Анна Василівна**, головний спеціаліст відділу інформаційного та комп'ютерного забезпечення Департаменту фінансів



Дніпропетровської обласної державної адміністрації, Kryzhanovska Anna, Chief specialist of the Information and Computer Support Department of Dnipropetrovsk Regional State Administration.

**Кримчак Людмила Юрійвна**, к. пед. н., доцент, доцент кафедри соціальної роботи Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Krymchak Lyudmila, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Work Oles Honchar Dnipro National University.

**Крушельницька Таїсія Анатоліївна**, д. держ. упр., доцент, професор кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Krushelnytska Taisiya, Doctor of Public Administration, Ass. Prof., Prof. of Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Курілов Юрій Юрійович**, аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Postgraduate of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Лисогоря Анна Олегівна**, завідувач сектору молодіжної політики відділу молодіжної політики та національно-патріотичного виховання управління молоді, позашкільної освіти та національно-патріотичного виховання департаменту гуманітарної політики Дніпровської міської ради, Lysogorya Anna, Head of the Youth Policy Sector of the Department of Youth Policy and National-Patriotic Education of the Department of Youth, Extracurricular Education and National-Patriotic Education of the Department of Humanitarian Policy of the Dniepro City Council.

**Маматова Тетяна Валеріївна**, д. держ. упр., професор, професор кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Tetiana Mamatova, Doctor for Public Administration, Professor, professor of management and project management department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Матвеева Ольга Юрійвна**, к. держ. упр., доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Olga Matveieva, Candidate of science in Public Administration, As.Prof. of Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Матвійшин Євген Григорович**, д. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки Львівського регіонального інституту державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України, Matviishyn Yevhen, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics of Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Мельниченко Олександр Анатолійович**, д. держ. упр., професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківського національного медичного університету, Oleksandr Melnichenko, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of Department of Public Health and Healthcare Management, Kharkiv National Medical University

**Мусаткіна Ольга Анатоліївна**, головний спеціаліст з економічного розвитку та інвестицій ради Чкаловської сільської об'єднаної територіальної громади Нікопольського району Дніпропетровської області, Olga Musatkina, Economic Development and Investment Head Specialist of the Council of Chkalovsk rural united territorial community of Nikopol district of Dnipropetrovsk region.

**Новіченко Надія Володимирівна**, аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Novichenko Nadiia, Postgraduate of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Огданська Ольга Дмитрівна**, доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Ohdanskaya Olha, Ass. Prof., Department of International Economics and World Finance Oles Honchar Dnipro National University.

**Огданський Кирило Миколайович**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Kirill Ogdansky, Ph. D. in Economics, Ass. Prof., Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Олещенко Вероніка Юліанівна**, аспірант кафедри соціальної і гуманітарної політики Національної академії державного управління при Президентові України, Oleshchenko Veronika, graduate student of the Department of Social and Humanitarian Policy of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Олійник Сергій Олександрович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Oliynyk Sergey, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Осадчук Світлана Вікторівна**, к. держ. упр., доцент, доцент кафедри економічної та фінансової політики Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України, Osadchuk Svitlana, PhD of Public Administration, Associate Professor, Associate professor Department of

Economics that financial policies Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration of the President of Ukraine.

**Осинов Дмитро Миколайович**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Osipov Dmitry, Postgraduate of the Department of Public Administration and Local Self-Government of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Пирогова Юлія Валеріївна**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Pyroghova Yuliia, Postgraduate of the Department of Public Administration and Local Self-Government of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Піскоха Наталія Іванівна**, аспірант Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Piscoha Natalia, Postgraduate of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Плешкова Ірина Михайлівна**, викладач вищої категорії, викладач-методист ДНЗ «Дніпровський транспортно-економічний коледж», Pleshkova Irina, teacher of the highest category, Teacher-Methodist of the Dniprovsky College of Transport and Economics.

**Полякова Ганна Дмитрівна**, студент магістратури Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Poliakova Ganna, Oles Honchar Dnipro National University.

**Полянська Яна Вадимівна**, аспірант кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Polianska Yana, Postgraduate of Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Потучек-Запольський Євген Миколайович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби НАДУ при Президентові України, Potuchek-Zapolsky Eugene, listener in Public Administration and Public Service Department at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Прокопенко Леонід Львович**, д. держ. упр., професор, завідувач кафедри права та європейської інтеграції Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Prokopenko Leonid, Doctor for Public Administration, Professor, Chair of Law and European Integration Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Пуґач Андрій Миколайович**, д. держ. упр., доцент, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Дніпровського державного аграрно-економічного університету, Pugach Andriy, Doctor for Public Administration, Ass. Prof., Head of Department of management, public administration and administration, Dnipropetrovsk State Agrarian and Economic University.

**Ревенко Надія Григорівна**, к. е. н., професор, професор кафедри економіки Херсонської філії Національного університету кораблебудування ім. Адмірала Макарова (ХФ НУК), Revenko Nadia, Candidate of Science in Economics, Professor, Professor of the Department of Economics Kherson Branch of the National University of Shipbuilding them Admiral Makarov (KF NUK).

**Романенко Євген Олександрович**, д. держ. упр., професор, Заслужений юрист України, Президент Всеукраїнської асамблеї докторів наук з державного управління, проректор, Міжрегіональна Академія управління персоналом, Yevhen Romanenko, Doctor of Public Administration, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, President of the All-Ukrainian Assembly of Doctors of Public Administration, Vice-Rector, Interregional Academy of Personnel Management.

**Савостенко Тетяна Олександрівна**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Savostenko Tetyana, Ph. D. in Economics, Ass. Prof., Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Сапар Акерке Тастемировна**, студентка факультета естествознания Международного казахско-турецкого университета имени Х. А. Ясави, Sapar Akerke, student of the faculty of Natural Sciences of the Kh. A. Yassawi International Kazakh-Turkish University.

**Сардар Мохаммад Рахман Огли**, Надзвичайний і Повноважний Посол Ісламської Республіки Афганістан в Україні, Sardar Mohammad Rahman Oghli, Ambassador Extraordinary and Plenipotentiary of the Islamic Republic of Afghanistan to Ukraine.

**Семенець-Орлова Інна Андріївна**, д. держ. упр., доцент кафедри соціології та політології Національного авіаційного університету, Semenets-Orlova Inna, Doctor for Public Administration, Associate Professor, Department of Sociology and Politology, National Aviation University, PhD hab. (Public Administration)/Dr. of Public Administration.

**Семеніхіна Юлія Вікторівна**, аспірант кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Semenykhina Yulia, Postgraduate of Management and project management department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Семчук Роман Іванович**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при

Президентів України, Semchuk Roman, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Слюсарчук Ольга Петрівна**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної політики та врядування Національної академії державного управління при Президентів України, Slyusarchuk Olha, Candidate of Economic Sciences, Ass. Prof., associate professor of economic policy and governance department, associate professor, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Смоквін Микола Вікторович**, здобувач кафедри державознавства та права Одеського регіонального інституту державного управління національної академії державного управління при Президентів України, Smokvin Nikolay, applicant of the department of state studies and law ORIPA NAPA under the president of Ukraine.

**Спірідонова Кіра Олександрівна**, к. е. н., доцент кафедри економіки та підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури, Spiridonova Kira, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship of the Dnieper State Academy of Civil Engineering and Architecture.

**Сушко Аліна**, магістр міжнародної торгівлі, Школа економіки і менеджменту, Чжэцзянський науково-технічний університет, Sushko Alina, Master of International Trade, School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University.

**Титаренко Олександр Миколайович**, старший викладач кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентів України, Tytarenko Olexandr, Senior Lecturer in the Department of Information Technology and Information Systems, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Тютюник Іван**, аспірант кафедри права та європейської інтеграції Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентів України, Tiutiunyk Ivan, Postgraduate of Law and European Integration Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Уварова Катерина Олександрівна**, начальник відділу моніторингу стану земельних відносин Управління з питань використання природних ресурсів виконавчого апарату Дніпропетровської обласної ради, Uvarova Kateryna, head of sector the Department for Monitoring the State of Land Relations of the Department for Natural Resources Use of the Executive Apparatus of the Dnepropetrovsk Regional Council.

**Фоменко Тетяна Вадимівна**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентів України, Fomenko Tetiana, Postgraduate of the Public

Administration and Local Self-Government Department of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Франчук Інна Іванівна**, заступник начальника Центрального управління соціального захисту населення Дніпровської міської ради по Шевченківському району, Inna Franchuk, Deputy Head of the Central Department of Social Protection of the Population of the Dnpro City Council for the Shevchenkivskyi District.

**Хрущ Сергій Вікторович**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Khrusch Sergiy, Postgraduate of Public Administration and Local Self-Government Department of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Цибульник Олександр Володимирович**, студент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Tsybulnyk Olexandr, student, Department of International Economics and World Finance Oles Honchar Dnipro National University.

**Чабанюк Оксана Іванівна**, заступник директора Департаменту моніторингу і контролю державної допомоги – начальник першого відділу Антимонопольного комітету України, Chabaniuk Oksana, Deputy Director of the Department for Monitoring and Control of State Aid – Head of the First Unit Antimonopoly Committee of Ukraine.

**Чаборай Андрій Миколайович**, слухач Національної академії державного управління при Президентові України, Chaboray Andriy, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Чаборай Юрій Миколайович**, слухач Національної академії державного управління при Президентові України, Chaboray Yuriy, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Чербар Валентина Анатоліївна**, слухачка Національної академії державного управління при Президентові України, Cherbar Valentyna, student of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Чикаренко Ірина Аркадіївна**, д. держ. упр., доцент, завідувач кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Chikarenko Irina, Doctor for Public Administration, Ass. prof., Chief of management and project management department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Чикаренко Олексій Олександрович**, к. держ. упр., доцент, доцент кафедри інформаційних технологій та інформаційних систем Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Chikarenko Oleksiy, candidate of science in public administration, Ass. prof., associate professor of the department of information technologies and information

systems, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Шевченко Лілія Гранітівна**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Shevchenko Lilia, Ph. D. in Economics, Ass. Prof., Economics and Regional Economic Policy Department, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Широков Сергій Борисович**, аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Serhii Shyrovkov, Postgraduate of Public Administration and Local Self-Government Department of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Шмаглій Олена Борисівна**, к. е. н., старший науковий співробітник, старший науковий співробітник Центру досліджень економічної політики Інституту експертно-аналітичних досліджень Національної академії державного управління при Президентові України, Shmahlii Olena, PhD (Economics), Senior Research Fellow Senior Research Fellow of Center for economic policy researches of Institute of expert-analytical and scientific researches of National Academy for Public Administration under the President of Ukraine.

**Щавинська Ганна Вікторівна**, студентка кафедри менеджменту Маріупольського державного університету, магістр, аналітик з питань фінансово-економічної безпеки, Shchavinska Hanna, Student of the Department of Management of Mariupol State University, Master's Degree in Financial and Economic Security.

**Щербakov Павло Семенович**, к. е. н., доцент, заступник директора Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Shcherbakov Pavlo, Ph. D. in Economics, Ass. Prof., Department of Economics and Regional Economic Policy, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Ядченко Юлія Андріївна**, слухач кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Yadchenko Yulia, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

**Яремчук Лариса Володимирівна**, слухачка кафедри публічного управління та публічної служби Національної академії державного управління при Президентові України, Yaremchuk Larisa, listener in Public Administration and Public Service at the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine.

## ЗМІСТ

<b>Серьогін Сергій Михайлович</b> ВСТУПНЕ СЛОВО .....	5
<b>Бобровська Олена Юріївна</b> 10 РОКІВ РОБОТИ – ПІДВОДИМО ПІДСУМКИ .....	6
<b><i>СЕКЦІЯ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ, ПРАВОВИЙ ТА СОЦІАЛЬНО- ФІЛОСОФСЬКИЙ АСПЕКТИ</i></b>	
<b>Акімов Олександр Олексійович</b> РЕАЛІЗАЦІЯ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: СИСТЕМОГЕНЕЗНИЙ АСПЕКТ .....	8
<b>Бобровський Олексій Ілліч</b> ФУНКЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	11
<b>Бойко Наталія Олександрівна</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАВОСУДДЯ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНА – 2020» .....	15
<b>Васільєва Анна Василівна</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ГЕОІНФОРМАТИКА .....	18
<b>Губаревич Віолета Сергіївна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	21
<b>Дзюблик Павло Володимирович</b> ДЕЯКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ НАРОДНИХ ДЕПУТАТІВ В УКРАЇНІ .....	24
<b>Кримчак Людмила Юріївна, Дягілева Анастасія Олегівна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ СТАТИСТИКИ .....	26
<b>Мельниченко Олександр Анатолійович</b> НЕОБХІДНІСТЬ АДАПТАЦІЇ ДО УМОВ УКРАЇНИ ПЕРЕДОВОГО СВІТОВОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ .....	29
<b>Огданська Ольга Дмитрівна, Цибульник Олександр Володимирович</b> АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ .....	32
<b>Олещенко Вероніка Юліанівна</b> РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ ЯК ГАРАНТІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	35



<b>Олійник Сергій Олександрович</b> ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	38
<b>Пирогова Юлія Валеріївна</b> ОСОБЛИВОСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ .....	39
<b>Полянська Яна Вадимівна</b> ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	42
<b>Ревенко Надія Григорівна</b> СТРУКТУРА ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ І ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ .....	44
<b>Семеніхіна Юлія Вікторівна</b> РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОЇ ЕКСПЕРТИЗИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНА – 2020» .....	47
<b>Слюсарчук Ольга Петрівна</b> РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	50
<b>Уварова Катерина Олександрівна</b> КРИМІНОЛОГІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЗЛОЧИНІВ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ОХОРОНОЮ ДОВКІЛЛЯ .....	53
<b>Франчук Інна Іванівна</b> ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ .....	55
<b>Хрущ Сергій Вікторович</b> СТАНОВЛЕННЯ ІНСТИТУТІВ ПРЯМОГО НАРОДОВЛАДДЯ ПРИ ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОГО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	57
<b>Чабанюк Оксана Іванівна</b> ДЕРЖАВНИЙ СЕРВІС ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....	61
<b>Чаборай Андрій Миколайович</b> РЕФОРМУВАННЯ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	64
<b>Чаборай Юрій Миколайович</b> СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	67
<b>Чербар Валентина Анатоліївна</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ТА СПРАВЕДЛИВОЇ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ .....	69

<b>Чикаренко Ірина Аркадіївна, Маматова Тетяна Валеріївна</b> РЕГІОНАЛЬНА СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ .....	72
<b>Широков Сергій Борисович</b> ПАТРІОТИЗМ НАСЕЛЕННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	76
<b>Щавинська Ганна Вікторівна</b> ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК БАЗИС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА .....	78

## **СЕКЦІЯ 2 МЕХАНІЗМИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ**

<b>Андрієнко Антон Олегович</b> УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: АСПЕКТ ГРОМАДСЬКОЇ МОТИВАЦІЇ .....	82
<b>Гаврилюк Олена Петрівна</b> УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ ОБЛАСНОГО БЮДЖЕТУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ГАЛУЗЬ «ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА І СПОРТ» .....	86
<b>Головня Алевтина Вікторівна, Каховська Олена Володимирівна</b> АНАЛІЗ СТАНУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ В УКРАЇНІ .....	91
<b>Головня Наталія Вікторівна, Спіріданова Кіра Олександрівна</b> АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ .....	93
<b>Грешних Наталія Сергіївна</b> УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ ОБЛАСНОГО БЮДЖЕТУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ПО ГАЛУЗІ «ОСВІТА» .....	95
<b>Гуржій Олена Валентинівна</b> ГРОМАДСЬКИЙ МОНІТОРІНГ І КОНТРОЛЬ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «УКРАЇНИ 2020» .....	98
<b>Дронов Дмитро Сергійович</b> ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ І НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	102
<b>Дубровська Марія Миронівна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	105
<b>Дурман Микола Олександрович</b> ДЕЯКІ ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	108

<b>Земляна Тетяна Валеріївна</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ.....	111
<b>Іваницька Ольга Михайлівна</b> УПРАВЛІННЯ ФІСКАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	114
<b>Ковалівська Світлана Валеріївна</b> ЗАСТОСУВАННЯ ІНДИКАТИВНОГО МЕТОДУ В МЕХАНІЗМАХ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНКИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ .....	117
<b>Лисогоря Анна Олегівна</b> УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У КОНТРОЛІ ВИТРАТ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ .....	120
<b>Матвійшин Євген Григорович</b> ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ПРИРОДООХОРОННИХ ЗАХОДІВ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ .....	122
<b>Огданський Кирило Миколайович</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ .....	126
<b>Огданський Кирило Миколайович</b> НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	129
<b>Осипов Дмитро Миколайович</b> ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ІНТЕРЕСІВ КЕРІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	132
<b>Романенко Євген Олександрович</b> КОНВЕНЦІЯ МЛІ ПОЧИНАЄ ДІЯТИ В УКРАЇНІ .....	134
<b>Савостенко Тетяна Олександрівна</b> РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	137
<b>Смоквін Микола Вікторович</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНСЬКОГО СЕЛА .....	140
<b>Фоменко Тетяна Вадимівна</b> МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ЗАХИСТУ ТВАРИН ВІД ЖОРСТОКОГО ПОВОДЖЕННЯ .....	144
<b>Шевченко Лілія Гранітівна</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД: ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ? .....	146
<b>Щербаков Павло Семенович</b> ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....	149

**СЕКЦІЯ 3 ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

<b>Курілов Юрій Юрійович</b> АДМІНІСТРАТИВНА РЕФОРМА В УКРАЇНІ: МЕТОДИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ..	152
<b>Мусаткіна Ольга Анатоліївна</b> ВИЗНАЧЕННЯ ТА ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ЧКАЛОВСЬКОЇ ОТГ) .....	155
<b>Олещенко Вероніка Юліанівна</b> ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПРОГРАМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОТГ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ .....	159
<b>Полякова Ганна Дмитрівна</b> ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	162
<b>Полянська Яна Вадимівна</b> ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА БАЗОВОМУ РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ СУСПІЛЬСТВА .....	165
<b>Потучек-Запольський Євген Миколайович</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ І ПРОГРАМ .....	168
<b>Сардар Мохаммад Рахман Огли</b> ТЕРИТОРІАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ІСЛАМСЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ АФГАНІСТАН В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	170

**СЕКЦІЯ 4 ФОРМУВАННЯ, ВИКОРИСТАННЯ І НАРОЩЕННЯ  
ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА  
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

<b>Акімова Людмила Миколаївна</b> МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ПРИРОДНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ .....	174
<b>Андрієнко Антон Олегович</b> УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ: АСПЕКТ ГРОМАДСЬКОЇ МОТИВАЦІЇ .....	178
<b>Андрієнко Владислав Степанович</b> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН .....	182
<b>Бондаренко Любов Іллівна</b> ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	185

<b>Бредун Каріна Олександрівна, Кравцова Тетяна Василівна</b> ФОРМУВАННЯ ТА ПІДТРИМКА ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЇ ЯК НАПРЯМОК РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ .....	187
<b>Ворона Петро Васильович</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІНКУБАТОРІВ	191
<b>Грузевич Світлана Олегівна</b> ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗМІН .....	195
<b>Огданська Ольга Дмитрівна, Гусак Надія Олександрівна</b> ДИНАМІКА РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ	197
<b>Дідковська Валерія Юріївна</b> АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА В УКРАЇНІ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. АНАЛІЗ «ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ» ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	201
<b>Єгоренкова Юлія Олександрівна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЯК ЗАПОРУКА НАПОВНЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	204
<b>Innat Olexander Volodymyrovych</b> COMMUNITY COOPERATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE INSTITUTE FOR SUSTAINABLE COMMUNITIES EXPERIENCE (USA) .....	208
<b>Кошелева Людмила Єгорівна</b> СОЦІАЛЬНА СПРАВЕДЛИВІСТЬ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНОГО ПРОГРЕСУ В УКРАЇНІ .....	212
<b>Кравцова Тетяна Василівна</b> МАРКЕТИНГ ЯК МЕТОДИЧНА ОСНОВА ДЕМОКРАТИЧНОЇ, КЛІЄНТ- ОРІЄНТОВАНОЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	217
<b>Матвєєва Ольга Юріївна</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ ЯК НАПРЯМ ЗМІЦНЕННЯ ЇЇ «ЕКОНОМІКИ ПОСЛУГ» .....	222
<b>Огданський Кирило Миколайович</b> ОЦІНКА СТРУКТУРИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ДО ЗВЕДЕННОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ .....	225
<b>Осадчук Світлана Вікторівна</b> ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ .....	228
<b>Тютюник Іван</b> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД БІОЛОГІЧНОЇ РЕКУЛЬТИВАЦІЇ ПОРУШЕНИХ ЗЕМЕЛЬ .....	231

**Sushko Alina**

CURRENT STATE AND PROSPECTS FOR INVESTMENT COOPERATION OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA ... 234

**Шмаглій Олена Борисівна**

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ..... 236

**Ядченко Юлія Андріївна**

РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ ..... 239

**СЕКЦІЯ 5 НАУКОВИЙ І ОСВІТНІЙ ВИМІРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**Акімов Олександр Олексійович**

ФОРМУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ СУБ'ЄКТНОГО СКЛАДУ ПРАВОВІДНОСИН У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: СИСТЕМОГЕНЕЗНИЙ ПІДХІД ..... 241

**Акімова Людмила Миколаївна**

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ ..... 244

**Барна Олег Степанович**

ГУМАНІТАРНА СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ..... 249

**Бобровська Олена Юріївна**

ЯКІСТЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ..... 251

**Воронецкая Людмила**

О НЕРАВНОМЕРНОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ ТРУДА НАУЧНЫХ РАБОТНИКОВ БЕЛАРУСИ ..... 256

**Dzhumadullaeva Svetlana Absadikovna, Sapar Akerke Tastemirovna**

APPLICATION OF EDUTAINMENT TECHNOLOGY IN TEACHING SCHOOL STUDENTS ..... 258

**Dzhumadullaeva Svetlana, Absadikovna Alibek Aida Melsovna**

STIMULATING STUDENTS TO CREATIVE DEVELOPMENT USING CREATIVE MATRIX TECHNOLOGY IN CHEMISTRY LESSONS ..... 260

**Ермакова Элеонора Эриховна**

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ БЕЛАРУСИ ..... 262

**Коник Денис Вікторович**

СУЧАСНІ ВИМІРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ..... 264

**Коцовська Олександра Степанівна**

СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ..... 267

<b>Плешкова Ірина Михайлівна</b> ПІДВИЩЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РЕГІОНАЛЬНОГО ТА МІСЬКОГО РОЗВИТКУ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ОСВІТИ .....	272
<b>Прокопенко Леонід Львович</b> ОСВІТА В СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ .....	273
<b>Пугач Андрій Миколайович</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ.....	275
<b>Семчук Роман Іванович</b> КОНСТРУКТИВНИЙ РЕСУРС КОНФЛІКТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....	278
<b>Семенець-Орлова Інна Андріївна</b> РОЛЬ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ	280

***СЕКЦІЯ 6 ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ  
ЕКОНОМІЧНИМИ, ЕКОЛОГІЧНИМИ ТА СОЦІАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ***

<b>Бардах Олександр Юхимович</b> ВЛАДА ТА БІЗНЕС: АСПЕКТИ ЦИФРОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ .....	284
<b>Гусаревич Наталія Володимирівна</b> АКТУАЛЬНІСТЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИБОРЧОМУ ПРОЦЕСІ В УКРАЇНІ .....	286
<b>Івашова Людмила Миколаївна, Кийда Людмила Іванівна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУРИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «СМАРТ-МИТНИЦЯ» .....	287
<b>Ківшина Марія Миколаївна</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ .....	293
<b>Кондратюк Александра Едуардовна</b> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЭКОНОМИКЕ ...	296
<b>Корнієвський Сергій Володимирович</b> ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ ....	299
<b>Кравець Юрій Вікторович</b> ФЕЙКИ І АНТИФЕЙКИ: ІНСТРУМЕНТИ СПРОСТУВАННЯ АБО ПІДТВЕРДЖЕННЯ ДОСТОВІРНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ .....	302
<b>Кравцов Олег Валентинович</b> АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УКРАЇНІ .	305
<b>Крушельницька Таїсія Анатоліївна</b> ВИКОРИСТАННЯ РОЗПІЗНАВАННЯ АСИМЕТРІЇ ІНФОРМАЦІЇ У ПРОТИДІЇ ЕКОНОМІЧНІЙ КРИЗІ ТА ЗБРОЙНОМУ КОНФЛІКТУ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ .....	308

<b>Крижановська Анна Василівна</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ: ПРОГРЕС ЧИ РЕГРЕС .....	312
<b>Квітка Сергій Андрійович</b> ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА .....	315
<b>Новіченко Надія Володимирівна</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ .....	317
<b>Піскоха Наталія Іванівна</b> ЦИФРОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	319
<b>Титаренко Олександр Миколайович</b> ОЦІНКА СТАНУ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	321
<b>Чикаренко Олексій Олександрович, Чикаренко Ірина Аркадіївна</b> ДІДЖИТАЛ-ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ДРАЙВЕРІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	324
<b>Яремчук Лариса Володимирівна</b> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ .....	328
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ .....</b>	331



# CONTENT

<b>Seryogin Sergiy</b> INTRODUCTION .....	5
<b>Bobrovska Olena</b> 10 YEARS OF WORK – SUMMARIZING .....	6
<b><i>SECTION 1. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: ECONOMIC, LEGAL, SOCIAL AND PHILOSOPHICAL ASPECTS</i></b>	
<b>Akimov Oleksandr</b> IMPLEMENTATION OF POWERS OF STATE AUTHORITIES: SYSTEM-GENESIS ASPECT .....	8
<b>Bobrovsky Alexei</b> FUNCTIONS OF LOCAL AUTHORITIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROCESSES .....	11
<b>Boiko Nataliia</b> IMPROVING THE EFFICIENCY OF JUSTICE IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT «UKRAINE-2020» .....	15
<b>Vasilyeva Anna</b> SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF NATIONAL ECONOMY AND GEOINFORMATICS .....	18
<b>Hubarevich Violeta</b> IMPROVEMENT OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION .....	21
<b>Dzyublyk Pavlo</b> SOME ASPECTS OF ACTIVITIES OF PEOPLE'S DEPUTIES IN UKRAINE	24
<b>Krymchak Lyudmila, Diaghileva Anastasia</b> PROVEMENT OF ADMINISTRATIVE METHODS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN STATE STATISTICS BODIES .....	26
<b>Melnychenko Alexander</b> THE NEED TO ADAPT TO THE UKRAINE'S FOREIGN EXPERIENCE OF PUBLIC GOVERNANCE INNOVATIVE DEVELOPMENT .....	29
<b>Ohdans'ka Ol'ha, Tsybulnik Oleksandr</b> FOREIGN TRADE ANALYSIS OF UKRAINE .....	32
<b>Oleshchenko Veronika</b> SOCIAL POLICY DEVELOPMENT IN UKRAINE AS A GUARANTEE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	35

<b>Oliynyk Sergey</b> PROBLEMARY ASPECTS OF DECISION MAKING IN THE FIELD OF PUBLIC GOVERNANCE .....	38
<b>Pyrohova Yuliia</b> PRESSING ISSUES OF PUBLIC ADMINISTRATION FEATURES OF IMPROVING THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM IN THE PUBLIC SERVICE IN THE MODERN CONDITIONS OF DEVELOPMENT .....	39
<b>Polianska Yana</b> ECONOMIC RELATIONS AS A TOOL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORAL COMMUNITIES .....	42
<b>Revenko Nadiya</b> STRUCTURE OF THE ECONOMY OF REGIONS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT .....	44
<b>Semenykhina Yulia</b> DEVELOPMENT OF PUBLIC EXPERTISE IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE UKRAINE-2020 SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY .....	47
<b>Slyusarchuk Olha</b> THE ROLE OF SOCIAL INVESTMENT IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS REALIZATION .....	50
<b>Uvarova Kateryna</b> CRIMINOLOGICAL CHARACTERISTICS OF CRIMES RELATED TO ENVIRONMENTAL PROTECTION .....	53
<b>Franchuk Inna</b> ECONOMIC ASPECTS OF DECISION-MAKING MANAGEMENT DECISIONS AND THEIR IMPACT ON THE FUNCTIONING OF THE SOCIAL PROTECTION .....	55
<b>Khrusch Sergiy</b> MAKING INSTITUTIONS OF DIRECT PEOPLE’S GOVERNANCE WITHIN THE FORMATION OF THE EFFECTIVE LOCAL GOVERNANCE AND TERRITORIAL GOVERNMENT ORGANIZATION IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION IN UKRAINE .....	57
<b>Chabaniuk Oksana</b> STATE SERVICE AS A PUBLIC ADMINISTRATION IMPLEMENTATION INSTRUMENT IN THE MODERN CONDITIONS OF SOCIAL DEVELOPMENT .....	61
<b>Chaboray Andriy</b> REFORM OF CUSTOMS REGULATION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	64
<b>Chaboray Yuriy</b> STRATEGIC PRIORITIES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE .....	67

<b>Cherbar Valentyna</b> PROVIDING INCLUSIVE AND FAIR QUALITY EDUCATION AS THE BASIS OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY OF UKRAINE .....	69
<b>Chikarenko Irina, Mamatova Tetyana</b> DNIPROPETROVS'K REGIONAL SMART-SPECIALIZATION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT .....	72
<b>Shyrovkov Serhii</b> PATRIOTISM OF THE POPULATION IN ENSURING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	76
<b>Shchavinska Hanna</b> INNOVATIVE DEVELOPMENT AS THE BASIS OF SUSTAINABLE ECONOMIC SECURITY DEVELOPMENT .....	78
<b><i>SECTION 2. MECHANISMS AND MODELS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES MANAGEMENT</i></b>	
<b>Andriienko Anton</b> INNOVATIVE INSTRUMENTS OF THE COMMUNITY'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROVIDING: ASPECT OF PUBLIC MOTIVATION .....	82
<b>Gavriluk Olena</b> PARTICIPATION OF THE PUBLIC IN THE CONTROL OF EXPENDITURE OF THE REGIONAL BUDGET OF THE DNEPROPETROVSK REGION TO THE FIELD OF «PHYSICAL CULTURE AND SPORTS» .....	86
<b>Holovnia Alevtyna, Kakhovska Olena</b> ANALYSIS OF THE STATE OF FIXED ASSETS IN UKRAINE .....	91
<b>Holovnia Natalia, Spyrudonova Kira</b> ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS OF ACTIVITIES OF UKRAINE'S ENTERPRISES .....	93
<b>Hreshnykh Natalia</b> PARTICIPATION OF THE PUBLIC IN THE CONTROL OF EXPENDITURE OF THE REGIONAL BUDGET OF THE DNEPROPETROVSK REGION ON THE EDUCATION INDUSTRY .....	95
<b>Gurzhy Olena</b> PUBLIC MONITORING AND CONTROL IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT «UKRAINE 2020» .....	98
<b>Dronov Dmytro</b> ENERGY SECURITY AS AN INTEGRAL COMPONENT OF ECONOMIC AND NATIONAL SECURITY OF UKRAINE .....	102
<b>Dubrovskaya Mariia</b> IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC MECHANISM OF SOLID WASTE	

MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES .....	105
<b>Durman Mykola</b> SOME REGULATORY POLICY INSTRUMENTS AS A BASIS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	108
<b>Zemlyana Tetyana</b> ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SECURITY INTEGRATION OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN UKRAINE	111
<b>Ivanytska Olha</b> FISCAL RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ACHIEVING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS .....	114
<b>Kovalivs'ka Svitlana</b> APPLICATION OF INDICATIVE METHOD IN MONITORING AND EVALUATION MECHANISMS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS ACHIEVEMENT AT REGIONAL LEVEL .....	117
<b>Lysohorya Anna</b> PUBLIC PARTICIPATION IN THE CONTROL OF LOCAL BUDGET EXPENDITURE .....	120
<b>Matviishyn Yevhen</b> APPROACH TO THE FORMATION OF A COMPLEX OF ENVIRONMENTAL MEASURES UNDER A LIMITED LOCAL BUDGET ..	122
<b>Ohdans'kyi Kyrylo</b> STATE REGULATION OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE .....	126
<b>Ohdans'kyi Kyrylo</b> AREAS OF REFORM OF THE TAX SYSTEM OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....	129
<b>Osipov Dmitro</b> SOME ASPECTS OF FORMATION OF PROFESSIONAL INTERESTS OF HEADS OF STATE ENTERPRISES .....	132
<b>Romanenko Yevgen</b> THE MLI CONVENTION TAKES ACTION IN UKRAINE .....	134
<b>Savostenko Tetyana</b> THE ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN SECURITY SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	137
<b>Smokvin Nikolay</b> IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE ORGANIZATIONAL AND LEGAL MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN VILLAGE .....	140
<b>Fomenko Tetiana</b> MECHANISMS OF REALIZATION PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE FIELD OF ANIMAL PROTECTION FROM THE CRUEL TREATMENT .....	144

<b>Shevchenko Lilia</b> SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AND SUSTAINABLE COMMUNITY DEVELOPMENT: HOW DOES IT WORK? .....	146
--	-----

<b>Shcherbakov Pavlo</b> PRACTICAL ASPECTS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF SOCIO- ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION .....	149
--	-----

***SECTION 3. INSTITUTIONAL PILLARS OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT IN TERMS OF DECENTRALIZATION***

<b>Kurilov Yuriy</b> ADMINISTRATIVE REFORM IN UKRAINE: METHODOLOGICAL BACKGROUND	152
---	-----

<b>Musatkina Olga</b> ANALYZING AND ENHANCING ECONOMIC CAPACITY OF AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE IN TERMS OF DECENTRALIZATION (CASE OF CHKALOVSKA ATC) .....	155
--	-----

<b>Oleshchenko Veronika</b> IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN UNION PROGRAMS IN THE ACTIVITIES OF THE UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE DEVELOPMENT OF THE SOCIAL SPHERE .....	159
--	-----

<b>Poliakova Ganna</b> MAIN PROBLEMS AND WAYS TO IMPROVE QUALITY PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN UKRAINE .....	162
--	-----

<b>Polianska Yana</b> THE EFFECT OF DECENTRALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF ECONOMIC RELATIONS AT THE BASIC LEVEL OF THE SOCIAL TERRITORIAL STRUCTURE .....	165
---	-----

<b>Potuchek-Zapolsky Eugene</b> MODERN APPROACHES TO EVALUATION OF EFFICIENCY IMPLEMENTATION OF REGIONAL PROJECTS AND PROGRAMS .....	168
--	-----

<b>Sardar Mohammad Rahman Oghli</b> TERRITORIAL ORGANIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE ISLAMIC REPUBLIC OF AFGHANISTAN IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....	170
---	-----

***SECTION 4. FORMATION, USING AND EXPANDING THE DEVELOPMENT  
POTENTIAL OF TERRITORIES:  
NATIONAL AND INTERNATIONAL EXPERIENCE***

<b>Akimova Liudmyla</b> METHODOLOGICAL BASES OF CAPITALIZATION OF THE NATURAL RESOURCE POTENTIAL OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE AND ITS REGIONS .....	174
---	-----

<b>Andriienko Anton</b> INNOVATIVE INSTRUMENTS OF THE COMMUNITY'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROVIDING: ASPECT OF PUBLIC MOTIVATION .....	178
<b>Andrienko Vladislav</b> ROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE STAFF OFFICE OF UKRAINE'S HUMAN RESOURCES UNDER CONDITIONS OF MODERN CHANGE ...	182
<b>Bondarenko Lyubov</b> HUMAN CAPITAL OF INNOVATIVE TRANSFORMATIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	185
<b>Bredun Karina, Kravtsova Tetiana</b> FORMATION AND SUPPORT OF TERRITORY'S IMAGE AS A DIRECTION OF REALIZATION OF MARKETING CONCEPT .....	187
<b>Vorona Petro</b> THE USE OF INTELLECTUAL POTENTIAL FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIES: FOREIGN EXPERIENCE OF TECHNOLOGICAL INCUBATORS .....	191
<b>Gruzevich Svetlana</b> ANTI-CRISIS MANAGEMENT PROBLEMS IN THE CONDITIONS OF MODERN CHANGE .....	195
<b>Ohdanskaya Olha, Gusak Nadiia</b> DYNAMICS OF ADVERTISING AN ALTERNATIVE ENERGY IN UKRAINE .....	197
<b>Didkovska Valeriia</b> ALTERNATIVE ENERGY IN UKRAINE AS A PART OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY. ANALYSIS OF "GREEN ENERGY" IN DNIPROPETROVSK REGION .....	201
<b>Yehorenkova Yuliia</b> IMPROVING THE USE OF COMMUNAL PROPERTY AS A GUARANTEE OF FILLING LOCAL BUDGETS AND ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIE .....	204
<b>Ihnat Olexander</b> COMMUNITY COOPERATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE INSTITUTE FOR SUSTAINABLE COMMUNITIES EXPIRIENCE (USA) .....	208
<b>Kosheleva Liudmila</b> SOCIAL JUSTICE AS A FACTOR OF SOCIAL PROGRESS IN UKRAINE	212
<b>Kravtsova Tetiana</b> MARKETING AS A METHODOLOGICAL BASIS OF DEMOCRATIC, CLIENT-ORIENTED AND EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM .....	217
<b>Matveieva Olga</b> PROSPECTS OF DNIPROPETROVSK REGION'S TOURISTIC CAPACITY DEVELOPMENT .....	222

<b>Ogdansky Kirill</b> ASSESSMENT OF THE STRUCTURE OF TAX REVENUE TO THE CONSOLIDATED BUDGET OF UKRAINE .....	225
<b>Osadchuk Svitlana</b> ENHANCEMENT OF LOCAL GOVERNMENT BUDGET TRANSPARENCY .....	228
<b>Tiutiunyk Ivan</b> EXTERNAL EXPERIENCE OF BIOLOGICAL REVALUATION OF LOST LANDS .....	231
<b>Sushko Alina</b> CURRENT STATE AND PROSPECTS FOF INVESTMENT COOPERATION OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA .....	234
<b>Shmahlii Olena</b> THE ADMINISTRATION OF SUSTAINABLE RURAL DEVELOPMENT ..	236
<b>Yadchenko Yulia</b> PUBLIC ADMINISTRATION REFORM: FOREIGN EXPERIENCE FOR UKRAINE .....	239

***SECTION 5. SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL DIMENSIONS OF  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT***

<b>Akimov Oleksandr</b> FORMATION OF AUTHORITY OF THE SUBJECTIVE COMPOSITION OF RELATIONSHIPS IN PUBLIC ADMINISTRATION: SYSTEM-GENESIS APPROACH .....	241
<b>Akimova Liudmyla</b> METHODOLOGICAL BASES OF CAPITALIZATION OF SOCIO- ECONOMIC POTENTIAL OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE AND ITS REGIONS .....	244
<b>Barna Oleg</b> A HUMANITARIAN COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	249
<b>Bobrovska Olena</b> QUALITY OF HIGHER EDUCATION AS A FACTOR OF ENSURING COMPETITIVENESS AND DEVELOPMENT OF TERRITORIE .....	251
<b>Voronetskaya Ludmila</b> ON UNEVEN DEVELOPMENT OF REGIONAL LABOR MARKETS OF SCIENTIFIC WORKERS OF BELARUS .....	256
<b>Dzhumadullaeva Svetlana, Sapar Akerke</b> APPLICATION OF EDUTAINMENT TECHNOLOGY IN TEACHING SCHOOL STUDENTS .....	258

<b>Dzhumadullaeva Svetlana, Alibek Aida</b> STIMULATING STUDENTS TO CREATIVE DEVELOPMENT USING CREATIVE MATRIX TECHNOLOGY IN CHEMISTRY LESSONS .....	260
<b>Ermakova Eleonora</b> INTELLECTUAL POTENTIAL OF BELARUS .....	262
<b>Konyk Dennis</b> MODERN MEASUREMENTS OF THE PROFESSIONAL READING OF CIVIL SERVANTS TO ANALYTICAL ACTIVITIES .....	264
<b>Kotsovska Oleksandra</b> MODERN MECHANISMS of FINANCIAL PROVISION of SECONDERY EDUCATION .....	267
<b>Pleshkova Irina</b> INCREASING REGIONAL AND URBAN DEVELOPMENT OPPORTUNITIES THROUGH THE EDUCATION SYSTEM .....	272
<b>Prokopenko Leonid</b> EDUCATION IN THE SYSTEM OF AIMS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN UKRAINE .....	273
<b>Pugach Andriy</b> STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC ACTIVITIES IN THE AGRARIAN SPHERE OF UKRAINE .....	275
<b>Semchuk Roman</b> CONSTRUCTIVE RESOURCE OF CONFLICT IN PUBLIC ADMINISTRATION .....	278
<b>Semenets-Orlova Inna</b> THE ROLE OF EDUCATION POLICY IN HUMAN DEVELOPMENT .....	280

***SECTION 6. THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN  
MANAGEMENT OF ECONOMIC, ENVIRONMENTAL AND  
ENVIRONMENTAL SOCIAL SYSTEMS***

<b>Bardakh Olexander</b> POWER AND BUSINESS: ASPECTS OF DIGITAL ENGAGEMENT .....	284
<b>Gusarevych Natalia</b> UPDATE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ELECTION PROCESS IN UKRAINE .....	286
<b>Ivashova Ludmila, Kiida Ludmila</b> IMPROVEMENT OF CUSTOMS CONTROL PROCEDURE IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE SMART CUSTOMS CONCEPT .....	287
<b>Kivshyna Mariia</b> ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN INFORMATION SECURITY .....	293



<b>Kondratyuk Alexandra</b> USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ECONOMY .....	296
<b>Korniievskyi Sergii</b> THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	299
<b>Kravets Yurii</b> FAKES AND ANTIFAIRS: INSTRUMENTS OF EASY OR CONFIRMATION OF THE FINANCIAL INFORMATION .....	302
<b>Kravtsov Oleg</b> CURRENT DEVELOPMENT PROBLEMS ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN UKRAINE .....	305
<b>Krushelnytska Taisiya</b> USING INFORMATION ASYMMETRY RECOGNITION TO COUNTERACT THE ECONOMIC CRISIS AND ARMED CONFLICT ON UKRAINIAN TERRITORY .....	308
<b>Kryzhanovska Anna</b> USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN STATE GOVERNMENT OF UKRAINE: PROGRESS OR REGRESS .....	312
<b>Kvitka Sergiy</b> FEATURES OF PUBLIC MANAGEMENT IN A DIGITAL SOCIETY .....	315
<b>Novichenko Nadiia</b> ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PUBLIC MANAGEMENT .....	317
<b>Piscoha Natalia</b> DIGITAL TRENDS OF LOCAL SELF-GOVERNMENT DEVELOPMENT ...	319
<b>Tytarenko Olexandr</b> EVALUATION OF DIGITAL DEVELOPMENT OF ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL UNITS OF DNIPROPETROVSK REGION .....	321
<b>Chikarenko Oleksiy, Chikarenko Irina</b> DIGITAL TRANSFORMATION AS ONE OF THE DRIVERS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE UNITED COMMUNITIES .....	324
<b>Yaremchuk Larisa</b> AREAS OF IMPROVEMENT OF PUBLIC AUTHORITIES MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION .....	328

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ:  
ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ**

*Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції  
25 жовтня 2019 р., м. Дніпро  
(за заг. ред. О. Ю. Бобровської)*

*Матеріали подано в авторській редакції. За виклад, зміст і достовірність матеріалів  
відповідають автору. Позиція редакції не завжди може збігатися з точкою зору автора.*

Відповідальний секретар Л. Г. Шевченко  
Переклад та робота з іноземними текстами О. Ю. Матвеева  
Комп'ютерний оригінал-макет О. В. Вишневська

Здано на складання 20.10.2019. Підписано до видання 29.10.2019.  
Формат 60\*84/16. Ум. друк. арк. 21,04. Обл.-вид. арк. 24,45.  
Тираж 100 пр. Зам. № 10/134.

---

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президенті України  
Україна, 49044, Дніпро, вул. Гоголя, 29.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру Серія ДК № 1743 від 06.04.2004.

Віддруковано з оригінал-макета ПП «Монолит»  
49038, м. Дніпро, вул. Ярослава Мудрого, 56, тел.: +38(056)735-98-87.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 273 від 08.12.2000.